

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Ростовский институт защиты предпринимателя»  
(РИЗП)

---

Утверждаю  
Ректор института  
\_\_\_\_\_ А.А. Паршина

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
**по организации самостоятельной работы студентов и**  
**проведению**  
**практических (семинарских) занятий**  
**ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Деловое общение**

\_\_\_\_\_ (наименование дисциплины (модуля))

Специальность	42.02.01 Реклама
Форма обучения	очная

## ВВЕДЕНИЕ

Цифровая экономика – это новый вид экономических отношений, который присутствует уже во всех отраслях мирового рынка и активно развивается. Цифровая экономика уже стала ведущим сегментом, драйвером роста и развития экономической системы в целом. Одним из ключевых преимуществ цифровой экономики перед традиционной является то, что электронные коммуникации являются практически неисчерпаемыми и существуют в виртуальном виде, и получить доступ к ним значительно проще.

«Деловое общение» – новая дисциплина, изучение которой в высших учебных заведениях представляется в настоящее время достаточно актуальным. Современный специалист любой сферы – это высококвалифицированный профессионал, сочетающий эрудицию со знанием конкретной деятельности, умеющий наладить взаимопонимание и взаимодействие с ответственностью, социальной группой, отдельными людьми, т.е. обладающий высокой культурой коммуникативной деятельности.

Проблемы коммуникации не только с каждым годом вызывают все больший интерес у людей разного возраста, разных профессий и образования, но, прежде всего, являются необходимой составляющей профессиональных компетенций специалистов во всех областях их деятельности. Современному специалисту необходимы знания в области деловых коммуникаций для умения разбираться в партнерах по коммуникации, устанавливать с ними контакты, вести деловые беседы, переговоры, владеть основами публичной речи.

Цель дисциплины — дать бакалаврам знания в области теории и практики деловых коммуникаций, сформировать и развить коммуникативные компетенции, которые позволят им в будущем осуществлять профессиональную деятельность на основе наиболее эффективных приемов и форм деловых коммуникаций.

Коммуникация выступала и выступает как способ формирования человеческой личности, необходимое условие нормального развития человека как члена общества, условие его духовного и физического здоровья, способом познания других людей и самого себя. Вне общения человек как личность сформироваться не может

Данная дисциплина призвана помочь будущему специалисту компетентно овладеть навыками делового общения в целях обеспечения высокой конкурентной позиции, более свободно и профессионально войти в профессиональное сообщество, где существуют утвердившиеся правила и нормы деловой этики и делового этикета.

Методические указания к проведению практических занятий содержат практические задания, вопросы для обсуждения, методические рекомендации по решению заданий и тесты для самоконтроля, что позволяет их использовать как для аудиторной работы, так и для самостоятельной подготовки студентов всех форм обучения при изучении дисциплины.

Тематика практических занятий соответствует программе курса «Деловое общение», отражает все вопросы, которые выносятся на текущий контроль, что позволит повысить степень усвоения методологических и методических аспектов данной дисциплины и получить практические коммуникативные навыки в профессиональной деятельности.

Практические задания по дисциплине «Деловое общение» нацелен на формирование у студентов целостного подхода к проблемам деловых отношений, формированию практических навыков к различным сложным, критическим или конфликтным ситуациям, необходимых в профессиональной деятельности для повышения общей компетентности, формирования мастерства, развития творческой индивидуальности будущего специалиста.

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины** – являются изучение теоретических основ деловой коммуникации, освоение коммуникативного категориального аппарата, общих закономерностей, сходств и различий видов, уровней, форм коммуникации, являющихся необходимым условием успешной деятельности современного специалиста; освоение навыков правильного общения и взаимодействия; понимание возможностей практического приложения деловой коммуникации, ее взаимосвязи с жизненной средой и речевым поведением.

### **Задачи изучения дисциплины:**

– усвоение социально-психологических основ деловых коммуникаций, ознакомление студентов с интерактивной стороной делового общения;

– формирование умений ведения деловых переговоров, бесед, совещаний, официальных приемов, брифингов, пресс-конференций;

– расширение тактических приемов, технику аргументаций, предотвращение конфликтных ситуаций и использования современных средств коммуникаций;

– приобретение умений анализировать и составлять разные виды деловой переписки на основе позитивного общения путем взаимопонимания, преодоления коммуникативных барьеров, личного влияния;

– освоение и эффективное использование навыков планирования и организации различных видов и форм делового взаимодействия в разных сферах PR-коммуникации.

Методические указания по проведению практических занятий направлены на освоение

**знать:** роль деловых коммуникаций в жизни человека; определение, функции и виды коммуникации; понятие, структуру и типологию конфликта и способы разрешения; личность партнера по невербальным признакам;

**уметь:** строить грамотную речь в области профессиональной коммуникации; вести деловые переговоры и дискуссии, деловые совещания и собрания; предотвращать конфликты и конструктивно их разрешать; применять психологические особенности обслуживания клиентов;

**иметь практический опыт:** технологиями деловых коммуникаций, широким набором коммуникативных приемов и техникой установления контакта с собеседником, создания атмосферы доверительного общения, организации обратной связи с целью их эффективного использования в профессиональной деятельности; методами оценки, самооценки результатов деятельности по решению профессиональных задач, осознанием себя

## **КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДИСЦИПЛИНЫ**

Проблемы коммуникации не только с каждым годом вызывают все больший интерес у людей разного возраста, разных профессий и образования, но, прежде всего, являются необходимой составляющей профессиональных компетенций специалистов во всех областях их деятельности.

Сегодня очевидно, что без умения устанавливать деловые связи, вести переговоры, управлять людьми и ситуацией добиться успеха крайне трудно.

Современному специалисту необходимы знания в области деловых коммуникаций для умения разбираться в партнерах по коммуникации, устанавливать с ними контакты, вести деловые беседы, переговоры, владеть основами публичной речи.

Дисциплина «Деловое общение» направлена на развитие коммуникативной компетентности профессионалов любого уровня и направления деятельности, является одной из базовых дисциплин для специалистов и относится к базовой части профессионального цикла Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования.

Глобализация мировой экономики, интеграционные процессы, диктуют новые требования к навыкам, приобретаемым молодыми специалистами в процессе получения образования. В их число входит умение применять рекламные технологии в письменной деловой коммуникации, эффективно работать в команде, учитывать национальные особенности в межкультурном деловом общении. Развитие всех этих умений предполагает содержание дисциплины «Деловое общение».

## УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практические занятия является составной частью аудиторных занятий и является планируемой учебной работой студентов и выполняется ими в аудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя и при его непосредственном участии.

Практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных студентами на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков. В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания.

При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

Практическая работа студентов способствует овладению опытом творческой и исследовательской деятельности, развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровней.

Целью практической работы студентов является:

- углубление, расширение, систематизация и закрепление полученных теоретических знаний;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации.

### **Порядок выполнения работ.**

1. При подготовке к выполнению практического занятия студентам следует: изучить теоретические вопросы, изложенные в лекциях, при самостоятельном изучении, в методических указа-

ниях; ознакомиться с заданием к выполнению практического занятия, которое выдается после проверки теоретической подготовки студента.

2. Результатом практического занятия должен быть отчет, составленный по всем нормам и правилам оформления управленческих документов.

3. Для оформления отчета необходимо использовать типовые формы, которые находятся в раздаточных материалах.

4. Оформление документов производится в редакторе Microsoft Word с соблюдением всех отступов и интервалов.

5. Все выполненные задания должны быть распечатаны и представлены преподавателю для проверки.

6. Результативность выполнения работы утверждается преподавателем.

Результатом выполнения практических занятий является отчет, который содержит:

- титульный лист;
- содержание работы;
- структура работы;
- цель работы;
- задания;
- варианты заданий;
- диаграммы;
- список использованной литературы.

Задания могут отличаться от заданий, указанных в методических указаниях, по инициативе преподавателя.

## Практическое занятие

### Тема. Основы коммуникативно-информационного взаимодействия людей

**Цель:** получить знания о средствах, инструментах, формах, приемах и условиях эффективного делового и научного взаимодействия.



#### Актуализация теоретических знаний.

1. Предметно-целевое содержание деловой коммуникации, соблюдение формально-ролевых принципов взаимодействия.
2. Современные тенденции развития деловых коммуникаций.
3. В чем состоит, по Вашему мнению, значение коммуникации в современном менеджменте?
4. Рассмотрите организацию коммуникативного пространства как основу эффективности и жизнеспособности организации на примере.
5. Проанализируйте взаимозависимость участников деловой коммуникации.
6. Что подразумевается под коммуникативной компетентностью менеджера?
7. Раскройте содержание коммуникационного процесса: содержание, элементы и этапы.
8. Дайте характеристику линейным моделям коммуникации, выделите их сильные и слабые стороны.
9. Поясните, что такое обратная связь, и какова ее функция в коммуникации?
10. Что такое барьеры коммуникации, его основные виды?
11. Поясните, каким образом можно преодолеть барьеры коммуникации?  
Обоснуйте свое мнение.

