# Деловая риторика. Коммуникативный аспект делового общения

## Предмет и задачи деловой риторики

Слово "риторика" происходит от греческого *rhetorike,* что в переводе означает "ораторское искусство". Однако в истории этот термин никогда не отличался однозначным толкованием.

Родиной красноречия считается Древняя Греция, хотя ораторское искусство ценили в Египте и в Ассирии. Но нигде раньше искусство речи не было так связано с общественной жизнью и не имело такого практического значения, как в Элладе.

Публично, мнением большинства собравшихся в полисах (городах-государствах) решались важнейшие политические и государственные вопросы, совершался суд. При этом обвинителем и защитником мог стать любой человек, а обвиняемый защищался сам, убеждая судей и собравшихся в своей невиновности. При таких условиях в более выгодном положении оказывались те, кто, обладая даром слова, умел расположить к себе слушателей, убедить в своей правоте.

Красноречие стало одним из самых важных учебных предметов, потому что политику приходилось выступать на собрании совета и на народных собраниях, полководцу — перед войском, частному лицу — перед судом. Целью риторики как науки стала задача обучению свободной, целесообразной и убедительной речи. Причем ни в Древней Греции, ни в Древнем Риме нельзя было занять государственный пост, осуществить политическую карьеру или занять место судьи, не изучив риторики.

Риторику считали систематизацией ораторского опыта (Цицерон), наукой о способности хорошо говорить и силе убеждать (Квинтилиан), наукой и искусством убеждения (Аристотель).

Вокруг термина "риторика" до сих пор идут споры в среде лингвистов, психологов, философов, педагогов. С одной стороны, эта самая древняя из лингвистических дисциплин еще в древности была признана наукой об убедительной речи, о формах и методах речевого воздействия на аудиторию. "Определим риторику, — писал Аристотель, — как способность находить возможные способы убеждения относительно данного предмета". С другой стороны, в той же "Риторике" Аристотель называет риторику "искусством, соответствующим диалектике".

Знание системы логических доказательств, мастерство и умение находить эти способы в каждой конкретной ситуации определили двойственную природу риторики.

Долгое время риторика была наукой о публичной устной речи, о способах доказательства и убеждения, о формах воздействия на аудиторию. При этом авторами античных риторик (Цицероном, Квинтилианом, Деметрием, Гермогеном) были сформулированы законы и правила отбора, систематизации и использования в речи аргументов, композиционные правила выступления, правила использования ораторских приемов. Рассматривая отношения оратора с аудиторией как антагонистические, античная риторика задачей оратора представляла необходимость переубеждения публики, а для этого необходимо "завоевать" ее расположение и внимание. При этом публика представлялась как нечто однородное в социальном плане и в отношении психофизических характеристик.

Только в XVIII в. взгляд на предмет риторики меняется. Признанным "отцом российского красноречия" стал М.В. Ломоносов. В своей знаменитой книге "Краткое руководство к красноречию" (1748 г.) он определил риторику как науку о письменной и устной речи. А.П. Шувалов говорил о Ломоносове: "Он открыл нам красоты и богатства нашего языка, дал нам почувствовать его гармонию, обнаружил его прелесть и устранил его грубость". Ломоносов в своем "руководстве" подчеркнул важность учета в процессе речевой деятельности социального контекста, указал на его связь с характером речи. Известный отечественный теоретик красноречия А.И. Галич в 1830 г. выпускает книгу "Теория красноречия для всех родов прозаических сочинений". В специальной главе книги автор рассматривает особенности прозы "деловых бумаг". К числу "деловых" А.И. Галич относил широкий круг текстов: государственные договоры, манифесты, указы, министерские документы, патенты, грамоты, прошения, жалобы, реляции, завещания, заявления. Основными качествами языка деловых бумаг он считает ***чистоту, правильность, ясность, краткость, порядок*** и ***полноту.***

Другой известный отечественный теоретик и пропагандист риторики, автор ряда гимназических учебников К.П. Зеленицкий писал: "Предмет риторики есть речь. Речь есть устное или письменное, прозаическое или стихотворное выражение наших мыслей. Риторика показывает те условия и правила, которые приличны всем родам устной и письменной речи".

При включении в предмет риторики письменной речи расширяется спектр рассматриваемых ею проблем. К традиционным аспектам риторики — логический аспект речи, композиционный аспект речи, элокутивный аспект (элокуция — словесное выражение) — с расширением предмета риторики начинает относиться стилистика, основу которой в русской риторике закладывает М.В.Ломоносов. Теория стилей, выразительные средства языка и уместность их использования, стилевая дифференциация этих средств становятся объектом изучения в курсах риторики.

Постепенно общая риторика начинает распадаться на ряд самостоятельных дисциплин — стилистика, поэтика, герменевтика (наука о понимании текста), теория литературы — и ряд частных риторик:

|  |  |
| --- | --- |
| В общественной сфере деятельности | дипломатическое красноречиесудебное красноречиеакадемическое красноречиеполитическое красноречиедуховное красноречие (гомелетика)торговое (деловое) красноречиевоенное красноречие |

Выделение специальных риторик было обусловлено спецификой функционирования языка в различных сферах общественной жизни и разными задачами общения. Если политическое красноречие, учитывающее специфику выступления перед большой аудиторией, использует одни приемы, то деловая риторика, в основном ориентированная на персональное общение, — другие. "Деловая риторика — это область человеческой культуры, включающая в себя науку, искусство и живую человеческую практику убедительной и эффективной речи в различных жанрах делового общения", — пишет в своей книге "Деловая риторика" В.И. Андреев. Можно добавить, что деловая риторика отличается от всех остальных частных риторик тем, что рассматривает сферу межличностных отношений в социальном аспекте. Персонально адресованная речь, речь диалогическая имеет целый ряд специфических черт, которые нельзя не учитывать, говоря об успешной коммуникации в сфере социально-экономических отношений.

