**Задание 1.**

**Во время делового совещания Ваш подчиненный К-в в процессе обсуждения его проекта не принимает Ваших замечаний, «вышел из себя», разговаривает самоуверенно и грубо. Его поведение подрывает Ваш авторитет, ведь на совещании присутствуют все сотрудники вверенного Вам подразделения. Что Вы предпримите? Опишите свои действия.**

Для того, чтобы правильно отреагировать на данную ситуацию и еще больше не подорвать свой авторитет необходимо:

Во-первых быть готовым к ситуациям такого рода.

Во-вторых, следует определить причину такого поведения подчиненного.

Причина может существовать изначально, еще до совещания. В таком случае, т.к. основные задачи председательствующего на совещании (обычно это руководитель): недопущение открытого конфликта; контроль за соблюдением делового этикета. Поэтому, опытный руководитель, зная характерные особенности поведения своих подчиненных, заранее продумает меры противодействия их негативным привычкам и особенностям и не допустит конфликта.

Возможно причина возникла в ходе обсуждения проблемы, что говорит о крайней заинтересованности подчиненного к проекту, настолько сильной, что были стерты все субординационные границы и забыты правила поведения в обществе.

Нападки могут выражаться в виде замечаний. А именно:

* Предубеждения, как вид замечаний, как правило, неприятны и возникают тогда, когда точка зрения собеседника ошибочна, его позиция основывается на эмоциях. Высказывая предубеждения, человек обычно пользуется агрессивной аргументацией, видит только негативное. Для нейтрализации предубеждений логические доводы бесполезны, так как причина возникновения таких замечаний чаще всего эмоционально-личностного характера. Причинами предубеждений собеседника против Вас и Вашей позиции могут быть: неверно выбранный подход к изложению сути обсуждаемой проблемы, личная неприязнь партнера по общению к Вам, неприятное впечатление от всей беседы в целом и многое другое. Для профилактики возникновения предубеждений всегда следует внимательно относиться к партнеру по беседе, выяснять его мотивы, точку зрения и т.п.
* Замечания с целью проявить себя вызваны желанием партнера по общению высказать собственное мнение. Эти замечания показывают, что собеседник в данном вопросе беспристрастен и не поддается Вашему влиянию. Такие замечания легко провоцируются самоуверенным тоном, грубой аргументацией, а иногда агрессивной позой. Отвечая на такое замечание, следует попросить собеседника аргументировать свою позицию, уточнить неясные моменты.

В любом случае есть несколько вариантов реагирования на сложившуюся обстановку. Отвечать на замечание можно

* до того, как оно было сделано,
* непосредственно после самого замечания,
* в конце беседы
* вообще не отвечать.

При ответе на любой тип замечаний следует руководствоваться правилами хорошего тона.

* Интонация, с которой высказывается замечание, должна быть спокойной и дружеской, даже если само замечание ироничное, язвительное. Помните, что раздражительный тон всегда затрудняет объяснение.
* Никогда не следует возражать грубо, даже если собеседник ведет себя некорректно.
* Как к позиции, так и к личности собеседника следует относиться уважительно. Пренебрежительное и высокомерное обращение затрудняет взаимопонимание.
* Перед тем как высказать замечание подчеркните нечто положительное в переданной Вам информации, похвалите партнера по общению. Старайтесь чаще подчеркивать и признавать правоту собеседника.
* Высказывая замечания, избегайте личных оценок типа «Я на Вашем месте ...».
* Старайтесь формулировать замечание кратко и лаконично, так как в пространственных рассуждениях часто сквозит неуверенность.
* Постоянно контролируйте реакции собеседника, особенно на Ваши вопросы и замечания.

Необходимо во время совещания отвлечь всех от спорного момента, предложить решить его позже, чтобы сотрудник остыл. Переключиться на других участников совещания. Впоследствии вернуться к данному вопросу более аргументировано. После совещания, учитывая психологию сотрудника, причины его поведения, поведение данного человека в прошлом, следует провести с ним беседу, в ходе которой или предоставить ему возможность извиниться, если последний осознал неправильность своего поведения, либо поставить на вид. Т.е. использовать императивный вид общения – это авторитарное, директивная форма воздействия на партнера по общению с целью достижения контроля за его поведением, принуждение его к определенным действиям. Особенность императива в том, что конечная цель общения – принуждение партнера – не завуалирована. В качестве средств оказания влияния используются приказ, указания, предписания и требования.

**Задание 2.**

**Молодой девушке (22 года), только что окончившей университет, предстоит встреча с руководителем фирмы, в которой она хочет работать, по поводу ее трудоустройства. Девушка крайне заинтересована в получении этого места. Опишите детали ее имиджа и поведения в момент встречи если:**

**а)руководитель - мужчина 40 лет, самоуверенный, несколько жесткий в общении, известен своими «служебными романами» с подчиненными.**

**б)руководитель - женщина 30 лет, основавшая данную фирму несколько лет назад и добившаяся своего преуспевания в бизнесе самостоятельно.**

Хотя и говорят ,что провожают по уму , но принимают по одежке, и одежда одно из главнейших условий того, насколько хорошее сложиться у человека мнение о вас. Рокфеллер начал свой бизнес с того ,что купил себе на последние деньги дорогой костюм и стал членом гольф-клуба.

Я думаю не стоит говорить о том ,что одежда должна быть опрятной, вычищенной и выглаженной.