#### Задания.

1. Подготовить информацию, которая имеет технический характер и касается производственной.
2. Подготовить личную информацию о мыслях, установках, деятельности.
3. Приведите пример коммуникационного процесса.



4. Тематика эссе. Коммуникация как основа деловых отношений. Специфика и основные задачи деловой коммуникации. Коммуникативная культура современного специалиста. Соблюдение норм языка и культуры речи в деловой коммуникации. Коммуникативные модели взаимодействия деловых партнеров.

**Теоретические основы.** *Коммуникация* – это обмен мыслями, сведениями, идеями и т. д., а также передача того или иного содержания от одного сознания (коллективного или индивидуального) к другому посредством знаков, зафиксированных на материальных носителях.

*Общение* – это сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми (межличностное общение) и группами (межгрупповое общение), порождаемый потребностями совместной деятельности.

Коммуникационная деятельность осуществляется в обществе в трех формах: 1) общение – диалог равноправных партнеров; 2) управление – целенаправленное воздействие коммуникатора на получателя информации; 3) подражание – заимствование образцов поведения, стилей общения, образа жизни одних членов общества другими. Благодаря подражанию из поколения в поколение передаются язык, традиции, знания, умения.

*Коммуникация имеет три взаимосвязанных стороны:* коммуникативную, состоящую в обмене информацией между людьми; интерактивную, включающую организацию взаимодействия между людьми; перцептивную, которая представляет собой процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установления на этой основе взаимопонимания.

*Коммуникативная компетентность* – это сложная личностная характеристика, включающая коммуникативные способности и умения, психологические знания в области общения, свойства личности, психологические состояния, сопровождающие процесс общения.

Многофункциональность коммуникации: информационно-коммуникативный; интерактивный; гносеологический; аксиологический; нормативный; семиотический;

- социально-практический аспект коммуникации.

Структурные компоненты общения:

Предмет общения – партнер по общению. Потребность в

общение заключается в стремлении субъекта к познанию и оценке других людей и через них – к самопознанию и самооценке.

Коммуникативные мотивы общения – факторы, влияющие на продуктивную коммуникативную деятельность, это то, ради чего предпринимается общение.

Задачи общения – проблемная ситуация, которую необходимо разрешить, на достижение которой в данной коммуникативной ситуации направлены различные действия, совершаемые в процессе общения.

Средства общения – операции, при помощи которых осуществляются действия общения.

Продукт общения – образования материального и духовного плана, создающиеся в итоге общения.

*Формы деловых коммуникаций:* деловые беседы, совещания, переговоры; публичные выступления (доклады, сообщения, приветствия); пресс-конференции; дискуссии, дебаты, прения; презентации; деловые завтраки, обеды, ужины, фуршеты.

*Структура делового общения:* значение и смысл слов, фраз; речевые, звуковые явления; выразительные качества голоса.

*Коммуникационный процесс* – это совокупность последовательных действий, направленных на обмен информацией между двумя или более людьми, т.е. взаимодействие совокупности элементов

Его цель – обеспечить передачу и понимание информации, являющейся предметом обмена.

Базовые элементы коммуникационного процесса:

1. Отправитель – лицо, генерирующее идею или собирающее информацию и передающее ее.

2. Сообщение – непосредственно информация.

3. Канал – средство передачи информации (устная передача, совещания, телефонные переговоры, письменная передача, служебные записки, отчеты, электронная почта, компьютерные сети).

4. Получатель (адресат) – лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует её.

Этапы коммуникационного процесса обмена информацией: зарождение идеи или отбор информации; выбор канала передачи информации; передача сообщения; интерпретация сообщения.

*Контакты коммуникативного события*, объединенных общей целью. Каждый контакт реализуется через ряд фаз: подготовки; установление контакта; концентрации; анализа; аргументации и убеждения; закрепления результата и завершения контакта.

*Информация* – предмет труда в процессе управления; является средством коммуникации между людьми.

Информация, используемая для коммуникационного управления, подразделяется:

1) на базовую, формируемую независимо от данной управленческой задачи;

2) текущую, регулярную или разовую, специально собираемую для данной управленческой задачи, которая подразделяется: на документированную, фиксируемую в документах (счетах, учетных, бухгалтерских и других документах); недокументированную (телефонные разговоры, совещания, межличностные контакты, сплетни и т. д.).

По аспектам коммуникационного управления информация классифицируется на экономическую, организационную, социальную, техническую. Развитие информационных потребностей организаций существенно видоизменило требования к информационному обеспечению коммуникационных процессов.

Вопрос – предложение, выражающее недостаток информации о каком-либо объекте, обладающее особой формой и требующее ответа, объяснения.

*Типы вопросов*: закрытые; открытые; альтернативные («выбор без выбора»); наступательные («контратака»); вопросы-«ярлыки» (или «хвостатые» вопросы); вопросы – вовлечения (или мечты вслух); проверочные (на готовность к договоренностям).

Рекомендации:

1. Прежде чем отвечать на вопрос, сделайте паузу (не менее 8 секунд).

2. Если вопрос оказался сложным по составу (т. е. состоящим из нескольких простых), то сначала разделите его на составляющие части.

3. Если вопрос труден по содержанию, то: а) попросите повторить вопрос; в нем могут измениться акценты, а то и весь смысл; б) повторите вопрос так, как вы его поняли; в) попросите

несколько минут на размышление; г) приведите аналогичный пример из собственного опыта.

4. Если вам задают вопрос открытого типа, уточните, какая конкретно информация интересует партнера.

5. Если вам задают непредвиденный вопрос и вы не знаете, как на него ответить, то попросите разрешения записать вопрос, чтобы на него ответить через некоторое время.

6. Если при ответе вас неправильно поняли, необходимо немедленно исправить ситуацию и переформулировать свою мысль.

**Практические задания.** Подготовка студентов к практическим занятиям проводится в часы самостоятельной работы с использованием учебников, конспектов лекций интернет-ресурсов. С помощью устного опроса (защита отчета) оценивается уровень усвоения студентами изученного материала.

*Задание 1.* Подготовить информацию, которая имеет технический характер и касается производственной.

*Задание 2.* Подготовить личную информацию о мыслях, установках, деятельности.

*Задание 3.* Приведите пример коммуникационного процесса.

*Задание 4.* Подготовить эссе. 1. Коммуникация как основа деловых отношений. 2. Специфика и основные задачи деловой коммуникации. 3. Коммуникативная культура современного специалиста. 4. Соблюдение норм языка и культуры речи в деловой коммуникации. 5. Коммуникативные модели взаимодействия деловых партнеров.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

### Тема. Средства деловых коммуникаций

**Цель:**закрепить представления о механизмах взаимопонимания в процессе общения, активизация процесса самопознания и самоактуализации.



### Актуализация теоретических знаний.

1. Какие процессы в структуре общения описывает коммуникативная сторона общения?
2. В чем отличие коммуникации в общении от процесса передачи информации?
3. Можно ли выделить функции коммуникации, которые выполняет любое сообщение?
4. Назовите основные знаковые системы невербальной коммуникации.
5. С помощью средств какой знаковой системы передается наибольшее количество информации о собеседнике?
6. Основные этапы процесса общения, их характеристика.
7. Факторы эффективности деловых коммуникаций.
8. Охарактеризовать основные коммуникативные навыки, их роль в деловом общении.
9. Стили и формы взаимодействий.
10. Поясните виды коммуникативных барьеров Б.Ф. Поршнева?

### Задания

1. Проанализируйте сообщение руководителя.
2. Установить контакта для проведение беседы по предложенным ситуациям.
3. Заполните таблицу «Виды коммуникативных барьер».
4. Ответить на вопрос.

**Теоретические основы.** Общение осуществляется по следующим основным каналам: речевой (вербальный – от латинского слова устный, словесный) и неречевой (невербальный) каналы общения.

*Средства вербального общения* – значение и смысл слов, фраз. Играет важную роль точность употребления слова, его вы-

разительность и доступность, правильность построения фразы и ее доходчивость, правильность произношения звуков, слов, выразительность и смысл интонаций.

*Средства невербального общения*– все движения тела, интонационные характеристики голоса, тактильное воздействие, пространственную организацию общения

Вербальное общение (речь) как универсальная знаковая система человеческой коммуникации. Диалог как форма речевого общения. Условия эффективного речевого воздействия. Риторические приемы «убеждающей коммуникации».

Невербальные средства общения. Сознательное и подсознательное в невербалике человека.

*Функции невербалики*: дополнение речи, замещение речи, репрезентация эмоциональных состояний.

*Кинесика* как наука об оптико-кинетической системе знаков (жестах, мимике, пантомимике). Паралингвистическая и экстралингвистическая системы знаков.

Проксемика как наука о пространственной и временной организации общения. Контекст общения. Социальная дистанция. Организация пространства общения. Территории и зоны делового общения. Визуальная составляющая в межличностном общении.

*Основные принципы речевого воздействия*: доступность; ассоциативность; сенсорность; экспрессивность; интенсивность.

*Виды рефлексивных приемов*: выяснение; перефразирование; отражение чувств; установка.