Предметом деловой риторики являются правила и приемы эффективного делового общения. Результативность речи становится тем практическим показателем овладения уроками речевого мастерства, который обеспечивает в демократическом обществе персональный рост, престиж и конкурентоспособность. В современном западном менеджменте в настоящее время высоко ценятся такие качества руководителя, как умение работать с людьми, т.е. умение убеждать в своей правоте, стимулировать работу подчиненных, умение составить деловую бумагу, умение письменно формулировать стратегические установки деятельности фирмы, написать отчет, умение рекламировать себя и свой товар. Совершенствование техники перестает давать ожидаемый экономический эффект, гораздо больший эффект дает сегодня совершенствование методов управления производством, т.е. во главу угла в современном менеджменте ставится человеческий фактор.

Современная риторика, аккумулирующая все достижения психологии, лингвистики текста, социолингвистики, логики, культуры речи, представляет собой науку о ***целесообразной, эффективной*** и ***гармонизирующей* речи.**

## Современная риторика и ее законы

Для современной риторики коммуникативный процесс, процесс общения предстает в комплексном освещении различных дисциплин. На самом деле мы не только произносим слова, сопровождая их жестикуляцией и мимикой: общаясь, мы обмениваемся эмоциями, воздействуем друг на друга эмоционально, вступаем в социальные отношения и т.д.

С точки зрения современных представлений об эффективной речи совсем не безразлично, какой ценой достигается тот или иной результат. Можно заставить людей работать в выходные дни или сверхурочно, объяснив им, что это вынужденное решение, продиктованное экономической необходимостью. А можно поступить так, как в свое время поступил легендарный Ли Якокка. Выступив перед рабочими, он предложил им самим принять решение: ввиду тяжелого положения компании "Крайслер" пойти на жертвы — увеличить рабочий день и работать по субботам за ту же плату, или объявить компанию банкротом. И решение было принято добровольно, поэтому рабочие трудились с энтузиазмом.

В отличие от античной риторики, представлявшей коммуникативный акт как акт однонаправленный, современная риторика исходит из того, что пассивной стороны в коммуникативном акте фактически нет. Роль слушателя такая же активная роль, как и роль говорящего. От взаимодействия этих двух сторон зависит успех общения. А, следовательно, отношения между оратором и аудиторией не могут быть антагонистическими при успешной коммуникации. Оратор должен "не побеждать аудиторию", а "сотрудничать" с ней. Универсальным принципом успешной коммуникации становится принцип "кооперации", сформулированный Г.П. Грайсом. Любое общение, в том числе и деловое, — это не путь одного человека к другому, а движение навстречу друг другу. Представьте себе, что вы должны решить важный служебный вопрос с человеком, который выслушивает вас молча, с каменным лицом. Насколько эффективно будет протекать ваше общение?

Отсутствие предусмотренной правилами коммуникации реакции будет расцениваться как негативный знак, в данном случае прочитываемый следующим образом: "Я знаю прекрасно, что вы мне хотите сказать, и подвергаю сомнению вашу позицию".

Желание слушать выражается в позе — наклон корпуса в сторону собеседника, в стимулирующих репликах типа "да-да", "разумеется", "хорошо", "так-так", которые произносит слушающий, в кивках согласия. Все перечисленные сигналы усвоения информации являются ***необходимым*** компонентом общения. Без этих знаков участия в общении плодотворный диалог просто невозможен.

***Принцип кооперации*** был сформулирован преимущественно к условиям устного диалогического общения, однако с определенными поправками он может быть распространен и на текстовую коммуникацию, в рамках которой к диалогу наиболее близка переписка. Этот принцип регулирует количество и качество информации, выдаваемой каждым из коммуникантов на том или ином шаге речевого общения. Например, правило, регулирующее количество, требует, чтобы говорящий не скрывал нужной информации, которая принципиально важна для принятия решения по обсуждаемой проблеме, и не сообщал той, которая не требуется. Правило, относящееся к качественному аспекту, запрещает выдачу ложной или непроверенной информации.

Принцип ***кооперации*** и коммуникативного сотрудничества требует правильного выполнения коммуникативных ролей: ***говорящий — слушающий.*** Все мы сталкивались с такой ситуацией в диалоге, когда мы хотели, но не могли высказаться. Чрезмерная речевая активность одного партнера иногда не дает другому даже обозначить свою позицию. Умением слушать отличается далеко не каждый, и нередко диалоги представляют собой смену коммуникативных ролей, основанную на произвольном вторжении в чужую речь, т.е. на перебивах. Целесообразно ли это с точки зрения учета взаимных интересов деловых партнеров? Очевидно, что нет. Знание правил смены коммуникативных ролей помогает говорящим реализовать свои цели, учитывая интересы друг друга.

### Правила смены коммуникативных ролей в диалогической речи

1. Говорящий учитывает особенности оперативного усвоения устной речи и по возможности говорит кратко. Реплика не должна превращаться в монолог.

2. Координированная последовательность реплик сторон выражается в ***добровольной передаче речевой инициативы*** другой стороне после формулирования какой-либо мысли.

3. Перебивы, взгляды, жесты могут выступать и как сигналы перехвата речевой инициативы адресатом речи. Удобнее всего "вторгаться" в чужую речь при помощи реактивных реплик типа "да-да", "хорошо", ' "так", "допустим", "еще бы", "разумеется", "надо же" и т.п.

4. Сами по себе реактивные реплики не представляют смены коммуникативных ролей.

5. При необходимости перебить говорящего в середине фразы слушающий приносит извинение. Такие случаи должны быть исключением, а не правилом.

Принцип кооперации и сотрудничества требует, чтобы в деловом общении речь говорящего (пишущего) отвечала коммуникативным ожиданиям, которые в свою очередь обусловлены социальными ролями говорящего и слушающего. Так, в разговоре между равноправными партнерами неуместен менторский или покровительственный тон, нотки категоричности или назидания. Во взаимоотношениях начальника с подчиненным коммуникативные ожидания определяются социальной ролью говорящего. Со стороны начальника речевое поведение определяется такими чертами, как покровительство, заботливость, требовательность, а со стороны подчиненного — вежливость, предупредительность. Представьте себе: если бы покровительственным тоном заговорил с начальником подчиненный?