Женщина пользуется значительно большей свободой в выборе фасона одежды и ткани,чем мужчина. Основное правило ,которое следует соблюдать при выборе одежды,- это соответствие времени и обстановке.

Цвета в одежде

Если человек хочет подчеркнуть белизну своего лица ,то ему следует надевать красную одежду , в любых других сочетаниях красный цвет одежды подавляет естественный цвет лица. Желтый цвет белизне лица придает фиолетовый оттенок.

Обычно цвет одежды подбирают с таким расчетом :

- блондинкам больше всего подходит синий цвет

- брюнеткам - желтый цвет

- белый цвет идет людям с розовым оттенком кожи на лице

- черный цвет поглощает блеск у других цветов

Деловая женщина не приходит на работу в сарафане, шортах, прозрачных тканях, декольтированных (обнажающих грудь и спину) платьях, мини-юбке, узких брюках, без колготок.

Женщины, позволяющие себе на работе небрежно или легкомысленно одеваться, не могут рассчитывать на продвижение по служебной лестнице. Деловая женщина сдержана в украшениях, косметика ее неяркая.

Теперь поговорим о манере поведения.

В любом случае следует быть уверенной в себе, но без хамства. Уважать себя и собеседника.

Для того чтобы деловое общение было конструктивным, необходимо:

* Понимание целей, задач, надежд, психологического состояния работодателя.
* Способность к моделированию личностных особенностей партнера по общению.
* Способность ставить себя на место партнера по общению.
* Доверительность коммуникаций.

Что понимается под доверительностью?

- открытая демонстрация своих намерений;

- проявление доброжелательности по отношению к партнеру;

- деловая компетентность;

- убедительные манеры;

- устранение недопонимания.

В первом случае я проявила бы себя хорошим слушателем, т.к. мужчины (особенно сильные или считающие себя таковыми) любят сами говорить, точнее давать указания и распоряжения. Женщину, если она молода, они воспринимают, как человека уровнем ниже. Тем более, если данный господин известный ловелас, то он в первую очередь ценит отнюдь не профессиональные качества молодой девушки. А девушка, трепетно смотрящая в глаза такому боссу ( естественно, с определенной долей уважения к себе), произведет на начальника благоприятное впечатление.

Во втором случае женщина-руководитель пробила себе самостоятельно дорогу в жизни, следовательно, она умная, сильная женщина. В данном разговоре необходимо показать свои профессиональные качества, т.к. «красивые глаза» бизнес-леди не нужны. Поэтому большое значение имеют комплименты – приятные слова, выражающие одобрение, положительную оценку деятельности в бизнесе, подчеркивающие вкус в одежде, внешности, сбалансированность поступков партнера, т.е. оценку ума делового партнера. Как говорила героиня популярного в 60-е годы фильма «Старшая сестра», ласковое слово и кошке приятно. С этой точки зрения комплимент – не механизм лести. Лесть, особенно грубая, - это маска, за которой чаще всего скрывается меркантильный интерес. Комплимент, тем более, если партнер – женщина, - необходимая часть речевого этикета. Во время делового общения всегда есть реальная возможность для комплиментов. Они воодушевляют

**Задание 3.**

**Руководитель в эго-состоянии «Критикующего Родителя» говорит подчиненному следующее:**

**Вы опять все напутали, Вам ничего нельзя поручить, этот отчет следует переделать!**

**Представьте возможные варианты ответа подчиненного в различных эго-состояниях, а также опишите последствия каждого из ответов.**

Подчиненный в роле:

Критикующий «Родитель»

Вы не должны так со мной разговаривать! Прочтите ст № п № закона № и убедитесь, что отчет должен быть именно в данной форме.

Результат – конфликт, который трудно разрешить. Последует скорее всего увольнение сотрудника.

Опекающий «Родитель»

Не так плохо, как кажется. Я понимаю.

Результат – напряженная ситуация, но вполне разрешимая, не конфликт.

«Взрослый - Я»

Я думаю, отчет возможно переделать и, по-моему, мы успеем его сдать в срок.

Результат – сглаженная ситуация, налет недовольства со стороны руководителя- родителя, т.к. он считает себя наставником и не предусматривает равноправных отношений.

Приспосабливающийся «Ребенок»

Почему всегда я, Н-в еще не сдал, так к нему нет претензий, а я не смогу все успеть.

Результат – раздражение начальника. Возможно последует наказание нерадивого подчиненного.

Свободный «Ребенок»

Да нормальный отчет! А может вечерком в боулинг махнем, там и обсудим.

Результат – раздражение начальника. Возможно последует наказание нерадивого подчиненного.

Бунтующий «Ребенок»

Отстаньте от меня, все надоело, сплошные придирки. Уволюсь.

Результат – раздражение начальника. Возможно последует наказание нерадивого подчиненного.

Обыкновенно человек в ответ на любую критику занимает оборонительную позицию. Часто люди попытаются избежать критики, игнорируя критические замечания, отказываясь их обсуждать, сменив тему разговора или просто закончив беседу.

Тот, кто вас критикует, обычно рассчитывает на то, что его слова будут внимательно выслушаны, а мнение учтено. Если вы не хотите даже выслушать собеседника, то оставляете проблему неразрешенной и усугубляете ее выражением личного неприятия.

Вместо восстановления мира подобная стратегия, как правило, ведет к обострению ситуации и росту напряженности.

Второй тип оборонительной реакции на критику - полное отрицание.

Отрицание может оказаться таким же бесполезным и вредным, как и избегание критики.