**Невербальное поведение** человека связано с его психологическим состоянием и служит средством его выражения.

*Невербальные средства общения*: кинесические; просодические и экстралингвистические; такесические; проксемические.

*Кинесика* – изучение собеседника по его жестам, мимике, позам, походке, взглядам.

*Просодика* – это общее название таких ритмико-интонационных сторон речи, как высота, громкость голосового тона, тембр голоса, сила ударения.

*Экстралингвистическая составляющая речи* – включение в речь пауз, а также различного рода психофизиологических проявлений человека

*Проксемика* объединяет характеристики расстояний между коммуникантами при различных видах общения, их векторные

направления.

*Функции невербального поведения:* передача чувств; дополнение речи; регулирование процесса коммуникации; удовлетворение телесных потребностей.

Одна из классификаций знаковых систем невербальной коммуникации: оптико-кинетическая; пара- и экстралингвистическая; пространственно-временная; контакт глаз.

Интонация играет важную роль в общении, неся информацию: о коммуникативных целях говорящего; об оценке говорящим содержания сообщаемого; о внутреннем психическом состоянии говорящего, отношении к партнеру. В нашем языке для отражения этих функций интонации существуют специальные выражения – раздраженный голос, презрительный тон, просюсюкать. Наиболее важная функция интонации – выразить цель высказывания. Интонация определяет характер сообщения: вопрос, возражение, побуждение, обращение и т.д. Важной частью интонации является акцентное выделение, которые позволяют привлекать внимание слушающего к определенной информации внутри высказывания, перемещают фокус внимания на определенный объект.

Паузы выполняют позитивные функции: для говорящего – это возможность выбора нужных речевых средств, а для слушающего – дополнительное время для осмысления услышанного. Однако иногда паузы могут играть и отрицательную роль. При слишком частых паузах смысл высказывания может исказиться, затрудняется понимание говорящего, слушатель раздражается.

Классификация знаковых систем невербальной коммуникации: оптико-кинетическая; пара- и экстралингвистическая; контакт глаз; пространственно-временная.

Имидж как элемент деловой и научной коммуникации. Понятие имиджа. Психологические особенности формирования имиджа. Создание имиджа личности, корпоративного имиджа. Типология личного имиджа.

**Практические задания.** Подготовка студентов к практическим занятиям проводится в часы самостоятельной работы с использованием учебников, конспектов лекций интернет-ресурсов. С помощью устного опроса (защита отчета) оценивается уровень усвоения студентами изученного материала.

**Задания 1.** Проанализируйте сообщение руководителя новому сотруднику, используя модель коммуникации Ф. Шульца фон Туна. Руководитель: «Да-а. А ваш предшественник справлялся с этой работой намного быстрее...» Результаты выполнения этого задания представьте в виде таблицы, заполнив вторую колонку (табл.1).

Таблица 1 – Модель коммуникации Ф. Шульца

Аспекты сообщения	Переданное руководителем сообщение	Воспринятое подчиненным сообщение
Предметное содержание		
Самовыражение		
Отношение		
Воздействие		

Заполните третью колонку таблицы. Реакция подчиненного на какой аспект переданного руководителем сообщения может оказаться началом конфликтной ситуации?\*

**Задание 2.** Заполните таблицу 2.

Таблица 2 – Виды коммуникативных барьеров

Виды коммуникативных барьеров	Причина возникновения	Пример (краткое описание ситуации)
избегание	Стремление защититься от «опасного» (неприятного) источника информации	Человек находит причины для откладывания встречи с неприятным для него человеком

**Задание 3.** Время на установление контакта и проведение беседы. Примеры ситуаций:

- Перед вами человек, которого вы хорошо знаете, но довольно долго не видели. Вы рады этой встрече...
- Перед вами незнакомый человек. Познакомьтесь с ним...
- Перед вами маленький ребенок, он чего-то испугался. Подойдите к нему и успокойте его.
- Вы опоздали на работу и перед вами ваш руководитель.
- Вы руководитель, а перед вами провинившийся подчиненный.
- Вы вернулись с прогулки после 12.00 и перед вами ваша рассерженная мама.
- После длительной разлуки вы встречаете любимого (любимую), вы очень рады встрече...



## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

**Тема. Взаимодействия партнеров в деловой коммуникации для решения определенных задач организации**

**Цель:** правильное информирование о сложившейся ситуации и выработки по ним решения, развитие навыков ведения деловых совещаний, презентаций.



### **Актуализация теоретических знаний.**

1. Дать общую характеристику деловых совещаний.
2. Рассмотреть виды деловых совещаний.
3. Проанализировать особенности организации деловых совещаний на предприятии.
4. Что включает в себя подготовка деловых совещаний?
5. Каковы профессиональные цели деловых совещаний?
6. Что необходимо предусмотреть организатору совещания?
7. Что нужно знать, чтобы контролировать совещание?
8. Какие можно выделить типы участников совещания?
9. Какие требования предъявляются к ведущему деловое совещание?
10. Для чего нужен протокол проведения совещания и кто должен его составлять.
11. Пояснить сущность презентации и ее виды.

### **Задания**

1. Подготовить план совещания предложенным ситуациям  
Ситуация 1. Отсутствие четкой цели  
Ситуация 2. Недостаточная подготовка к совещанию.  
Ситуация 3. Размытость границ  
Ситуация 4. Излишняя формализация, отсутствие внутренней мотивации ведущего и участников совещания на его проведение  
Ситуация 5. Неадекватность цели совещания
2. Подготовить документальное отображение решений, принятых в процессе коллегиального обсуждения основных проблем фирмы.
3. Подготовить презентацию по данной тематике. (Возможна изменение тематики с согласия преподавателя).

**Теоретические основы.** *Деловые совещания: задачи, цели,*

темы.

*Деловые совещания* – один из эффективных способов привлечения сотрудников к процессу принятия решений, один из инструментов управления причастностью сотрудников к делам своего подразделения или организации в целом. Деловые совещания проводятся для того, чтобы выработать конкретное решение актуальной проблемы или задачи. Помимо этого на совещаниях сотрудники подразделений могут делиться с руководством своими идеями по возможному решению каких-либо вопросов, что позволяет комплексно увидеть ситуацию в компании, ее слабые и сильные стороны, способствует вхождению новых людей в коллектив, их знакомству с корпоративной культурой и нормами, принятыми в организации.

*Основными целями и задачами совещаний являются:*

- поддержание политики компании, а также ее развитие и доведение до всех сотрудников;
- интеграция действий всех служб и подразделений в соответствии со стратегической целью компании;
- определение новых задач и оценка эффективности уже реализованных кампаний;
- решение возникающих вопросов.

*Основная их классификация:*

- *по принадлежности к определенной области:* совещания административные (для решения проблемных вопросов), научные (конференции, симпозиумы, семинары, организуемые и проводимые для решения актуальных вопросов в научной сфере), политические (съезды и собрания членов определенных политических движений) и смешанные типы;
- *по масштабу и количеству участников:* международные (с привлечением зарубежных партнеров, специалистов, экспертов в определенной сфере), национальные, региональные, городские;
- *по месту дислокации мероприятия:* выездные и местные совещания;
- *по регулярности проведения:* периодические, постоянно действующие совещания.

Совещания можно разделить на проблемные, оперативные и инструктивные.

*Проблемные совещания* направлены на поиск оптимального решения задач в сжатые сроки.

Каждое совещание имеет два основных этапа: подготовка и непосредственное проведение.

На первом этапе определяется актуальность проведения мероприятия, ставятся его цели и задачи, формируется список участников, подготавливаются доклады и презентации в соответствии с повесткой.

На втором – непосредственно согласно имеющейся повестке освещаются вопросы, в которых могут принимать участие все присутствующие. Как правило, руководство компании является председателем совещания и задает ему тон, предоставляет право слова, прекращает дискуссию, если она вышла за рамки конструктивного обсуждения.

Помимо основных этапов в совещании может присутствовать этап принятия решения, если оно предполагает решение какой-либо задачи. Это может происходить путем обсуждения или голосования.

В процессе работы в первую очередь нужно определить, к какому типу совещаний относится предстоящее собрание:

1. Обучающее. Его цель – повышение уровня профессиональной квалификации кадров.
2. Информационное. Проводится для осведомления коллектива о важных вопросах в деятельности фирмы.
3. Разъяснительное. На нем руководство поясняет персоналу пути решения определенных задач организации.
4. Проблемное. Его организуют для того, чтобы коллективно разработать план преодоления кризисной ситуации на предприятии.

*Протокол совещания содержит:*

1. Официальное юридическое наименование организации, номер и дату протокола. Обычно нумерация таких документов сквозная, последовательная с начала каждого календарного года.
2. Состав участников собрания:
  - председатель комиссии;
  - секретарь, отвечающий за составление протокола;
  - прочие участники – указываются в конце документа.
4. Повестка дня – основные вопросы, которые нуждаются в обсуждении. Их перечень составляется заранее (обычно участников собрания предупреждают, по какому поводу их собирают на переговоры).

5. Список выступавших (Ф.И.О., должность, тема выступления, выдвинутые предложения).