Таким образом, согласованность коммуникативных установок, речевых партий также отвечает универсальному принципу кооперации и коммуникативного сотрудничества.

К правилам организации и оптимизации диалога, представляющего информационный обмен, относится также ***принцип интереса.*** Принцип интереса означает, что диалогическое общение развивается более динамично, если передаваемая информация представляет интерес для коммуникантов. При этом каждый из участников переговоров преследует и удовлетворяет двойной интерес: относительно существа дела и взаимоотношений между партнерами. Деловые переговоры ведутся с целью удовлетворения интересов сторон, в чем и состоит основная цель переговоров. Кроме того, каждый участник заинтересован в налаживании отношений доброжелательства с другим участником. Отношения, основанные на доверии, уважении и дружелюбии, позволяют каждые последующие переговоры превращать в более спокойный и эффективный процесс.

Следующий принцип, выработанный современной риторикой и особенно актуальный для делового общения, это ***принцип Поллианы.*** Принцип Поллианы требует, чтобы содержание речевого общения удовлетворяло критериям оптимистического настроения коммуникантов. Оптимистическая установка не означает, однако, что соответствие между темой беседы, выступления и выраженным отношением к ней должно нарушаться. В последнее время довольно часто встречается нарушение гармонии между тональностью и смыслом высказывания. О тяжелом экономическом положении страны ведущие финансисты и эксперты могут говорить с улыбкой, пересыпая речь шутками. А деловые переговоры нередко ведутся с "проигрышных" позиций, позиций неверия в собственные силы.

Согласно принципу Поллианы даже не пришедшие к согласию или компромиссному решению стороны в заключение переговоров должны выразить надежду на разрешение конфликтной ситуации или решение вопроса. А начинать переговоры нужно с верой в собственные силы, здравый смысл и добрую волю партнера.

Законы современной риторики сформулированы на базе открытий в сфере психолингвистики, социологии и социолингвистики, теории речевых актов. Учеными давно установлено, что в процессе общения говорящий пробуждает "внутреннее слово" у слушающего. То есть у слушающего напряженно работают все речемыслительные центры: ***внутренняя речь, центр понимания, память, центры, отвечающие за анализ услышанного, эмоциональная сфера.*** Слушающий как бы внутренне повторяет сказанное, адаптирует к своему уровню сознания, т.е. понимает, запоминает и реагирует эмоционально. Говорящий продуцирует и в процессе создания оформляет свою мысль словесно. Таким образом, слушание — это напряженный труд, который может быть эффективным, а может и нет. Ленивый ум отказывается адаптировать услышанное, и тогда происходит то, что метким народным словом обозначено так: "В одно ухо влетело — из другого вылетело". Это же происходит, если речь непонятна адресату.

Адаптационный процесс в диалоге регулирует не только уровень усваиваемости информации, но и касается таких важных сторон речевой деятельности, как эмоциональный обмен, взаимодействие типов речевых культур говорящих, взаимная ориентация в процессе обсуждения.

Фактор адресата речи чрезвычайно важно учитывать в условиях персонального общения. Игнорирование его немедленно скажется на ходе обсуждения.

Отсюда первый важнейший закон современной риторики — **закон ориентации речи на адресата.**

Он гласит: прежде чем начать говорить, необходимо представить себе слушателя, собеседника, его социальный статус, образовательный, культурно-речевой уровень, особенности его личности. Таким образом, ориентация на адресата начинается в подготовительном периоде, часто задолго до начала беседы, выступления. Попытка блеснуть эрудицией может быть бессмысленной и провальной, если речь обращена к малообразованной аудитории. Осторожным нужно быть при использовании терминов (а в деловой речи они распространены очень широко), соизмеряя степень употребительности и степень новизны. Новейшие экономические термины, например, ***хеджирование*** (защита от ценового риска путем создания противоположного риска с помощью срочных операций, целью которых является фиксация определенного уровня цены — валютного курса) или ***франшиза*** (право на создание коммерческого предприятия, предоставляемое на определенный период и зафиксированное в договоре), требуют безусловного пояснения их говорящими в ситуации общения с незнакомым собеседником. Это тем более важно, что некоторые термины имеют еще не вполне устоявшиеся значения, а иные — несколько значений. Например,

*трансферт* — 1) перенос сделки с одного счета на другой; 2) перевод денег из одного финансового учреждения в другое или из страны в страну; 3) перевод именных бумаг с одного владельца на другого.

Закон ориентации речи на адресата, таким образом, выражается в том, чтобы информация была ***жизненно важной, интересной*** и ***доступной*** слушателю.

Вторым законом современной риторики является закон ***продвижения к цели и ориентации адресата*** речи. Суть его заключается в том, что общающиеся стороны или только говорящий эксплицируют (обозначают словесно) свою цель и совместными усилиями продвигаются к ней. Особенно важно ориентировать адресата в ходе деловых переговоров. Для этого в начале переговоров сообщается и согласовывается их структура: перечень решаемых вопросов, их очередность. Подведение итогов по каждому вопросу акцентируется. Для этого могут быть использованы фразы типа:

*Итак, по погашению взаимной задолженности мы приняли решение о взаимозачете долгов и покрытии разницы товарами народного потребления.*

*В результате по третьему пункту мы с вами пока не достигли компромисса.*

В качестве сигналов продвижения к намеченной цели часто в спонтанной речи используются так называемые ***когезивные средства\**** или средства связи, указывающие на последовательность частей сообщения: *во-первых, во-вторых, в-третьих, следующий вопрос, далее отметим, об этом я скажу позже, забегая вперед, я должен сказать..., как будет указано дальше..., посмотрим, как..., сейчас приступим к рассмотрению следующего вопроса* и т.д. Благодаря использованию таких слов возникает эффект "продвижения" к намеченной цели, эффект сцепления смысловых блоков. Это необходимо, так как структура речи должна быть ясной не только для говорящего, но и для адресата. Это особенно важно в деловом общении, когда решение принимается двумя сторонами.