**Задание 4.**

**Во время предстоящей деловой беседы Вам необходимо будет убедить руководителя принять и одобрить Ваш подход к решению проблемы. Перечислите, какие невербальные средства общения Вы будете использовать во время этой деловой беседы.**

Все невербальные средства общения делятся на следующие группы:

- кинетические, т.е. зрительно воспринимаемые (мимика, поза, жесты, походка, взгляд);

- просодические, т.е. ритмико-интонационные стороны речи (высота тона, громкость, тембр, сила ударения) и экстралингвистические – включение в речь пауз, вздохов, смеха, плача и т.д.;

- такесенические, т.е. динамические прикосновения в форме рукопожатия, похлопывания, поцелуя;

- проксемические, т.е. ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними (дистанцирование).

Для того, чтобы убедить руководителя я использую следующие невербальные средства:

* Жесты открытости, доверия. Среди многих жестов, демонстрирующих открытость, следует, прежде всего, выделить открытые ладони, которые иногда сопровождаются приподниманием плеч. Другой характерный жест - расстегнутый пиджак, человек, который Вам доверяет никогда не сядет к Вам боком, не будет скрещивать руки, ноги. Доверие выражается и в том, какую позу занимает собеседник. Обычно доверительное общение характеризуется тем, что собеседники сидят, наклонившись друг к другу. Человек, говорящий доверительно, скорее всего, не сделает жест рукой у лица типа прикрывания рта, почесывания носа или головы и т.п.

Кластер жестов доверия включает, прежде всего, жест - «купол» - пальцы рук соединяются между собой наподобие купола. Этот жест сообщает о том, что человек уверен в том, о чем говорит, если хотите вызвать доверие у собеседников, используйте данный жест.

* Жесты готовности к общению, к действию. Под готовностью понимается психологическое состояние человека, полного энтузиазма и стремления достигнуть определенной, заветной цели. Руки на бедрах - это наиболее распространенный жест, демонстрирующий готовность, может использоваться как стоя, так и сидя.

А также:

* Ритмические жесты. Они подчеркивают логическое ударение, замедление и ускорение речи, место пауз. Например, замедленное движение вправо при произнесении фразы "Говорит, что воду цедит".
* Эмоциональные передают оттенки чувств (сжатый кулак, овальное движение руки, "отрубающая" фразу рука).
* Указательные рекомендуется использовать в очень редких случаях, когда есть предмет, наглядное пособие, на которые можно указать.
* Изобразительные наглядно представляют предмет, показывают его (например, винтовую лестницу).
* Символические несут определенную информацию. К этой группе относятся жест категоричности (сабельная отмашка кистью правой руки), жест противопоставления (кисть руки исполняет в воздухе движение "там и здесь"), жест разъединения (ладони раскрываются в разные стороны), жест обобщения (овальное движение двумя руками одновременно), жест объединения (пальцы или ладони рук соединяются).

О важности жестикуляции, говорит тот факт, что в риториках, начиная с античных времен, ей посвящались специальные главы.

Основным показателем чувств говорящего является выражение лица. Мимика стимулирует эмоции собеседника, способна передать гамму переживаний: радость и скорбь, сомнение, иронию, решимость ... Выражение лица должно соответствовать характеру речи. У хорошего оратора, как замечал А. Ф. Кони, "лицо говорит вместе с языком". Лицо и весь внешний облик выступающего должны выражать доброжелательное и даже дружественное отношение.

**Задание 5.**

**На презентации фирмы, сотрудником которой Вы являетесь, Ваш руководитель поручил Вам «опекать и развлекать» лиц, от которых зависит дальнейшее развитие и преуспевание Вашей организации. Вы незнакомы с этими людьми. Как Вы начнете беседу и почему выберете именно такой вариант начала общения?**

Итак, мы рассчитываем на дальнейшее сотрудничество с очень нужными фирме людьми. От этого зависит развитие и процветание, а следовательно непосредственно и наше благосостояние и положение в фирме.

Чтобы гостю было интересно, необходимо говорить в первую очередь о нем- любимом. Поэтому, о гостях начинают составлять представление заранее, собирая информацию о них, их предприятии, вкусах, привычках, характере.

Второй обязательный пункт программы – это обычно желание человека говорить самому больше, чем слушать. Следовательно, необходимо перевести беседу в форму диалога. Самым реальным способом сделать это является применения вопросов: информационных, вызывающих к жизни более полную информацию; зеркальных, позволяющих обратиться к первооснове какой-либо мысли, т.е. с вопросительной интонацией повторяется заинтересовавшая часть сообщения собеседника; эстафетных, опережающих высказывание партнера, но не перебивающих, а помогающих ему. Дейл Карнеги писал: «Успехи того или иного человека в его финансовых делах процентов на 15 зависят от его профессиональных знаний и процентов на 85 – от его умения общаться с людьми».

Особое внимание следует обратить на золотое правило этики общения: «Относитесь к другим так, как вы хотели бы, чтобы относились к вам». В отрицательной форме в формулировке Конфуция оно гласит: «Чего не пожелаешь себе, того не делай другим»

Правила этикета, облаченные в конкретные формы поведения, указывают на единство двух его сторон: морально-этической и эстетической. Первая сторона – его выражение нравственной нормы: предупредительной заботы, уважения, защиты и т.д. Вторая сторона – эстетическая – свидетельствует о красоте, изяществе форм поведения. Приведу некоторые советы и рекомендации.