5. Решения протокола совещания, которые были приняты в результате переговоров.

6. Подписи председателя и секретаря, расшифровки подписей (фамилия и инициалы).

7. Также к протоколу может быть оформлено приложение. Там указывают документы, которые прикрепляются к материалам собрания, аудио или видеофайлы. В перечне приложенных документов указывают, сколько страниц они содержат, копия это или оригинал, их полное наименование.

Заполняя форму протокола совещания, важно учитывать:

- в данном документе не фиксируют прямую речь выступающих;
- стиль изложения должен быть деловым, без эмоциональной окраски и личных комментариев;
- предложения сотрудников необходимо записывать обезличенно, в общем смысле;
- указывать нужно только те решения, которые были одобрены руководством.

### **Презентация.**

*Презентация* – документ или комплект файлов (электронных и бумажных), задача которого – визуальное представление чего-либо. Ценность данного инструмента состоит в том, что человеку проще воспринимать информацию зрительно, когда она сопровождается иллюстрациями, фотографиями, графиками, таблицами и др.

#### *Виды презентаций*

- *по целям и задачам* – в зависимости от целей и задач, которые должна решать презентация, ее делят на две большие сильно отличающиеся группы.
- *Информационная* – это разнообразные доклады, отчеты, лекции и многое другое. информационная презентация допускает различные отступления, большое количество материала. структура предполагает наличие вводной, основной части, заключения. в информационной презентации преобладают факты и логика, а юмор и психологические приемы носят лишь вспомогательный характер для удержания внимания слушателей.
- *Продающая*– это могут быть промоушены бренда, то

вара, услуги, компании, человека. Важным отличием является то, что презентация для одного и того же продукта может сильно отличаться в зависимости от целевой аудитории. И вообще она целиком строится под потребности конкретной группы людей. Продающая презентация должна быть максимально короткой и при этом эффективной, так как слушатели далеко не всегда изначально заинтересованы в товаре.

Специалисты выделяют *четыре основные цели презентаций* в отношении других людей:

- *сообщить информацию* – значит дать другим людям полное представление о том, что является предметом презентации.

- *научить*;

*Научить* – означает связать полученные знания или информацию с релевантным (относящимся к делу) опытом и поведением, которые необходимы, чтобы перевести знания или информацию в практическое действие.

- *создать мотивацию* – значит создать условия, обеспечить стимул, которые придавали бы знаниям, опыту или поведению такой смысл, чтобы люди захотели сделать что-то практически.

- *развлечь*, то есть оптимизировать, создать у других людей позитивный опыт или перевести их в позитивное состояние. Как правило, большинство презентаций преследуют сразу несколько целей, а порой и все сразу.

Для осуществления этой деятельности нужны специальные презентационные умения и навыки:

- умение диагностировать и оценивать аудиторию слушателей (их цели и мотивы, уровень интеллектуального восприятия информации и её понимания, практическую направленность и т.д.);

- умение подбирать для конкретного вида презентации информацию (теоретическую и практическую);

- умение использовать разнообразные средства, позволяющие эффективно представлять информацию;

- умение определить коммуникативные (сенсорные) каналы (аудиальный – услышать, визуальный – увидеть, кинестетический – ощутить) и эффективно их использовать для разных участников презентации.

Владение презентатором навыками и умениями коммуникации и отношений способствует не только лучшему восприятию

информации её получателями, но и достижению взаимопонимания, стимулированию процесса продуктивного решения целей и задач.

*Обратная связь* – неоценимая возможность почувствовать поражение или успех презентации.

*Программы для составления презентаций:*

1. Powerpoint. наиболее популярное приложение. имеется большой набор инструментов. поддерживается анимация, видеоролики и аудио. можно подготовить презентацию к печати в типографии. существует возможность скачивания файлов из интернета. программа отлично работает на смартфонах. полностью бесплатна и русифицирована.

2. Промошоу. позволяет делать видеоролики и презентации с анимационными эффектами. программа создана целиком на русском языке. позволяет работать в 3d формате. с ее помощью можно редактировать аудио и видео. готовую презентацию можно экспортировать на youtube.

3. Kingsoftpresentation. позволяет применять в презентации видео и аудио. простое управление. можно конвертировать результат в формат pdf. единственный серьезный недостаток – отсутствие русскоязычной версии.

4. Impress. позволяет создавать графики, таблицы, рисунки и другие графические объекты. также можно добавлять разнообразную анимацию, аудио. приложение переведено на русский язык. встроенная проверка правописания.

5. Proshowproducer. имеет множество встроенных шаблонов и разнообразных эффектов. в наличии 20 шаблонов для мультимедиа, 150 способов переходов для слайдов, несколько десятков макетов для создания анимации. Можно делать видео из картинок.

6. Гугл-презентации. С помощью программы можно создавать презентации онлайн. Это позволяет получать доступ к ним с любого устройства. Имеется несколько шаблонных тем. Приложение бесплатное, работает даже со смартфона.

**Практические задания.** Подготовка студентов к практическим занятиям проводится в часы самостоятельной работы с использованием учебников, конспектов лекций интернет-ресурсов. С помощью устного опроса (защита отчета) оценивается уровень

усвоения студентами изученного материала.

1. Подготовить совещание.

Действенность совещания должна восприниматься в качестве этической нормы работы в коллективе, существенным актом внимания и уважительного отношения к сотрудникам со стороны организаторов совещания, которые, в свою очередь, должны:

✓ четко определить целевую направленность и предмет совещания;

✓ выбрать его оптимальный регламент (причем в данном случае понятие "регламент" можно трактовать достаточно широко, включая тематику, время, состав участников совещания и ответственных за его проведение);

✓ не сводить совещание к решению частных вопросов, которые можно решить "в рабочем порядке".

*До совещания необходимо проработать вопросы в зависимости от условий (примерные вопросы)*

1. Требуется ли вообще проводить совещание?

2. Какая есть возможность заменить совещание?

3. Должен ли я лично принимать в нем участие?

4. Возможно ли сведение моего участия до минимума?

5. Что сделать, чтобы сократить число участников до минимума?

6. Удобно ли выбрано время?

7. Закрыто ли для посторонних помещение?

8. Имеются ли все необходимые для проведения совещания материалы?

9. Как лучше рассадить участников совещания и какие приемы создания творческой атмосферы использовать?

10. Подготовить документальное отображение решений, принятых в процессе коллегиального обсуждения основных проблем фирмы.

*Презентация.*

*При работе необходимо соблюдать минимальный набор правил при создании слайдов: сетка; свободное пространство; единство стиля; баланс и симметричности.*

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

### Тема. Переговоры как средство разрешения конфликтов

**Цель:** овладение основными техниками, приемами подготовки и проведения деловых переговоров, развитие навыков самооценки, совершенствование коммуникативной компетентности.



### Актуализация теоретических знаний.

1. Поясните сущность и назначение переговоров?
2. В чем специфика жанра переговоров по сравнению с жанром беседы, полемики с точки зрения отношений между участниками, степени предсказуемости, роли аудитории и т. д.?
3. Что такое стратегия и тактика переговоров?
4. Раскройте содержание терминов «позитивная» и «негативная» информация для партнера, «сильная» и «слабая» позиция на переговорах, альтернатива на переговорах, «нижняя граница уступок», «контрольный вариант».
5. Поясните особенности мягкого, жесткого и конструктивного стилей переговоров?
6. Что такое уловки на переговорах? Какие существуют контрприемы при использовании партнером уловок «Двойная игра на полномочиях», «Он плохой, а я хороший», «Красная тряпка», «Сомнительность намерений», «Оспаривание необходимых условий», «Усиление требований»?
7. Модель ведения переговоров Р.Фишера и У. Юри.
8. Модель построения взаимоотношений в процессе переговоров (Р.Фишер, С.Браун).
9. Деструктивная тактика оппонента и способы ее нейтрализации. Техника «психологического айкидо» М.Литвака.

### Задания

1. Составьте сценарий переговоров с необходимыми документами
2. Рассмотрите предложенную вам ситуацию и ответьте на вопросы.
3. Вы собираетесь пойти на встречу с заказчиком и знаете, что нужно заключить с ним договор.



4. Как вы построите беседу в предложенной ситуации.
5. Какой стиль переговоров использует каждый из партнеров (жесткий, конструктивный, мягкий)?
6. Постройте беседу в каждой предложенной ситуации.

**Теоретические основы.** Переговоры являются формой взаимодействия деловых партнеров для достижения соглашения, когда стороны взаимодействия имеют совпадающие или противоположные интересы.

Целью проведения любых переговоров является поиск и достижение совместного решения, договоренностей удовлетворяющего интересам всех участников переговоров, достижения договоренностей, выраженных в письменном виде (заключение договоров, сделок, контрактов).

*Функции переговоров.*

1. Принятие совместного решения. Весь процесс переговоров нацелен на единственное – принятие совместного решения, которое будет удовлетворять интересам обеих сторон и позволит разрешить конфликты интересов, обменяв настоящее на будущее.