Таким образом, представление о продвижении к цели общения создается *общей* ***структурой речи и тактикой ее организации.*** В деловой речи это деление большой узловой проблемы на пункты, подпункты, вопросы и т.п. Причем такое деление, продиктованное аналитическим подходом, характерно как для устной, так и для письменной речи.

В деловой диалогической речи очень часто динамика развития диалога снижается из-за повторов, возвращений к уже сказанному, внезапных и немотивированных отклонений от темы. Такие диалоги затягиваются и отнимают самое драгоценное — время менеджера. Нарушение второго закона современной риторики — ***закона неуклонного продвижения к цели*** выражается в неумении отделить существо дела от межличностных отношений. Когда отношения увязываются с проблемой, часто верх берут негативные эмоции. Начинающиеся выяснения отношений уводят стороны от решения проблемы и нарушают ***принцип последовательности в развитии темы.*** При нарушении этого принципа затем бывает трудно сосредоточиться и восстановить последовательность мыслей. Поэтому говорящим приходится вновь и вновь возвращаться к одному и тому же вопросу. Помимо нерациональной траты времени такие беседы часто заканчиваются коммуникативной неудачей.

Таким образом, ***закон последовательного продвижения к цели и ориентации адресата*** непосредственно связан с ограниченностью делового общения временными рамками, необходимостью двустороннего участия в подготовке и принятии решения. Эффективность использования времени, отведенного на деловые переговоры, определяется тщательной подготовкой, проработкой вариантов обсуждения определенного круга проблем.

Третий закон современной риторики — это закон о действенности речи, которая доставляет ***удовольствие слушателю.*** Принцип удовольствия — это универсальный принцип общения. Мы стараемся больше общаться с теми, кто нам интересен, с кем ***приятно*** разговаривать. Наслаждение беседой со времен Платона относилось к высшему роду наслаждения. Это наслаждение складывалось из удовольствия, доставляемого мелодикой речи, красотой мысли и уважительностью обращения.

Принцип удовольствия иногда толкуется очень широко или слишком примитивно. Часто ли мы задумываемся о том, что доставляет человеку удовольствие во время общения, особенно если это общение носит ярко выраженный прагматический характер?

Знаменитый Дейл Карнеги в качестве главного секрета "искусства обхождения с людьми" называет умение ценить и поощрять деятельность человека, удовлетворять "его стремление к собственной значительности". В своей книге "Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей" он приводит слова самого высокооплачиваемого менеджера Шваба, в которых, по его мнению, кроется секрет умения общаться с людьми. "Самым ценным своим качеством, — сказал Шваб, — я считаю умение вызывать у людей энтузиазм и развивать то, что есть лучшего в человеке, с помощью признания его достоинств и поощрения".

"Ничто другое так сильно не бьет по честолюбию человека, как критика со стороны начальников. Я никогда никого не критикую. Я верю в действенность поощрения человека на работе. Поэтому мне очень хочется хвалить людей, и я терпеть не могу их бранить. Если мне что-то нравится, то я чистосердечен в своей оценке и щедр на похвалу".

Подчеркнуть "значительность" партнера можноне только при помощи прямой похвалы. Для этого можно использовать:

косвенную похвалу или комплимент:

*Поскольку ваша фирма имеет прочные позиции на рынке компьютерных технологий, мы хотим вам предложить...*

*Так как ваша фирма является крупнейшим поставщиком ВАЗа, мы хотим заключить с вами договор о*...

этикетные формулы: *имеем честь предложить вам, позвольте выразить вам искреннюю благодарность за оказанную услугу, многоуважаемый Николай Петрович...:*

жестикуляцию: общение только в положении полностью развернутого корпуса в сторону собеседника, в положении либо стоя, либо сидя вместе с собеседником, приветствуя и провожая клиента (партнера, сослуживца) до двери кабинета;

тон общения: вежливый, ровный;

манеру общения: сохранение чувства дистанции при равенстве отношений, внимательное выслушивание замечаний, предложений или соображений собеседника.

Прием "имя собственное" представляет собой обращение к собеседнику по имени и отчеству при каждом удобном случае. "Помните, что имя человека — это самый сладостный и самый важный для него звук на любом языке", — пишет Карнеги. При обращении по имени-отчеству (согласно русской традиции делового общения) адресат испытывает не всегда осознаваемое им удовольствие. На этом основывается расположение к собеседнику, источнику положительных эмоций. Вспомните, как вы относились в детстве к учителям, называвшим вас только по фамилии, и как к тем из них, кто обращался к вам по имени.

Использование приема, условно называемого "зеркалом отношения", проявляется в том, что мы испытываем расположение к собеседнику, если читаем на его лице расположение к нам. Обстоятельства жизни, иногда плохое самочувствие отражаются на нашем лице гримасой раздражения и усталости, иногда угрюмости и даже злости. Вступать с таким выражением лица в деловой контакт — значит вредить не только себе, но и делу, потому что на лице собеседника, как в зеркале, вы увидите "свое" настроение. Взаимное раздражение может стать причиной коммуникативной неудачи. Конечно, нельзя упрощенно понимать это так, что если вы один раз улыбнетесь собеседнику, то он начнет сразу действовать в ваших интересах. Однако сопротивления принятию решения и конфликтам, которые отнимают много сил и энергии, будет значительно меньше.

Мы рассмотрели те основные законы и принципы современной риторики, которые применимы в деловом общении. Принципы от законов отличаются своей избирательностью (кроме универсального принципа кооперации), законы же носят универсальный характер, т.е. реализуются в любом виде общения.