Например, для приветствия пользуйтесь на только вербальным (речевым) средством «Здравствуйте!», «Добрый день», но и невербальными жестами: поклоном, кивком, взмахом руки и т.п. Можно равнодушно сказать «Здравствуйте», кивнуть головой и пройти мимо. Но лучше поступить иначе – сказать, например, «Здравствуйте, Иван Александрович!», тепло улыбнуться ему и остановиться на несколько секунд. Такое приветствие подчеркивает ваши добрые чувства к этому человеку, он поймет, что вы цените его, да и звучание собственного имени – приятная мелодия для любого человека.

Обращение без имени – обращение формальное: будь то подчиненный или начальник, сосед по лестничной площадке или попутчик в общественном транспорте. Обращение по имени, а еще лучше – по имени и отчеству – это обращение к личности. Произнося имя, отчество, мы подчеркиваем уважение человеческого достоинства, демонстрируем душевное расположение. Такое приветствие говорит о культуре человека

Эмерсон определяет вежливость как "сумму маленьких жертв", приносимых нами окружающим нас людям, с которыми мы вступаем в те или иные жизненные отношения.

К сожалению, совершенно затерто прекрасное высказывание Сервантеса: "Ничего не стоит так дешево и не ценится так дорого, как вежливость."

Одним из главных элементов вежливости считают умение запоминать имена. Вот как об этом говорит Д.Карнега. "Большинство людей не запоминают имен по той причине, что не хотят тратить время и энергию на то, чтобы сосредоточиться, затвердить, неизгладимо запечатлеть эти имена в своей памяти. Они ищут для себя оправданий в том, что слишком заняты. Однако они вряд ли больше заняты, чем Франклин Рузвельт, а он находил время для того, чтобы запомнить и при случае воскресить в памяти даже имена механиков, с которыми ему приходилось соприкасаться...Ф.Рузвельт знал, что один из самых простых, самых доходчивых и самых действенных способов завоевать расположение окружающих - это запомнить их имена и внушить им сознание собственной значительности".

Надо уметь вести неторопливой беседу. Прежде всего, не следует злоупотреблять вниманием собеседников, не стремиться как можно быстрее завладеть всеми сторонами беседы, не быть излишне говорливым: болтливость – признак дурного тона.

Основная задача общения - улучшение отношения к нам окружающих для того, чтобы они впустили вас в свой мир. Это произойдет только в том случае, если собеседник проникнется к нам доверием. Поэтому нам самим тоже придется открываться собеседникам, чтобы они смогли оценить нас по достоинству. Наш собеседник обязательно захочет узнать кто мы, где живем, кем работаем, чем интересуемся, насколько открыты для будущих встреч и т. п. Информация, которой мы решились поделиться, помогает ему сформировать отношения с нами. Стандартное начало разговора служит для того, чтобы показать, что мы открыты для восприятия более существенной информации. Типичное начало разговора состоит из следующей фразы "Привет! Как дела?", "Здравствуйте! Рад вас видеть!" и т. п. Подобные стандартные фразы не являются обменом информацией.

Если вы и ваш собеседник не собираетесь обсуждать какие-нибудь серьезные вопросы, вы можете потратить больше времени на клише вроде "Прекрасная погода, не правда ли?", "Как дела на работе?", "Как дети?" Начав с обмена клише, люди постепенно переходят к обмену фактами. Начальная стадия обмена фактами напоминает собеседование при приеме на работу. Собеседники пытаются определить, чего будет достаточно для установления прочных отношений

Обычно первые фразы решают, насколько внимательно Вас будут слушать на протяжении всей беседы.

В начале беседы следует избегать:

* признаков неуверенности;
* извинений;
* проявлений неуважения;
* провоцирования партнера по общению.

Г.В. Бороздина приводит несколько примеров психологически правильного начала деловой беседы:

* Снять напряженность, сказать несколько слов, шутку, т.е. то, что хотелось бы услышать самому.
* Рассказать жизненную ситуацию, событие, личностные впечатления и увязать их с темой предстоящей беседы.
* Вопросы, задаваемые с целью установления контакта. Данный тип вопросов позволит показать заинтересованность в конкретном человеке. Такие вопросы способствуют созданию теплой, дружеской атмосферы взаимопонимания. Особое внимание при озвучивании этих вопросов следует уделить интонации, которая должна быть искренней и достаточно теплой.
* Примеры: «Не могу ли я чем-нибудь Вам помочь?», «Как Вы провели отпуск?», «Все ли у Вас благополучно в семье?» и т.п.
* Открытые вопросы. В отличие от закрытых на данные вопросы собеседник не может ответить односложно, их обычно задают при необходимости разъяснений, дополнений и т.п. Это вопросы типа «Когда?», «Почему?», «Как?» и другие.

Итак :

* Будьте хорошим и внимательным слушателем, демонстрируйте неподдельный нтерес ко всему, что говорит собеседник.
* Поощряйте других говорить о себе, о проблемах и радостях их жизни.
* Приближайте свою разговорную речь к языку партнера: освобождайте свою речь от слов и выражений, которые могут быть неправильно восприняты собеседником, спользуйте слова и фразы партнера, придерживайтесь его словарного запаса.
* Искренне внушайте собеседнику сознание его значимости, отдайте ему предпочтение.
* Делайте паузы, их наличие в беседе создает ощущение неторопливости, продуманности, основательности происходящего.
* Придерживайтесь дружелюбного тона в общении, проявляйте уважение к мнению Вашего собеседника.
* Никогда не следует начинать разговор с вопросов, по которым мнения расходятся.
* Искренне предлагайте людям свою помощь.
* Создайте человеку хорошую репутацию и дайте, в случае необходимости, возможность спасти свой престиж.
* Деловое общение невозможно без комплиментов. Делайте комплименты своим партнерам по общению вне зависимости от пола, возраста, социального статуса. Комплимент представляет собой слова, содержащие небольшое преувеличение достоинств .