2. Коммуникативная функция налаживание отношений, сохранение имеющегося взаимодействия, поддержание связей и отношений, которые позволяют прийти, в дальнейшем, к совместным решениям и укрепят имидж участников.

3. Пропагандистская функция стремятся оказать влияние на общественное мнение с целью оправдания собственных действий, через СМИ предъявляют претензии оппонентам с целью привлечения союзников на свою сторону. Используются следующие манипулятивные приемы: «наклеивание ярлыков», «блестательная неопределенность», «подтасовка карт», «фургон с оркестром».

4. Информационная функция. Данная функция реализуется для получения сведений об интересах, позициях, способах разрешения проблемных ситуаций участников переговоров и доведение своих позиций.

5. Регулятивная функция. Заключается в регулировании действий участников конфликта. нуждаются в систематической координации и регулировании с целью их реализации.

6. Отвлечение внимания. Проведение тех или иных переговоров может носить «маскировочный» характер, так как

позволяет получить побочные эффекты.

Структура переговорного процесса

*Этап 1. Организационная подготовка:* разработка повестки дня; согласование времени и места проведения, выбор здания; формирование делегации; реализация протокольных мероприятий; составление плана рассадки во время переговоров; выработка регламента; деловая переписка.

*Этап 2. Теоретическая подготовка:* диагностика состояния осуждаемых проблем; сбор информации об оппоненте (сильные, слабые стороны); прогнозирование ситуации; определение позиций. Выбор стратегии и тактики, рамок переговоров: цели и задачи переговоров; подготовка возможных вариантов решения; подбор аргументации

*Этап 3. Реализация переговоров.* Реализация переговоров - это венец подготовительной работы и закрепление итогов переговоров (резюме, письменная фиксация итогов, план дальнейших действий, договоренность о их сроках).

*Этап 4. Реализация договоренностей.* По окончании переговоров необходимо назначить исполнительный комитет, согласовать проект и т.д.

Основные правила, способствующие успеху переговоров и поддержанию благоприятного климата в процессе их проведения, которые должны неукоснительно соблюдать обе стороны.

1. Рациональность. Необходимо вести себя рационально, даже если другая сторона проявляет эмоции. Неконтролируемые эмоции неблагоприятно сказываются на процессе принятия решений.

2. Понимание. Постарайтесь понять партнера. Невнимание к точке зрения партнера ограничивает возможность выработки взаимоприемлемых решений.

3. Общение. Если даже противоположная сторона вас не слушает, то все равно постарайтесь провести консультации с ней, тем самым будут улучшены отношения.

4. Достоверность. Не давайте ложной информации, даже если это делает противоположная сторона. Такое поведение ослабляет силу аргументации, а также затрудняет дальнейшее взаимодействие.

5. Необходимость избегать поучительного тона. Не старайтесь поучать партнера, будьте открыты для его аргументов и по

старайтесь, в свою очередь, убедить его.

6. Принятие. Постарайтесь принять точку зрения другой стороны и будьте открыты для того, чтобы узнать нечто новое от партнера.

*Деловая беседа* – это осмысленное стремление одного человека или группы людей посредством слова вызвать желание у другого человека или группы людей к действию, которое изменит хотя бы одну из сторон какой-либо ситуации или установит новые отношения между участниками беседы.

*Основные функции деловой беседы:*

- начало перспективных мероприятий и процессов: цель общения, подготовка к общению;
- общение: принятие решения изучение участников, темы и ситуации определение места общения, определение стратегии и тактики, выбор возможных альтернатив начало контакта передача (получение), информации аргументирование опровержение доводов собеседника;
- контроль и координирование уже начатых мероприятий и процессов: обмен информацией, взаимное общение работников из одной сферы деятельности, поддержание деловых контактов, поиск, выдвижение и оперативная разработка рабочих идей и замыслов, стимулирование движения творческой мысли в новых направлениях.

*Этапы любой деловой беседы:*

1-этап – подготовительный – определяются задачи беседы, и составляется ее план;

2-этап – ознакомительный – установление контакта, преодоление психологического барьера и создание атмосферы доверия;

3-этап – основной – состоит из трех частей: вводная часть беседы – изложение своей позиции и обоснование ее, выяснение позиции собеседника; основная часть беседы – совместный анализ проблемы (вопросы, возражения, доказательства, устранение сомнений собеседника, поиск вариантов решения); заключительная часть беседы - выводы, принятие решений.

*Структура деловой беседы:*

Фаза I. Начало беседы. Задачи: установление контакта с собеседником; создание приятной атмосферы для беседы; привлечение внимания; побуждение интереса к беседе; «перехват» инициативы.

### *Приемы начала беседы:*

Метод снятия напряжения – позволяет установить тесный контакт с собеседником.

Метод «зацепки» – позволяет кратко изложить ситуацию или проблему, увязав ее с содержанием беседы, и использовать эту «зацепку» как исходную точку для проведения запланированной беседы.

Метод стимулирования игры воображения – предполагает постановку в начале беседы множества вопросов по ряду проблем, которые должны в ней рассматриваться.

Метод прямого подхода – означает непосредственный переход к делу, без выступления.

Для построения аргументации в нашем арсенале имеются 12 риторических методов аргументирования.

### **Практические задания.**

Подготовка студентов к практическим занятиям проводится в часы самостоятельной работы с использованием учебников, конспектов лекций интернет-ресурсов. С помощью устного опроса (защита отчета) оценивается уровень усвоения студентами изученного материала.

Ситуационные задания будут предложены на лекции.

Пример. Ситуация. У Вас «горит» важный контракт. И от Вашей встречи с клиентом зависит очень многое. Вы нервничаете перед встречей и осознаете, что настроены, давить на собеседника. Но уже в середине разговора замечаете, что инициатива «ушла» из Ваших рук, и Вас очень умело заставляют соглашаться с теми пунктами контракта, с которыми соглашаться нельзя. Вы чувствуете, что сейчас все развалится, если Вы что-нибудь не предпримите. Вас охватывает чувство безнадежности.

Пример. Как вы построите беседу в предложенной ситуации.

Ситуация. Используя изученные Вами правила проведения бесед, составьте сценарий деловой беседы преподавателя и студента.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

**Тема. Алфавит эффективного общения на предприятии**

**Цель:** формирование деловых отношений для укрепления партнерских взаимоотношений в профессиональной деятельности.



**Актуализация теоретических знаний.**

1. Составить письма по профессиональной деятельности.
2. По каким вопросам выдаются справки?
3. Какие реквизиты являются обязательными для справок?
4. Каковы особенности в составлении и оформлении докладных записок?
5. Что служит поводом для составления акта?
6. В чем особенности составления и оформления акта?
7. Необходимость издания служебных, докладных записок.

**Задания.**

1. Обговорить с соседом по аудитории (как с потенциальным деловым партнером) содержание деловой переписки, разделить обязанности инициатора переписки и организации, отвечающей на деловое письмо.
2. Составить деловое письмо (ИЗ).
3. Составить акт (свободная тема) или по заданию.
4. Составить докладную/объяснительную записку (ИЗ).

**Теоретические основы.** В письменных сообщениях наглядно проявляются общая культура, грамотность, компетентность пишущего, что позволяет адресату составить представление о нем как о личности.

Целью письменного делового общения, целью документа является: привлечение внимания к проблеме; инициирование делового общения; информирование адресата; побуждение к действию; придание юридического статуса какому-либо событию; решение конфликтных ситуаций и т.п. Каждый документ имеет обязательные элементы оформления – реквизиты. В реквизиты входят: наименование автора документа; наименование адресата; подпись; дата; номер документа; гриф утверждения; печать и др.

Для осуществления информационного обмена в управленческой деятельности наиболее широко используются служебные,

или деловые письма, пересылаемые по почте или посредством факсимильной связи.

*Письмо* – обобщенное название различных по содержанию документов, служащих средством общения между организациями в процессе осуществления их деятельности.

Основные черты официально-делового стиля: нейтральный тон изложения; лаконичность и краткость текста; точность, ясность выражения мысли. Часто используют стандартные фразы.

В состав информационно-справочных документов входят: акты, докладные записки, переписка и др. Особенностью этих документов является то, что они идут снизу вверх по системе управления: от работника к руководителю подразделения, от руководителя подразделения к руководителю организации, от подведомственной организации в вышестоящую.

Оформляются акты на общих бланках с сокращенным воспроизведением постоянных реквизитов, флаговым методом, в угловом варианте исполнения.

*Докладная записка* является внутренним документом и адресуется руководителю. Текст докладной записки делится на две части: первая – констатирующая (описательная), где излагаются имевшие место факты или описывается ситуация, и вторая – где излагаются предложения, просьбы (рис.3).

*Объяснительная записка* – это документ, поясняющий содержание отдельных положений документа (плана, отчета и т.д.) или объясняющий вышестоящему руководителю причины невыполнения какого-либо поручения, нарушения трудовой или технологической дисциплин, нештатных ситуаций.

*Акт* – это документ, составленный комиссией, подтверждающий конкретные факты, события или действия.