## Структура речевого акта и речевая стратегия

В отличие от случайной беседы со знакомым или близким человеком деловая беседа начинается задолго до встречи с собеседником. Первым этапом формирования замысла деловой встречи является определенное стечение обстоятельств, которое побуждает инициатора общения принять соответствующее решение. Например, необходимость расширения рынка сбыта продукции предприятия побуждает менеджера искать контакты с торговыми посредниками.

Вторым этапом является подготовительный этап. Он включает анализ материала (его систематизацию, обработку); выработку собственной позиции, стратегии, идеи и составление плана переговоров или текста выступления.

Третьим этапом является собственно общение. В деловом общении в свою очередь могут быть выделены следующие фазы.

1. Приветствия, обращения собеседников друг к другу.

2. Постановка вопроса, проблемы, просьбы, высказывание предложений одной стороной.

3. Активное слушание и обмен информацией.

4. Выдвижение идей, версий, решение проблем.

5. Нахождение оптимального способа решения проблемы, вопроса.

6. Принятие решения.

7. Заключительные слова и прощание.

Четвертым этапом является анализ проведенных переговоров, совещания, беседы. Анализ включает не только ответ на вопросы: "что получилось?" и "что не получилось?" из задуманного — но и "почему не получилось?" При этом важно объективные факторы обобщения отделять от субъективных.

Пятым, заключительным, этапом является выработка стратегии, перспективы сотрудничества.

Как видно из проанализированной структуры речевого акта, деловая речь начинается задолго до самой ситуации общения и заканчивается уже после завершения общения. При этом в мировой практике менеджмента важнейшими признаются результирующие этапы (IV и V). Менеджеры эффективно работающих зарубежных фирм широко используют листы самоотчета, самоконтроля. Они учитывают важный показатель — чувство самоудовлетворения от профессиональной деятельности и его стимулирующую роль в работе менеджера.

В практике инновационного менеджмента широко используются жанры стратегий в письменной форме, в которых на основе анализа системных действий и экономико-правовых ситуаций дается план и стратегическая перспектива какого-либо вида деятельности.

Речевое поведение, соответствующее перечисленным выше этапам речевого акта, осуществляется в соответствии с законами, сформулированными Е.А.Юниной и Г.М.Сагач в "Общей риторике" и представленными как законы риторики, или законы речевого поведения.

***1*. *Концептуальный закон*** предполагает систематизацию материала обсуждения, всесторонний анализ предмета речи и выстраивание знаний о нем (концепция, замысел) (К).

***2. Закон моделирования аудитории*** предусматривает знание аудитории (собеседника). Портрет любой аудитории определяется тремя важнейшими признаками: *социально-демографические* характеристики (пол, возраст, национальность, уровень образования, профессия), *социально-психологические* характеристики (уровень понимания обсуждаемых проблем, отношения к предмету речи) и *индивидуально-личностные* признаки (тип нервной системы, темперамент, склад ума и т.п.) (А).

***3. Стратегический закон.*** Исходя из характеристик аудитории (собеседника) и на основе концепции, замысла выстраивается стратегия, конкретная программа действий (С).

***4. Тактический закон*** предусматривает на основе выработанной стратегии в процессе общения использовать те или иные тактические приемы для того, чтобы заинтересовать, вызвать на размышление и обсуждение предмета речи собеседника (Т).

***5. Закон словесно-речевого выражения*** предусматривает умение облекать мысль в действенную речевую форму (СВ).

***6. Закон аффективного общения*** предусматривает умение устанавливать, сохранять и закреплять контакт с аудиторией (собеседником), завоевывать ее симпатии и внимание, интерес. Для этого необходимо управлять собственным поведением, управлять поведением аудитории, корректировать, если необходимо, план встречи (ЭО).

**7. *Системно-аналитический закон*** предусматривает умение анализировать полученный результат (СА).

Последние два закона являются слагаемыми собственно управленческого аспекта мыслеречевой деятельности. Отношения между этими законами выражаются в формуле речевого поведения, которую можно представить таким образом: Р=К+А+С+Т+СВ+ ЭО + СА.

По справедливому замечанию пермских авторов "Общей риторики", эта формула представляет собой целостную систему, в которой все компоненты взаимообусловлены и взаимодополняют друг друга. Концептуальный закон — основополагающий, так как от умения анализировать ситуацию и принимать решение зависит во многом успех общения; законы моделирования аудитории, стратегический, тактический, словесного выражения, эффективного общения "работают" на первый закон. Знание их дает возможность грамотно реализовать концепцию. Значение системно-аналитического закона в том, что он помогает оценить качество самой концепции и проанализировать все этапы ее реализации: найти сильные и слабые звенья, корректируя недостатки. Таким образом, законы риторики отражают ***системность мыслеречевой деятельности* и** следование им определяет коммуникативный успех.

### Лингвистические термины

**Когезивные средства** — средства текстовой связи, указывающие на последовательность изложения.

### *Контрольные вопросы*

*1. Почему риторику называют наукой и искусством?*

*2. Назовите предмет риторики. Как он менялся в процессе развития цивилизации?*

*3. Сформулируйте основные различия классической риторики и неориторики.*

*4. Что изучает деловая риторика?*

*5. Перечислите основные законы современной риторики.*

*6. По каким принципам должно строиться общение?*

*7. Перечислите риторические законы, сформулированные**в связи с выделением частей структуры речевого акта.*

## Деловые переговоры

### Классификация переговоров

Рассмотрим действенность законов риторики на примере одного из самых распространенных жанров устного делового общения — жанра переговоров. Диапазон видового многообразияих велик. Переговоры могут быть определены по типу, участникам, теме, цели, условиям.

Как правило, ***коммерческие*** переговоры проводятся руководителями предприятий, фирм и ответственными лицами государственного управленческого аппарата. Непременным условием для ведения переговоров этого типа оказываются равные юридические права представителей разных организаций, и главное из них — право принимать решения. Такое право может делегироваться менеджерам, исполняющим обязанности руководителя. Коммерческие переговоры решают вопросы установления правовых отношений и координирования установленных. Результатом успешно проведенных переговоров является подписание сторонами контракта или ликвидация конфликтной ситуации, урегулирование спорных вопросов. Участвуют в таких переговорах, как правило, по одному представителю каждой из сторон.