Известно, что мы все чувствительны к комплиментам. Эта чувствительность проявляется в том, что человек, выслушивая приятные слова в свой адрес, испытывает особый вид удовольствия, реализуя при этом потребность в получении положительных эмоций. Эта потребность свойственна каждому, вот почему человек, делающий комплименты, для окружающих желательный собеседник: ведь он является источником положительных эмоций. Таким образом, цель комплимента - доставить удовольствие собеседнику, тем самым запрограммировав его (воздействуя через подсознание на его эмоции и чувства) на дальнейшее сотрудничество.

Похвала - это положительная оценка качеств собеседника. В похвале нуждается каждый, однако не следует забывать, что, как правило, похвалу высказывает старший младшему, начальник - подчиненному, другими словами: "ведущий" - "ведомому".

Комплимент - это небольшое преувеличение достоинства, которое каждый желает видеть в себе. Чаще всего комплиментом бывает то, что человек сам думает о себе. В отличие от комплимента ("небольшого преувеличения") лесть представляет собой сильное преувеличение достоинств собеседника.

Лесть грубее и имеет больше шансов быть отвергнутой из-за вопиющей неправдоподобности. Многих лесть отталкивает. Хотя встречаются люди, которым лесть по душе.

Наиболее распространенный способ высказать восхищение - это дать прямую позитивную оценку. Вы прямо говорите человеку, что вам нравится в его поведении, внешнем облике или каких-то вещах

**Задание б.**

**Руководство предприятия поручило Вам возглавить команду, представляющую Вашу организацию на предстоящих переговорах с конкурентами. Вам предстоит выработать стратегию поведения и выбрать метод ведения переговоров. Конкуренты менее чем Вы заинтересованы в компромиссном решении. У них есть преимущества в позиции, кроме этого они не готовы на уступки. В то же время руководителем их команды является педантичный, самоуверенный человек, не склонный преувеличивать свои запросы. Опишите стратегию поведения своей команды и метод ведения переговоров, который Вы предпочтете. Почему Вы остановились именно на этом методе?**

Переговоры имеют более официальный, конкретный характер и, как правило, предусматривают подписание документов, определяющих взаимные обязательства сторон (договоров, контрактов и т.д.). Основные элементы подготовки к переговорам: определение предмета (проблем) переговоров, поиск партнеров для их решения, уяснение своих интересов и интересов партнеров, разработка плана и программы переговоров, подбор специалистов в состав делегации, решение организационных вопросов и оформление необходимых материалов - документов, чертежей, таблиц, диаграмм, образцов предлагаемых изделий и т.д.).

Ход переговоров укладывается в следующую схему: начало беседы - обмен информацией - аргументация и контраргументация - выработка и принятие решений - завершение переговоров.

Первым этапом переговорного процесса может быть ознакомительная встреча (беседа), в процессе которой уточняется предмет переговоров, решаются организационные вопросы, или встреча экспертов, предваряющая переговоры с участием руководителей и членов делегаций. Успех переговоров в целом во многом зависит от результатов таких предварительных контактов. Заслуживают внимания шесть основных правил налаживания отношений между партнерами на предварительных переговорах и рекомендации по их реализации, предлагаемые американскими специалистами. Эти правила, кстати, сохраняют свое значение и в ходе ведения переговоров.

1. Рациональность. Необходимо вести себя сдержанно. Неконтролируемые эмоции отрицательно сказываются на переговорном процессе и способности принятия разумных решений. 2. Понимание. Невнимание к точке зрения партнера ограничивает возможности выработки взаимоприемлемых решений. 3. Общение. Если ваши партнеры не проявляют большой заинтересованности, все же постарайтесь провести с ними консультации. Это позволит сохранить и улучшить отношения. 4. Достоверность. Ложная информация ослабляет силу аргументации, а также неблагоприятно влияет на репутацию. 5. Избегайте менторского тона. Недопустимо поучать партнера. Основной метод - убеждение. 6. Принятие. Постарайтесь принять другую сторону и будьте открыты для того, чтобы узнать нечто новое от партнера.

Наиболее оптимальными днями для переговоров являются вторник, среда, четверг. Самое благоприятное время дня - через полчаса - час после обеда, когда мысли о еде не отвлекают от решения деловых вопросов. Благоприятная среда для переговоров может быть создана, в зависимости от обстоятельств, в вашем офисе, представительстве партнера или на нейтральной территории (конференц-зал, приспособленные для переговоров номер гостиницы, зал ресторана и т.д.).

Успех переговоров во многом определяется умением задавать вопросы и получать исчерпывающие ответы на них. Вопросы служат для управления ходом переговоров и выяснения точки зрения оппонента. Правильная постановка вопросов способствует принятию нужного вам решения. Существуют следующие виды вопросов.

Информационные вопросы предназначены для сбора сведений, которые необходимы для составления представления о чем-либо. Контрольные вопросы важно использовать во время любого разговора, чтобы выяснить, понимает ли вас партнер. Примеры контрольных вопросов: "Что вы об этом думаете?", "Считаете ли вы также, как и я?".