*Справка* – это документ, содержащий описание или подтверждение фактов и событий:

– служебного характера содержат информацию по производственной тематике и могут быть внутренними и внешними;

– личного характера.

*Внешние справки* составляются по запросу руководства, подписываются руководителем, а при наличии финансовых вопросов еще гл.бухгалтером и заверяется печатью, составляются в двух экземплярах: один направляется адресату, второй – в дело.

*Внутренние справки* – это документы, предназначенные для руководителя предприятия и не выходящие за его пределы, составляет и подписывает исполнитель.

*Преимущества перед устным сообщением.*

1. Оно дает возможность длительного хранения содержащейся в нем информации. На факт общения можно сослаться позднее и подтвердить это документально. Деловое сообщение предполагает обратную связь между адресантом и адресатом, поэтому коммуникацию легко можно проконтролировать.

2. При работе с письменным текстом у составителя есть возможность подумать, привести в порядок свои мысли и в случае необходимости откорректировать сообщение, поэтому оно часто более тщательно сформулировано, чем устное сообщение.

3. Письменная коммуникация вызывает меньше эмоциональных реакций, поскольку больше внимания уделяется сознательному восприятию информации.

*Недостатки письменной коммуникации.*

1. Восприятие сведений в сообщении напрямую зависит от качества его составления. Плохо написанные тексты, за которыми следуют многочисленные письменные и устные объяснения, делают конечное сообщение дорогим и путаным.

2. Отсутствует поддержка коммуникации невербальными средствами.

3. Необходимо учитывать затраты, связанные с осуществлением операций с сообщением (составление, получение, ознакомление, хранение и др.), – временные, финансовые, материальные.

Требования ко всем письменным деловым текстам: соответствие жанру документа; достоверность и объективность; точность, исключая двоякое понимание текста; лаконизм формулировок (объем); стандартность языка; нейтральный тон изложения, прямой порядок слов; соблюдение норм официального этикета.

Алгоритм составления письма:

1. Используйте черновик.

Работа над вступительной частью. Сформулируйте цель. Определите характеристики потенциальных адресатов (род деятельности; уровень образования; возраст аудитории; позиция в иерархии; компетентность).

2. Работа над основным содержанием.

Идеи. Запишите все идеи, даже те, в которых вы сомневаетесь. → Вернитесь к основной цели письма и особенностям потенциальных получателей. → Самые привлекательные идеи включите в окончательный список.

Фактический материал. Соберите фактический материал: конкретные примеры, данные исследований, результаты испытаний, отзывы потребителей и др. Поработайте с внутренними документами вашей компании, просмотрите публикации в тематических изданиях и других СМИ. → Проведите анализ собранной информации, перепроверьте все факты.

Разделите содержание письма на вступление, основную часть и заключение. Напишите предварительный вариант вашего послания.

3. Редактирование. Проверьте связность текста. Сделайте редакторскую правку, распечатайте проект. Подготовьте окончательный вариант письма.

**Практические задания.** Подготовка студентов к практическим занятиям проводится в часы самостоятельной работы с использованием учебников, конспектов лекций интернет-ресурсов. С помощью устного опроса (защита отчета) оценивается уровень усвоения студентами изученного материала.

*Задание 1.* Составить письмо (ИЗ).

*Задание 2.* Составьте докладные записки:

Вариант 1. бухгалтера Тимошиной И.П. главному бухгалтеру фирмы «Рубин» Бабичеву Н.П. от 15.09.0000 г. о произведенной Тимошиной И.П. проверке выполнения приказа директора фирмы № 92 от 12.01. 0000 г. «О состоянии бухгалтерского учета на строительстве базы отдыха в районе Обского моря». В приказе были указаны конкретные сроки ликвидации недостатков, обнаруженных в январе текущего года.

В докладной записке должно быть отмечено выполнение всех пунктов приказа, за исключением пунктов об организации равномерной ежедневной сдачи рабочими нарядов бухгалтеру. Выявлено, что 25 февраля текущего года было сдано только 35,2 % всех нарядов. Остальные наряды сданы 1 марта. По графику срок сдачи последних нарядов за прошлый месяц установлен первого числа следующего месяца. Остальные данные укажите самостоятельно.



Вариант 2. Составьте докладную записку главного бухгалтера директору об итогах работы по централизации расчетов с рабочими и служащими в ВЦ завода. Централизация расчетов дала возможность перевести на другую работу пять бухгалтеров цехов, уменьшить ошибки в расчетах с рабочими и служащими, контролировать расходование фонда заработной платы. В заключение необходимо поставить вопрос о премировании работников, бухгалтерии и ВЦ, обеспечивающих переход на централизованный расчет заработной платы по заводу. Остальные данные укажите самостоятельно.

Вариант 3. Составьте докладную записку секретаря-референта руководителю предприятия об утере работником Степановым Г.И. письма-запроса, поступившего в адрес предприятия два месяца назад.

*Задание 3.* Подготовить акт

*Задание 4.* Составить докладную/объяснительную записку

Стратегия письменных коммуникаций: как составлять деловые письма, отчеты и другие документы // Дистанционный консалтинг. Поддержка малого бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dist-cons.ru/modules/Strategy/section3.html>.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

### Тема. Конфликт как инструмент развития

**Цель:** практическое применение знаний и обоснования принятых решений.



### Актуализация теоретических знаний.

1. Охарактеризуйте два основных теоретических подхода к понятию конфликта.
2. В какой фазе конфликта возможна коммуникация?
3. Дайте определение конфликта, используя понятие «коммуникация».
4. Может ли существовать без конфликтов человек или организация?
5. Охарактеризовать меры прекращения конфликтов.
6. Какие мероприятия предложите вы по предотвращению конфликтов.

### Задания.

1. Заполнить форму о конфликтологии.
2. Дополнить предложения.
3. Обосновать ответ на практические ситуации.
4. Отразить свое мнение согласно ситуации.

**Теоретические основы.** Конфликт – неизбежный спутник каждого человека, живущего среди людей; он неизменно обнаруживается в любой социальной группе. Очень часто люди в течение жизни сталкиваются с рядом проблемных ситуаций и не могут получить ответ на вопросы.

Типы конфликтов на основе выделения субъектов.

Межличностные конфликты - столкновение нескольких личностей, наиболее распространены в организациях, интересы сталкиваются в борьбе за занятие вакантного места, распределение ресурсов, проявляются в претензиях на доминирование, навязывание своей позиции и т.д.

Конфликты между личностью и группой возникают при противопоставлении личности и группы. Конфликт может происходить между сотрудником и группой, а может быть представлен в форме конфликта между группой и руководителем.

Межгрупповые конфликты происходят между различными (формальными и неформальными) группами в организации, между высшим и более низким уровнями управления.

Межличностные конфликты в зависимости от характера подчиненности между оппонентами классифицируются на:

- по вертикали между руководителем и подчиненным;
- по горизонтали между сотрудниками равного ранга;
- по диагонали-оппонентами, находящимися в отношениях косвенного подчинения.

По последствиям конфликты делятся на конструктивные (созидательные) и деструктивные (неконструктивные, разрушительные).

*Конструктивный конфликт.* Оппоненты не выходят за рамки этических норм, деловых отношений и разумных аргументов. Разрешение такого конфликта приводит к развитию отношений между людьми и развитию группы - в соответствии с одним из законов диалектики, утверждающим, что борьба противоположностей - источник развития.

*Деструктивный конфликт.* Возникает в двух случаях: когда одна из сторон упорно и жестко настаивает на своей позиции и не желает учитывать интересы другой стороны; когда один из оппонентов прибегает к нравственно осуждаемым методам борьбы, стремится психологически подавить партнера, дискредитируя и унижая его.

*Стратегия и тактика поведения в конфликте.*

Стратегия - это модель (образец поведения) в потоке будущих действий или решений. В последнее десятилетие большое внимание уделяется не только теоретическому анализу конфликтов, их типов и структуры, но и разработке психотехники коммуникативного поведения, существенно снижающих уровень конфликтности в процессе общения и взаимодействия людей. Знание особенностей коммуникативного поведения поможет избежать ненужных конфликтов в деловом общении, а там, где необходимо психологически грамотно действовать.

**Практические задания.** Подготовка студентов к практическим занятиям проводится в часы самостоятельной работы с использованием учебников, конспектов лекций интернет-ресурсов.

С помощью устного опроса (защита отчета) оценивается уровень усвоения студентами изученного материала.

*Задание 1.* В современной конфликтологии принята условная типология, заполните форму



*Задание 2.* Для точного описания конфликта необходимо дополнить предложения:

- ✓ установить ...;
- ✓ изучить ...;
- ✓ выявить ...;
- ✓ выявить ...;
- ✓ узнать ...;
- ✓ выявить ...;
- ✓ определить ...;
- ✓ каждый ...

*Задание 3.* Обосновать ответ на практические ситуации:

3.1 Бухгалтер отвечает своему начальнику на замечание, что необходимо переделать отчет: «Я уже давно работаю на этой должности и не помню случая, чтобы меня заставляли переделывать мой отчет. Вы первый, кто это сделал. Возможно, в работе есть какие-то неточности, никто от них не застрахован. Но переделывать все!...» Что руководитель должен ответить в данной ситуации?