Переговоры, посвященные решению организационных вопросов, вопросов реорганизации и реструктуризации предприятий (их слиянию, выделению дочерних компаний, участию в современных финансовых операциях и т.д.), представляют другой тип переговоров. В таких переговорах участвуют две и более сторон, представители которых могут иметь в составе переговорных групп нескольких представителей. Вопрос о количественном и качественном составе команд решается в каждом случае особо. Увеличение количества партнеров, безусловно, усложняет и динамизирует ход переговоров, а это, в свою очередь, повышает требования к квалификации участников беседы и в том случае, если каждый из них индивидуально отстаивает интересы своей фирмы, и в том случае, когда работает команда. Результатами таких переговоров являются подписание соглашения о вхождении в состав или выходе из состава предприятия какого-либо подразделения (предприятия), соглашение о слиянии капиталов в единый уставный капитал, принятие решения о проведении совместных финансовых операций.

Наряду с объективными условиями, определяющимися рыночной ситуацией, ценовой политикой государства, налоговой политикой, инвестиционной политикой и т.д., большое значение имеют субъективные условия. Субъективные условия формируются личностными особенностями участников переговоров. Умение вести переговоры определяется следующими качествами руководителей:

1) компетентностью в области обсуждаемых проблем;

2) умением трезво оценить обстановку;

3) психологической компетентностью;

4) умением генерировать новые идеи, методы решения проблемы;

5) лингвистической компетентностью (грамотность, умение использовать языковые средства в соответствии с целями и обстановкой общения).

Итак, речевой жанр переговоров задается их типом, количеством участников, темой, целью, а также объективными и субъективными условиями общения. Причем субъективный, человеческий фактор играет в успешном переговорном процессе далеконе последнюю роль.

### Этапы переговорного процесса и законы риторики

Первый этап, этап подготовки, во многом определяет успешность проведения переговоров, их результативность. Тщательное изучение проблемы, выносимой на обсуждение, предполагает подготовленность участников диалога в смежных областях. Например, переговоры о распределении подрядов на строительство предполагают, что участники Должны разбираться в вопросах геодезии, почвоведения нарядусо специальными знаниями строительных материалов, инженерно-строительных работ, стоимости подрядов того или иного вида работ.

Первый этап включает анализ конкретной ситуации, характеристик партнеров, с которыми предстоит вести переговоры. Употребляя буквенные обозначения законов речевого поведения современной риторики, можно сказать, что этот этап реализует законы К + А. В этой фазе переговоров речевые действия выступают в форме конспектов, рефератов, экспертных заключений, справочных таблиц, графиков и т.д. Все перечисленные подготовительные материалы определяют как тактическую систему аргументов, так и стратегическое соотнесение позиций в ходе беседы.

Обязательным компонентом изучения проблемы, наряду с анализом обсуждаемой ситуации, оказывается разбор соотношения собственных интересов и интересов потенциальных партнеров. Это соотношение, собственно, и определяет выбор стратегии. В своей книге "Путь к согласию, или Переговоры без поражения" Роджер Фишер и Уильям Юри советуют говорить об интересах, а не о позициях. Самая перспективная стратегия — примирение интересов, а не достижение компромисса между позициями.

Необходимость различать интересы и позиции - заданные установки в общении партнеров — определяется задачами выработки успешной стратегии переговоров. Собственно риторический этап представляет собой реализацию законов С + Т.

Поскольку деловые переговоры сочетают тщательную подготовленность с большой долей спонтанности, теоретики и практики менеджмента предпочитают говорить не о композиции, а о схеме переговоров, причем схему эту можно себе представить лишь в самом общем виде.

**Схема переговоров**

1) Приветствие и введение в проблематику;

2) характеристика проблемы и предложение о ходе переговоров;

3) изложение позиций;

4) обмен мнениями;

5) решение проблемы;

6) завершение.

Этап развертывания переговоров с точки зрения его языкового оформления прежде всего характеризуется последовательностью исполнения коммуникативных ролей. Взаимный обмен мнениями часто трансформируется из диалога в своеобразное чередование монологов (особенно пункты 2 и 3) и требует от участников навыка создания монологических, хотя и небольших по объему выступлений. Речь в этом случае также сочетает свойства подготовленности и спонтанности. При переходе от одного пункта переговоров к другому соотношение подготовленности и спонтанности может меняться. Так, например, пункты 1, 2 и 3 предполагают тщательную проработку вопросов и наличие домашних заготовок. При этом можно формулировать письменно предложения и позиции по отдельным вопросам.

Пункты 4 и 5 реализуются в форме спонтанной по преимуществу речи, поскольку течение диалога предполагает адекватную и быструю реакцию на реплики (аргументы, контраргументы). Вот как описывает проявление спонтанности известный зарубежный лингвист Доротея Франк: "Прежде всего при устном личном общении ничто не может быть стерто". Все, что говорится, воспринимается в тот же момент. Это определяет необходимость ***самоконтроля*** в переговорном процессе (что совершенно отсутствует, скажем, в бытовом общении), поскольку возможности аннулирования того, что уже сказано, в условиях официального делового общения резко ограничены.

Другой важной особенностью спонтанной диалогической речи является то, что не может осуществляться наперед никакое детальное планирование, поскольку "каждая новая реплика может планироваться лишь после предыдущей". Эта особенность устной деловой диалогической речи определяет приоритетность выработки речевой стратегии, позволяющей ориентироваться при выборе речевых средств в ходе диалога, и повышенное внимание к форме речевого выражения (закон СВ). На этом этапе в полной мере проявляется лингвистическая подготовка менеджера.