Направляющие вопросы необходимы тогда, когда вы не хотите позволить собеседнику навязать вам нежелательное направление беседы. С помощью таких вопросов вы можете взять в свои руки управление ходом переговоров и направить их в необходимое вам русло.

Провокационные вопросы позволяют установить, чего в действительности хочет ваш партнер и верно ли он понимает положение дел. Провоцировать - значит бросать вызов, подстрекать. Эти вопросы можно начинать так: "Вы уверены, что сможете ...?", "Вы действительно считаете, что...?"

Альтернативные вопросы представляют собеседнику возможность выбора. Число вариантов, однако, не должно превышать трех. Такие вопросы предполагают быстрый ответ. При этом слово "или" чаще всего является основным компонентом вопроса: "Какой срок обсуждения подходит вам больше всего - понедельник, среда или четверг?".

Подтверждающие вопросы задают, чтобы выйти на взаимопонимание. Если ваш партнер пять раз согласился с вами, то на решающий шестой вопрос он также даст положительный ответ. Примеры: "Вы придерживаетесь того же мнения, что ...?", "Наверняка вы рады тому, что...?"

Встречные вопросы направлены на постепенное сужение разговора и подводят партнера по переговорам к окончательному решению. Считается невежливым отвечать вопросом на вопрос, однако встречный вопрос является искусным психологическим приемом, правильное использование которого может дать значительные преимущества.

Ознакомительные вопросы предназначены для выявления мнения собеседника по рассматриваемому вопросу. Это открытые вопросы, требующие развернутого ответа. Например: "На какой эффект вы рассчитываете при принятии этого решения?".

Вопросы для ориентации задаются, чтобы установить, продолжает ли ваш партнер придерживаться высказанного ранее мнения. Например: "Каково ваше мнение по этому пункту?", "К каким выводам вы при этом пришли?".

Однополюсные вопросы - подразумевают повторение собеседником вашего вопроса в знак того, что он понял, о чем идет речь. При этом вы убеждаетесь, что вопрос понят правильно, а отвечающий получает время для обдумывания ответа.

Вопросы, открывающие переговоры, весьма важны для эффективного и заинтересованного обсуждения. У партнеров по переговорам сразу же возникает состояние положительного ожидания. Например: "Если я предложу вам способ, с помощью которого можно быстро решить проблему ..., ничем при этом не рискуя, заинтересует вас это?".

Заключающие вопросы направлены на скорейшее положительное завершение переговоров. При этом лучше всего сначала задать один-два подтверждающих вопроса, сопроводив их непременно дружеской улыбкой: "Смог ли я убедить вас в выгоде этого предложения?", "Убедились ли вы, насколько просто все решается?". А затем без дополнительного перехода можно задать вопрос, заключающий переговоры: "Какое время реализации этого предложения вас больше устраивает - май или июнь?"

Успешное ведение деловых бесед и переговоров во многом зависит от соблюдения партнерами таких этических норм и принципов, как точность, честность, корректность и такт, умение выслушать (внимание к чужому мнению), конкретность.

* Точность. Одна из важнейших этических норм, присущих деловому человеку. Срок договоренности необходимо соблюдать с точностью до минуты. Любое опоздание свидетельствует о вашей ненадежности в делах. Честность. Включает не только верность принятым обязательствам, но и открытость в общении с партнером, прямые деловые ответы на его вопросы.
* Корректность и такт. Не исключает настойчивости и энергичности в ведении переговоров при соблюдении корректности. Следует избегать факторов, мешающих ходу беседы: раздражения, взаимных выпадов, некорректных высказываний и т.д.
* Умение выслушать. Внимательно и сосредоточенно слушайте. Не перебивайте говорящего.
* Конкретность. Беседа должна быть конкретной, а не отвлеченной, и включать факты, цифровые данные и необходимые подробности. Понятия и категории должны быть согласованы и понятны партнерам. Речь должна подкрепляться схемами и документами.

И последнее, негативный исход деловой беседы или переговоров не является основанием для резкости или холодности при завершении переговорного процесса. Прощание должно быть таким, чтобы в расчете на будущее позволило сохранить контакт и деловые связи.

**Задание 7.**

**В дискуссии на тему «Существует ли дружба между мужчиной и женщиной» Вы отстаиваете позицию, заключающуюся в том, что такая дружба возможна. Составьте перечень аргументов, подтверждающих Вашу точку зрения, а также перечислите основные возможные аргументы Ваших оппонентов.**

Я считаю возможной существование дружбы между мужчиной и женщиной, потому что и мужчина и женщина – это в первую очередь люди, личности. Отношение данных людей к действительности складывается из их мировоззрения, воспитания, психологических особенностей, потребностей. Следовательно, их может объединять общность интересов на основе дружеских отношений. Вполне возможно, что данные люди выросли вместе, с детства друг друга знают и не представляют себе других отношений.А может быть их объединяют рабочие интересы, и в качестве сексуальных партнеров они друг друга не представляют (может вкусы не совпадают). Но за то, уважают друг друга как специалисты. Если иметь потребности, соответствующее хотя бы 3 уровню по- Маслоу, то духовность будет превалировать на животными инстинктами.

Что мне могут ответить мои оппоненты.

Во-первых, люди разнополые существа и основной инстинкт диктует нам поведение, способствующее размножению.

Во-вторых, мужчины считаю женщину уровнем ниже себя : «из ребра Адама», то есть безмозглой кости. В лучшем случае женщина нужна для скрашивания тягот жизни, в худшем – для обслуживания Мужчины ( варка, стирка и т.д.)