Варианты ответа: 1) «Вы считаете, что несправедливо заставлять Вас устранять ошибки?»; 2) «Надеюсь, Вы проверили отчет перед тем, как показать его мне?»; 3) «Вам кажется, что Вас обвиняют за мелкие неточности?»; 4) «Вы считаете, что я слишком придираюсь?»; 5) что-то другое (обоснуйте свою точку зрения).

3.2 Один из лучших специалистов в Вашем подразделении (фирме), наделенный, к сожалению, крайне неуживчивым характером, позволил себе публично весьма пренебрежительно оценить работу одного из «ветеранов» фирмы, действительно справляющегося со своими обязанностями не лучшим образом. Воз-

мушечные сотрудники пришли к Вам с жалобой на «зазнайку». Что Вы сделаете?

Варианты ответа: 1) вызовете его к себе и доверительно скажете, что по существу он прав, но форме его поведение недопустимо; 2) вызовете его к себе и устроите «разнос», намекнув, что при повторении подобных выходов ему придется искать себе другую работу; 3) соберете собрание сотрудников и осудите его поведение публично; 4) не будете обращать внимание на такие «выпады» отдельных сотрудников; 5) что-то другое (обоснуйте свою точку зрения).

3.3 Вы, проходя по коридору, обнаруживаете, что несколько человек раскуривают сигареты вместо того, чтобы работать. Как Вы поступите в данной ситуации?

Варианты ответа: 1) не буду обращать никакого внимания; 2) спрошу их, почему они не занимаются делом; 3) введу поощрительные премии тем, кто не курит; 4) запрещу курение в помещении; 5) что-то другое (обоснуйте свою точку зрения).

3.4 Трудилась инженер-инспектор архитектурного отдела К. В район назначают нового архитектора. С первых же дней совместной деятельности они не ладили. Между ними возник конфликт, который затянулся на два года. В результате К. была освобождена от занимаемой должности, хотя работник она добросовестный и знающий. Дополнительные материалы: 1. Из объяснений К. «Началось с мелочей: архитектор обосновался в отдельном кабинете, отобрал у меня ключи от сейфа, запретил пользоваться печатью, машиной для осмотра объектов, лишил всякой самостоятельности – возможности присутствовать на заседаниях, на приеме объектов...» «Он меня во всем поучает. Даже в мелочах. Когда я готовлю документ за его подписью и указываю: "районный архитектор", он жирно 45 исправляет: "архитектор района"». «В течение одной недели издаются три приказа: "Объявить строгий выговор с последним предупреждением"». 2. Архитектор в адрес Л. «Тебе палец в рот не клади. Что ты, больше моего знаешь?»; «Делай, что я говорю, и все тут!»

*Задания 4:* 1. Изучить ситуацию и определить причину конфликта. 2. Составить психологические характеристики конфликтующих. 3. Ваше мнение о возможных путях преодоления конфликта.

4.1 Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа – придется посидеть недельку-другую сверхурочно. «Пожалуйста, я готов, – сказал инженер, – дело есть дело». Работу принес старший технолог. Когда рабочий день приблизился к концу, инженер-программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел непосредственный начальник и поинтересовался, что за работа. Услышав объяснение, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника отдела? Путь дает его через меня». Через некоторое время старший технолог узнал, что все осталось на месте, он резко повысил голос на инженера-программиста: «Для тебя распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложи, будешь считать в рабочее время!».

Вопросы: 1. Каков характер задания поступившего к программисту? 2. Почему задание было отменено непосредственным начальником? 3. Как должен был поступить инженер-программист? 4. В чем заключается причина конфликта? 5. Как выйти из данного конфликта?

*Дополнительные вопросы:*

1. Указать фазы конструктивного спора? 1) начальную, конечную, последующую; 2) вводную, среднюю, заключительную; 3) вводную, промежуточную, выводную; 4) вводную, спорную, решающую.

2. Каковы наиболее значимые факторы, определяющие характер межличностных взаимоотношений в коллективе? (отметить лишнее) 1) совокупность общественных отношений данного общества; 2) социальная структура общества; 3) политическая структура общества; 4) экономическая структура общества.

3. Как протекает конфликт у «практиков»? 1) они умеют так выйти из этой неприятной ситуации, что меньше затрагиваются глубинные чувства личности; 2) они более осторожны в действиях, больше продумывают логику своего поведения; 3) они компенсируют сложности отношений ориентацией либо на длительность, либо на поиск других контактов; 4) для них чрезвычайно важно интенсивное общение в этот момент, позволяющее лучше осознать причину, обстоятельства, позицию сторон.

4. Каковы виды выхода из конфликтной ситуации? (отметьте лишнее) 1) уход от разрешения возникшего противоречия; 2)

сглаживание, когда одна из сторон либо оправдывает себя, либо соглашается с претензией, но только в данный момент; 3) компромисс; 4) перемена темы конфликта.

5. Каково основное условие эмоционального выживания? 1) способность справиться с напряжением в течение нескольких минут; 2) водные процедуры, зарядка по утрам, солнечные ванны; 3) способность быстро выходить из конфликтной ситуации; 4) благоприятная атмосфера в трудовом коллективе.

6. Какой способ снятия напряжения поможет Вам физически расслабиться? 1) релаксация; 2) приемы, отвлекающие внимание; 3) приемы, избавляющие от напряжения; 4) возвращение к прежней проблеме.

7. Если мы расстраиваем себя, борясь за что-либо позитивное, и сопротивляемся чему-либо негативному, какой вид напряжения имеется в виду? 1) смятение; 2) напряженное ожидание; 3) достижение желаемого; 4) нервное расстройство.

8. Какие существуют рекомендации по разрешению проблем в будущем? 1) всегда нужно делать то, что хочется; 2) что бы мы ни потеряли, мы, возможно, найдем это вновь; 3) не расстраиваться по поводу событий, которые уже через час будут казаться нам незначительными; 4) чем бы мы ни занимались сегодня, это очень напоминает то, с чем нам приходится сталкиваться всю жизнь.

9. Что означает для индивидуума открытие доступа к коллективной психике? 1) обновление жизни; 2) успех в работе; 3) стремление к благополучию; 4) психическое расстройство.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

### Тема. Интернет – новая сфера общения

**Цель:** формирование умений работать в Интернет, воспринимать, перерабатывать и предъявлять информацию в словесной, образной, символической формах, в соответствии с поставленными задачами.



### Актуализация теоретических знаний.

1. Дистанционные коммуникации: традиционные формы коммуникации и коммуникации с применением IT-технологий
2. Деловая коммуникация в компьютерных сетях.
3. Профессиональные сетевые сообщества.
4. Поясните специфику электронных переговоров, конференций, вебинаров.
5. Раскройте содержание деловой коммуникации в агентных и человеко-агентных системах.
6. Поясните особенности деловой коммуникации в сетях мобильной связи.
7. Особенности коммуницирования в Интернет.
8. Перечислите Сервисы сети Интернет? Интернет-телефония?
9. Охарактеризовать поиск информации по адресу. Служба WorldWideWeb(WWW).
10. Что такое форумы и чаты в Интернет?
11. Поясните, что значит файл-серверы?

### Задания

1. Реализовать общение в реальном времени с использованием программы ICQ.
2. Работа в интернете.
3. Работа в блогах. Обзор бесплатных сервисов для создания блогов.
4. Реализовать общение в реальном времени с использованием программы Skype.
5. Показать взаимосвязь с аудиторией.
6. Используя эффективные приемы поиска в сети Интернет найдите ответы на вопросы.



**Теоретические основы.** Умение работать в сети в наше время трудно переоценить, поскольку сетевые технологии буквально, заполонили мир. Услуги, которые они предоставляют, позволяют сделать процесс обучения и работы более доступным, быстрым, многообразным и интересным.

Интернет является наиболее популярной сетью, услугами которой пользуются миллионы пользователей дома, на работе и в процессе учёбы. Пользователи ищут в сети возможность для обсуждения различных проблем и вопросов, делятся советами и рекомендациями, выбирают и покупают. Они передают и делятся информацией через личные страницы, блоги, форумы и сообщества. Это очень быстрый и демократичный способ передачи, распространения информации – так работает система коммуникаций в социальных сетях.

В связи с этим, просто необходимо овладеть навыками для работы с сети Интернет.

Интернет – это не только средство массовой информации и всемирный справочник, но и среда для общения. В интернете существует много инструментов, позволяющих организовать места для общения - чаты, форумы, гостевые книги, списки рассылки и пр. Как правило, каждое такое место является частью каких-то тематических сайтов, имеет своего хозяина, который его создал и следит за порядком на нем. Вокруг таких мест может сложиться так называемое "комьюнити" или "сообщество" – более-менее постоянная группа людей, общающихся между собой.

На сегодняшний день в сети Интернет существует множество разнообразнейших сервисов, обеспечивающих работу со всеми типами ресурсов.

Специфика деловой коммуникация в сети Интернет: синхронность; вербализация; эмоциональная бедность.