### Речевая стратегия и способы ее вербальной реализации

Под стратегией принято понимать общие принципы речевого поведения в связи с постановкой конкретной практической задачи и планом ее реализации. В широком смысле коммуникативная стратегия понимается как сверхзадача речи, диктуемая практическими целями говорящего, как единство коммуникативных и практических целей. Иными словами, коммуникативная стратегия речи есть способ реализации замысла, она предполагает отбор фактов и их подачу в определенном освещении с целью воздействия на интеллектуальную, волевую и эмоциональную сферу адресата.

В деловом общении речевая, или коммуникативная, стратегия определяется особенностями речевой ситуации, личностными и индивидуальными особенностями говорящих, особенностями речевых традиций социальной группы, страны.

А.К. Михальская, один из крупнейших специалистов в современной риторике, вводит в научный оборот такое понятие, как ***этнориторика*** Суть его заключается в том, что различные национальные характеры оказываются восприимчивыми к различным приемам и установкам речевого поведения. "В каждой культуре складываются особые и вполне определенные представления о том, как ***должно происходить речевое общение,*** *—* пишет она в книге "Основы риторики". — Люди, приобщаясь к культуре, "входя" в нее, получают как одну из ее составных частей некий общий образец — ***идеал речевого поведения,*** которому нужно следовать, и представления о том, как должно выглядеть "хорошее" речевое произведение — устная речь или письменный текст. Этот идеальный образец речевого поведения и речевого произведения соответствует в своих основных чертах общим представлениям о прекрасном — общеэстетическому и этическому (нравственному) идеалам, сложившимся исторически в данной культуре".

Это означает, что в сознании каждого человека "существует и действует ***определенная система ценностей и ожиданий*** по поводу того, ***как должно*** происходить речевое общение в той или иной ситуации". Нередко возникающее непонимание в процессе переговоров между партнерами различных национальностей как раз и демонстрирует несовпадение риторического идеала и форм его практической реализации. Проследим различия риторических идеалов американской и русской культуры.

В центре общественной и деловой жизни Америки всегда была личность. Бизнесмен и политик — это прежде всего неповторимая, яркая индивидуальность.

"Все машины Форда совершенно одинаковы, — говаривалих создатель, — но не существует двух совершенно одинаковых людей. Каждая новая жизнь — это нечто новое под солнцем; никогда ранее не было ничего в точности такого же и никогда больше не будет. Молодой человек должен именно так смотреть на себя — он должен искать ту единственную искру индивидуальности, которая отличает его от других людей, и разжигать ее всеми силами. Общество и школы могут попытаться потушить эту искру, они хотят стричь всех под одну гребенку, а я говорю: не давайте искре погаснуть — это ваше единственное подлинное основание для того, чтобы играть важную роль". Этот совет Генри Форда представляет особенности менталитета американца, ориентированность на "самородную особенность", индивидуальность, проявляющуюся и в деловой сфере в манифестации индивидуального авторского стиля (идиолекта).

Письмо одного менеджера легко отличить по стилю от письма другого, не говоря уже о манере общаться. Автор известной у нас книги "Как овладеть искусством делового письма" американский писатель, бизнесмен и публицист Рон Теппер приводит в своей книге 250 писем и записок, имеющих ярко выраженное авторское начало. Ни одно из приведенных в издании писем не повторяет другое. Теппер убежден в том, что деловое письмо должно "вызывать интерес и ***отражать индивидуальность*** лица, отдела или компании" (выделено мной. — *М.К.).*

"Напротив, резкая особенность русского характера в этом отношении заключалась в том, что никакая личность в общественных сношениях своих никогда не искала выставить свою самородную особенность как какое-то достоинство", — писал в ответе А. С. Хомякову известный публицист и знаток русского быта и фольклора И. В. Киреевский. С петровского времени письменное и устное социальное общение оказывается строго регламентированным. Общий процесс стандартизации деловой письменной речи сказывается и на устном деловом общении. Использование клише деловой письменной и устной речи ориентировано на социальный статус, личные заслуги и возраст адресата речи и обусловлено главным образом особенностями речевой ситуации. Иными словами, вступая в деловые отношения, носитель русской культуры говорит, "как все" говорят в этих обстоятельствах, потому что так принято. Для русского менеджера участие в деловом общении связано прежде всего с достижением определенного результата, тогда как для американского любой жанр письменного и устного делового общения —это еще и возможность самопроявления и саморекламы.

Быстрота реакции на реплику во время деловых переговоров, а также более высокий темп речи отличают американских менеджеров, привыкших ценить каждую секунду рабочего времени. Не случайно, знаменитая фраза "Время — деньги" принадлежит Б. Франклину, одному из основателей США. Темп русской речи более медлителен (нас нередко раздражает скороговорка дикторов, подражающих американским коллегам), соответственно темп переговоров у нас будет иным, нежели у американцев.

Русскому человеку не свойственна и та степень открытости, готовности к речевому контакту, какая свойственна представителям американской культуры. Поэтому сам процесс вхождения в речевой контакт для носителей русской речевой культуры не столь прост, как для американца. Задавая вопрос незнакомому человеку на улице воспитанный россиянин обычно извиняется ("Простите / не подскажете / как пройти к вокзалу?"), а американец делает это уверенно и просто, так, как если бы обращался к старому приятелю.

***Целомудрие и отзывчивость*** как отличительные качества русской души, реализующиеся в ***диалогическом гармонизирующем начале,*** в риторических принципах ***немногословия, спокойствия, искренности, благожелательности, ритмической мерности, скромности, послушания,*** представляют риторический идеал отечественной культуры, идеал, складывавшийся веками.

Отсюда неприятие "атакующей" стратегии речевого поведения, тактики так называемых "пулеметных вопросов", на которые предполагается получать односложные ответы ("Да" или "Нет"), как не соответствующих параметрам гармонизирующего диалогического начала.