**Задание 8.**

**Определите тип слушателя и опишите средства для привлечения его внимания.**

**Данный тип людей слушает разумом, причем лишь то, что они хотят слышать, отбрасывая все остальное, они пренебрегают эмоциональным и невербальным аспектами поведения говорящего. Они слушают выборочно, заботясь о том, чтобы услышанное не нарушило их внутреннего равновесия, они часто упускают глубокое значение сказанного**

Данный тип – слушатель- интеллектуал.

* Средства привлечения внимания слушателя :
* Вопросно-ответный прием. Оратор ставит вопросы и сам на них отвечает, выдвигает возможные сомнения и возражения, выясняет их и приходит к определенным выводам.
* Переход от монолога к диалогу (полемике) позволяет приобщить к процессу обсуждения отдельных участников, активизировать тем самым их интерес.
* Прием создания проблемной ситуации. Слушателям предлагается
* ситуация, вызывающая вопрос: "Почему?", что стимулирует их познавательную активность.
* Прием новизны информации, гипотез заставляет аудиторию предполагать, размышлять.
* Опора на личный опыт, мнения, которые всегда интересны слушателям.
* Показ практической значимости информации.
* Использование юмора позволяет быстро завоевать аудиторию.
* Краткое отступление от темы дает возможность слушателям "отдохнуть".
* Замедление с одновременным понижением силы голоса способно привлечь внимание к ответственным местам выступления (прием "тихий голос").
* Действенным средством контакта являются специальные слова и выражения, которые обеспечивают обратную связь. Это личные местоимения 1 и 2 лица (я, вы, мы, мы с вами), глаголы в 1 и 2 лице (попробуем понять, оговоримся, отметим, прошу вас, отметьте себе, подумайте, конкретизируем и др.), обращения (уважаемые коллеги, дорогие мои), риторические вопросы (Вы ведь хотите услышать мое мнение?)

**Задание 9.**

**Вы являетесь посредником в переговорах между двумя конкурирующими фирмами, одна из которых регулярно срывает сроки переговоров, нарушает даже незначительные договоренности. Опишите свои действия и шаги, которые Вы как посредник предпримите в этой ситуации.**

В первую очередь необходимо навести справки о данной фирме. Провести маркетинговое исследование. Порекомендую нанять хорошего рекламщика, определить эффективную рекламную компанию. Порекомендую найти возможности ( если они есть и это необходимо) повысить качество товара и услуг. После эффективной работы всего коллектива, предложу послать поздравление фирме конкуренту с ближайшим праздником со словами: Спасибо, что Вы у нас есть!. В дальнейшем, ни в коем случае не расслабляться, но они нам не конкуренты.

**Задание 10.**

**Ваш непосредственный руководитель женщина 45 лет, ее отношение к подчиненным зависит от настроения, а не от деловых качеств последних. Вам необходимо доказать ей свою точку зрения в спорном вопросе, по которому у нее имеется своя точка зрения. Вы же уверены в своей правоте, опишите свои действия**

Спор представляет собой столкновение мнений, разногласие, в ходе выяснения которого каждая из сторон отстаивает свою правоту.

Целью такого спора является нахождение правды, проверка идей, мыслей. Данный спор отличает тщательный подбор аргументов, реальная оценка собственных позиций и позиций противников.

Убедить оппонента может только тот человек, который верит в то, что говорит, поэтому для такого спора характерна вера убеждающей стороны в непогрешимость и истинность своей позиции. Достаточно часто такие споры протекают конфликтно, так как используется агрессивная аргументация.

Успех устного спора зависит от психологических особенностей людей, участвующих в нем: манеры и культуры речи, скорости реакции, живости ума и т.п.

Спор, как правило, не способствует принятию решения, так как каждая из сторон не готова уступать в своих позициях, однако, если в начале спора есть какие-либо вопросы, по которым мнения сторон сходятся, такой спор может способствовать выработке конструктивного решения.

Следует по возможности более точно знать психологические особенности оппонента, чтобы подобрать более убедительные для него аргументы и выбрать более эффективную тактику.

Подбирая аргументы, следует заботиться о том, чтобы они воздействовали не только на разум, но и на чувства человека, противостоящего Вам в споре. Достаточно эффективно влияют на спорщика уместно используемые юмор, ирония, иногда даже сарказм, которые помогают снизить эмоциональную напряженность обстановки, создают позитивный настрой. Однако не следует злоупотреблять остротами, если обсуждаются серьезные и важные деловые проблемы.

Успех спора во многом определяется и умением спорящих людей задавать вопросы и отвечать на них. В споре при помощи вопросов уточняется позиция оппонента, получается дополнительная информация, выясняется отношение к обсуждаемым вопросам. Все вопросы, используемые в споре, можно условно разделить на корректные и некорректные. Корректные вопросы нацелены на выяснение истины, не унижают достоинства собеседника, задаются в спокойном тоне.

Для достижения успеха в данном споре необходимо помнить следующее, что данная женщина – руководитель 45 лет – самодостаточная женщина со сменой настроения. Поэтому необходимо выбрать момент. Воспользоваться таким приемом, как комплимент. Попросить совета в решении вопроса. Подвести с помощью вопросов, уточнений, делающих мягкий поворот на наше мнение, к тому, чтобы она решила, что именно то, что мы принимаем за истину – ее собственное решение. Человек, принявший решение, считающий, что оно является его собственным, редко когда от него откажется. Наоборот приложит все усилия для его выполнения. Будет рад, что вы приняли его точку зрения, не подозревая, что вы его к ней подвели. Нам останется только поблагодарить за разъяснение. Все довольны, конфликта нет. Такое возможно, когда человек эмоционален и подвержен переменам в настроении.