И представлена она в Интернете следующими жанрами:

Электронная почта (e-mail), которая обеспечивает возможность не только обмениваться текстовыми сообщениями между неограниченным числом абонентов, но и пересылать прикрепленные файлы;

WorldWideWeb(WWW) – единое информационное пространство, включающее в себя различные сетевые ресурсы; блоги, веб-форумы, вики-проекты, интернет-аукционы и магазины и социальные сети и сайты знакомств.

Телеконференции и группы новостей (Usenet) – дают возможность коллективно обмениваться различными сообщениями.;

FTP сервис – системы файловых архивов, которые обеспечивают хранение и распространение различных типов файлов.

Telnetсервис – с его помощью можно управлять удалёнными компьютерами в режиме терминала.

DNSсервис – система доменных имён, которая обеспечивает возможность использования мнемонических имён (типа <http://moolkin.ru>), вместо числового адреса <http://81.177.6.144>.

IRCсервис – сервис поддержки чатов, мгновенный обмен текстовыми сообщениями в реальном времени.

Я.ру – блогговая платформа от русской поисковой системы Яндекс, хотя блогговой ее в силу бедности и ограниченности возможностей назвать трудно, более подходит для ведения дневника. Но записи и ссылки в них индексируются поисковыми системами довольно неплохо.

Веб-страница – это текстовый файл, написанный на языке HTML.

Сайт – это совокупность объединенных общим содержанием веб-страниц, размещенная на каком-либо сервере WWW под определенным именем и реализующая виртуальное представительство организации или отдельного человека в Интернете.

Гиперссылка – фрагмент текста, который является указателем на другой файл или объект. Гиперссылки позволяют переходить от одного документа к другому.

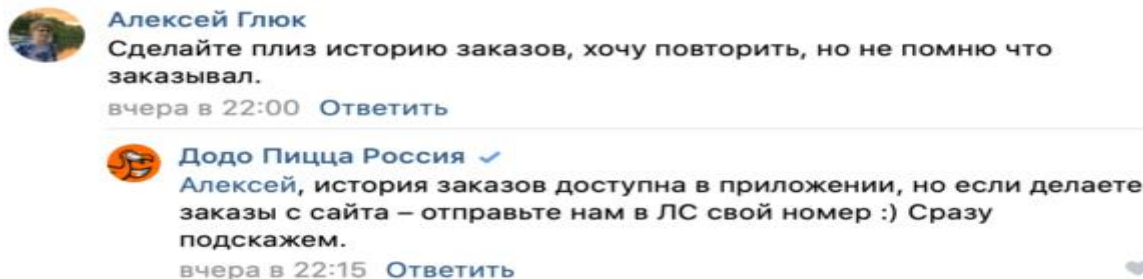
Фрейм – область гипертекстового документа со своими полосами прокрутки.

**Практические задания.** Подготовка студентов к практическим занятиям проводится в часы самостоятельной работы с использованием учебников, конспектов лекций интернет-ресурсов. С помощью устного опроса (защита отчета) оценивается уровень усвоения студентами изученного материала.

*Задание 1.* Найдите 8-10 изображений и 5-6 Веб-страниц, сохраните в заранее созданной папке. Зайдите на один из сайтов: [www.biodat.ru](http://www.biodat.ru); [www.georus.by.ru](http://www.georus.by.ru); [www.astrolab.ru](http://www.astrolab.ru)

*Задание 2.* Осуществить обзор бесплатных сервисов для создания собственного блога.

*Задание 3.* Показать взаимосвязь с аудиторией. Ведите диалог, отвечайте на комментарии, задавайте вопросы. Быстрое реагирование и решение вопросов клиентов – одна из главных задач аккаунтов ваших компаний. Важно показать, что мнение аудитории вам не безразлично: спросите, попросите, предложите и т.д. Тогда вам ответят взаимностью – любовью и покупками. Кстати, это ещё и способ получить ценную обратную связь. Пример:



Используя эффективные приемы поиска в сети Интернет найдите ответы на вопросы. Например,

Найти подтверждение на достоверную и своевременную информацию о продукте.

Подберите коммуникации, где часто используют уменьшительно-ласкательные слова.

Отразите негативные стороны продукта/услуг и т.д.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЯ

### Тема. Этика и психология деловых отношений

**Цель:** формирование навыков принятия компетентных поведенческих решений и осуществления профессионально и этически выдержанной коммуникации



### Актуализация теоретических знаний.

Что такое этика деловых отношений и какое значение имеют принципы этики деловых отношений сегодня?

1. Что такое социальная ответственность организаций?
2. В чем состоит сущность важнейших принципов социальной ответственности организации?
3. Поясните сущность профессиональной этики.
4. Какие способы повышения этического уровня организации используются сегодня?
5. Назовите этические нормы общения, характеризующие здоровый морально-психологический климат в коллективе.

### Задания.

1. Создание проекта Этического кодекса.
2. Определить, какой цели служат документы и какие функции они выполняют?
3. Указать общепринятые правила этикета, которые необходимо соблюдать при определенных случаях.
4. Отразить ваше мнение по вопросу делового общения.
5. Разработать визитную карточку.

**Теоретические основы.** Что такое этикет в широком смысле? Это соответствие внешних норм поведения моральным нормам. Деловое взаимодействие, как, впрочем, и всякое другое, должно осуществляться на основе признания значимости партнера, на основе проявления уважения друг к другу.

*Этика деловых отношений* – это нравственные отношения людей в трудовой.

*Организационная этика* – это система принципов и правил организационного поведения, проявляющаяся на микро – и макро – уровнях. Организационная этика – это часть профессиональной этики, появившейся в процессе специализации.

*Профессиональная этика* – это система общепринятых мо-

ральных принципов, адаптированная к определённой профессии и учитывающая её специфические особенности.

*Экономическая (деловой, предпринимательской) этика*, которая включает в себя: нормы, требования, регулирующие деятельность и взаимоотношения предпринимателей; этику ведения переговоров; этику конкурентной борьбы; деловой этикет (нормы, регламентирующие стиль общения, внешний вид предпринимателя и т.д.).

Принцип этики делового общения заключается в императиве И.Канта: «поступай так, чтобы максимум твоей воли имел силу принципа всеобщего законодательства».

Структура управленческой этики включает: персональная этика человека; этика руководителя; корпоративная этика компании, профессиональная этика.

Основные механизмы познания человека, которые слишком ярко проявляются на этом этапе общения – эмпатия, идентификация, а также рефлексия.

*Общие принципы современного этикета*: гуманизм; целесообразность действий; эстетическая привлекательность поведения; уважение к традициям своей страны и стран, с представителями которых осуществляются деловые контакты.

Цель любого делового приема – способствовать заключению взаимовыгодных договоров и др.

Этикет подразумевает использование визитных карточек, при обмене которыми вручающий и принимающий обмениваются лёгкими поклонами.

Этикет приветствий и представлений – совокупность правил первоначального межличностного взаимодействия, касающихся внешнего проявления отношения к людям

*Визитная карточка* – это прямоугольный кусок белого полуплотного картона хорошего качества, на котором типографским способом четко и красиво отпечатаны ваши фамилия, имя и (как правило) отчество наряду с другими сведениями, которые вы хотите о себе сообщить.

**Практические задания.** Подготовка студентов к практическим занятиям проводится в часы самостоятельной работы с использованием учебников, конспектов лекций интернет-ресурсов.

С помощью устного опроса (защита отчета) оценивается уровень усвоения студентами изученного материала.

*Задание 1.* При создании этического кодекса менеджера по персоналу (или иной). В первую очередь определитесь со структурой кодекса: будут ли в нем части, разделы, статьи? Какое название будет у документа? Каков будет его правовой статус?. Сделайте презентацию своих проектов в течение 5-7 минут с использованием ноутбуков.

*Задание 2.* Газпрома, Сбербанк, РУСАЛа, ОАО РЖД и др. По содержанию заложенных в них принципов и норм делового общения определите: какой цели служат эти документы и какие функции выполняют?

*Задание 3.* Указать общепринятые правила этикета, которые необходимо соблюдать при определенных случаях:

*На официальных приемах:* в первую очередь приветствуют

---

---

При входе в кабинет \_\_\_\_\_

---

Если надо познакомить женщину с мужчиной, следует сказать, обращаясь \_\_\_\_\_

---

---

*Этикет представления.* Так, мужчина, независимо от возраста и положения, всегда \_\_\_\_\_

Младших по возрасту/служебному положению мужчин и женщин следует представлять \_\_\_\_\_

При равном положении (ранге) более молодой представляется \_\_\_\_\_, подчиненный \_\_\_\_\_, представляются пары, группы, обществу \_\_\_\_\_

Инициатором беседы нового знакомства является человек

---

Вербальный этикет допускает применение различных психологических приемов, например, \_\_\_\_\_

*Задание 4.* Ваш партнер по деловому общению неоправданно выбирает Ты-общение. Как вы будете себя вести? Какими этикетными формулами вы сможете подчеркнуть дистанцию официального общения?

*Задание 5.* Разработать визитную карточку.