**Задание 11.**

**Вы - женщина, работаете секретарем у начальника - мужчины, опишите правила этикета, которые должен соблюдать он не как начальник, а как мужчина.**

Женщина очень облагораживает любой коллектив. Она вносит в него дух доброжелательности и мягкости. Долго бытовало мнение, что деловая женщина все время занята работой и ей все равно, как она выглядит, что она может быть резка и грубовата, ей не присущи женские слабости. Этот образ умышленно культивировался большевиками после Октябрьской революции 1917 г. Считалось, что .для построения «светлого» коммунистического будущего значения половой принадлежности граждан должны быть стерты Таких женщин — «строителей коммунизма» так и называли в ту пору «.синими чулками». Их внешний облик ничем не отличался от мужского -кожаные куртки и фуражки, папироса во рту, хриплый голос и грубость в общении. Это был образ не деловой женщины, а суррогат, созданный большевистской псевдо-эмансипацией и существующими условиями жизни.

На самом деле женщина никогда не должна терять женственности, и мужчины-коллеги всегда это помнят: пропускают ее вперед, избегают говорить при ней грубые слова, рассказывать сальные анекдоты. Однако любая деловая женщина знает, что формы вежливости не должны мешать работе. Если обычно мужчина встает, когда к нему обращается женщина, то в рабочих условиях это не обязательно. Ему не надо отрываться от работы, чтобы подать пальто уходящей женщине, но в гардеробе он обязательно ей поможет.

**Задание12.**

**Определите, что демонстрирует девушка на нижеприведенных рисунках**

Жесты подозрения и скрытности. В разговорной речи слово «левый» несет некоторое отрицательное значение (например, пошел «налево», левые доходы и т.п.), возможно поэтому жесты подозрительности чаще всего связаны с левой рукой. Если человек не смотрит на Вас, то, скорее всего, он что-то скрывает, с чем-то несогласен. Типичный кластер жестов отрицания - сложенные руки, тело отклонено назад, голова наклонена, взгляд исподлобья.

Ступни или все тело повернуты по направлению к выходу - это знак того, что человек хочет закончить встречу, разговор. В этой ситуации следует сделать что-то действительно интересное для него, либо позволить ему уйти, чтобы вернуться к разговору позднее.

Опора на стол широко расставленными руками - жест, призывающий собеседников слушать и демонстрирующий намерение высказаться независимо от обстоятельств, не следует мешать человеку в такой позе. В некоторых случаях готовность может нести некоторый оттенок агрессивности - в таких ситуациях собеседник приближается вплотную, занимая личное пространство человека, показывая претензии на него.

Жесты готовности к общению, к действию. Под готовностью понимается психологическое состояние человека, полного энтузиазма и стремления достигнуть определенной, заветной цели. Руки на бедрах - это наиболее распространенный жест, демонстрирующий готовность, может использоваться как стоя, так и сидя.

Жесты влюбленности, ухаживания. Эти жесты призваны привлечь внимание партнера, показать свою привлекательность. Наиболее характерные в этой группе жесты «прихорашивания»: человек поправляет одежду, волосы. Наиболее часто такие жесты используют женщины, они чаще поправляют волосы, делая вид, что поправляют одежду: проводят руками по коленям, бедрам, иногда демонстративно двигают бедрами на глазах у мужчины. По мнению мужчин, наиболее сексуальным является покачивание туфельки на скрещенной ноге женщины. Некоторые женщины демонстрируют свою привлекательность, когда сидят, подобрав одну ногу под другую на кресле или диване.

Жесты защиты. Скрещенные на груди руки - это основной жест, демонстрирующий закрытость и нежелание общаться. Однако часто люди чувствуют себя комфортно, расположившись в кресле и скрестив ноги и руки. Как отличить удобную позу от жеста защиты? Прежде всего, следует обратить внимание на кисти рук, в защитной позе они будут напряжены или даже сжаты в кулаки. Следующий жест защиты - это посадка на стул задом наперед (чаще используется мужчинами), а также ноги, заброшенные на стол. В некоторых случаях защитным жестом являются скрещенные ноги. Люди, скрестившие ноги, оказывают Вам наибольшее соперничество и, следовательно, требуют наибольшего внимания в ситуации общения. Если женщина, скрестив ноги, покачивает верхней - это означает, что ей скучно.

**Список литературы**

1. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры: Пер. с англ. - М., 1998
2. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика: Пер. с англ. - М., 2001
3. Головаха Е. И., Панина Н. В. Психология человеческого взаимопонимания.-., 1998
4. Дружинина Г. А., Чайка Г. Л. Пути формирования профессиональных качеств лектора. Лекционная пропаганда: вопросы теории, организации и методики. - К., 1998
5. Казначевская Г.Б., Чуев И.Н. – Основы менеджмента – «Феникс», Ростов-на-Дону, 2004
6. Карнеги Д. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей: Пер. с англ. - М., 2003
7. Лавриненко В.Н. – Психология и этика делового общения – «Юнити», М.,1997
8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – Основы менеджмента – «Дело», М., 1999
9. Рытченко Т.А., Татаркова Н.В. – Психология деловых отношений – МГУЭСИ, М., 2001