Иными словами, те стратегии и тактики, которые эффективно используются западными и американскими менеджерами, могут быть менее эффективными в русскоязычных странах. Поэтому нельзя безоговорочно принимать все рекомендации американских психологов, авторов пособий по ведению переговоров. Эффективными будут те из них, которые опираются на особенности речевой культуры страны и соответствуют отечественному риторическому идеалу.

Избирательность стратегии по большей части связана с целевыми установками участников диалога:

заключить взаимовыгодную сделку;

урегулировать конфликтную ситуацию;

обсудить детали или ход выполнения соглашения, договора;

обсудить важные организационные или финансовые проблемы.

Частные стратегии направлены на достижение цели, осознаваемой переговаривающимися сторонами в качестве основной.

***Стратегия взаимных уступок и разумных компромиссов*** *используется* для решения конфликтных вопросов. При этом каждая из сторон видит, а главное, осознает сильные и слабые позиции свои и партнеров по переговорам.

Такая стратегия успешнее всего реализуется в форме совместного анализа ситуации:

- *Давайте рассмотрим эту проблему с другой стороны...*

*- Проанализируем график и отчет о выполненных работах...*

*- Наши позиции во многом не совпадают, однако...*

***Стратегия сближения позиций на почве объединения интересов*** используется как при заключении сделки, так и при обсуждении хода выполнения ее. При этом важно точно определить интересы, отделив их от позиций. Позиция чаще всего конкретна и ясна: интересы, стоящие за ней, могут быть плохо выражены, малоуловимы и, возможно, непоследовательны. Однако успешная стратегия — это всегда ориентация на сближение позиций или изменение позиций на почве объединения интересов.

Еще Дейл Карнеги подчеркивал, что миром правят интересы. К основным интересам относятся:

безопасность

экономическое благосостояние

чувство принадлежности

признание

распоряжение собственнойжизнью

На деловых переговорах стороны представляют экономические интересы юридических лиц, интересы безопасности и интересы первенства, престижа. В современных условиях компании часто идут на издержки, лишь бы сохранить лидирующие позиции на рынке, не допустить конкурентов на освоенные рынки сбыта.

Согласовать интересы можно, изобретая взаимовыгодные варианты. Роджер Фишер и Уильям Юри называют этот процесс "увеличением пирога". Например, ваше предприятие, выпускающее алюминиевые изделия, хочет приобрести легковые машины, но не имеет свободных денег. Автозавод, к которому менеджер предприятия обращается с предложением о взаимозачете продукции предприятий, не заинтересован в сделке. Алюминиевые изделия автозаводу не нужны. Анализ сбыта продукции показывает, что алюминиевые изделия, в частности фольга, находят сбыт в предприятиях пищевой промышленности. В том числе фольга используется для упаковки завтраков и обедов быстрого приготовления, которые готов приобрести для рабочих автозавод. Сделка осуществляется по более сложной схеме, которая устраивает всех участников переговорного процесса.

Вести переговоры с позиции отстаивания своих интересов выгодно даже тогда, когда другая сторона упорно стоит на своих позициях.

Приведем пример переговоров из книги Роджера Фишера и Уильяма Юри, когда одна сторона использовала позиционный торг, а другая — принципиальные переговоры. "Припаркованная машина Тома Грифита, одного из наших коллег, была полностью разбита грузовиком для сбора мусора. Автомобиль был застрахован, но точную сумму, которую Том должен был получить по страховке, предстояло еще обсудить с представителем страховой компании.

|  |  |
| --- | --- |
| Представитель компании | Том |
| Мы изучили ваш случай и решили, что он соответствует условиям нашей политики. Это означает, что вам причитается 3300 долларов. | Понимаю. А как вы получили эту цифру? |
| Мы решили, что машина этого стоит. | Я понимаю, но какой критерий вы использовали для определения этой суммы? Не знаете, где я могу купить подобную машину за эту сумму? |
| А вы сколько хотите? | Я хочу только то, что мне причитается в соответствии с вашей политикой. Я нашел подержанную машину наподобие моей за 3 тысячи 850 долларов. Прибавьте торговые услуги и акцизный налог и получится около 4 тысяч. |
| 4 тысячи! Это слишком много! | Я не прошу 4 тысячи, или 3 тысячи, или 5 тысяч долларов, я просто хочу справедливой компенсации. Не кажется ли вам, что будет справедливо, если я получу достаточно только для покупки машины? |
| 0'кей. Я предлагаю вам 3 тысячи 500 долларов. Это самое большее, на что я могу пойти. Такова политика компании. | А как компания это определяет? |
| Послушайте, 3 тысячи 500 — это все, что вы можете получить. Соглашайтесь или нет, как хотите. | Может, 3 тысячи 500 и справедливо, я не знаю. Я безусловно понимаю вашу позицию, если вы связаны политикой компании. Но если вы не можете объективно определить, почему именно эта сумма мне причитается, я думаю,мне лучше обратиться в суд. Почему бы нам не разобраться в этом заново и не поговорить еще раз? В среду в одиннадцать часов вам подойдет? |
| 0'кей, господин Грифит, у меня естьсегодняшняя газета с рекламой"Фиесты-78" за 3 тысячи 400 долларов. | Да? А сколько,там говорится, она прошла миль? |
| 49 тысяч, а что? | Потому, что моя прошла только25тысяч миль. Насколько это увеличивает цену согласно вашей бухгалтерии? |
| Дайте подумать... на 150 долларов. | Взяв 3 тысячи 400 долларов за основу, получается 3 тысячи 550 долларов. А говорится в рекламе что-нибудь о радио? |
| Нет. | А сколько это добавляет по вашим расчетам? |
| 125 долларов. | А за кондиционер? |

Полчаса спустя Том выходит из конторы с чеком на 4 тысячи 12 долларов".

Очевидно, что последовательное отстаивание своих интересов*(я**просто хочу справедливой компенсации)* оказывается стратегически более перспективным, чем позиционный торг *(такова политика компании).*

Есть "волшебная" фраза, в которой реализуется названная стратегия, фраза, которая делает более успешными любые переговоры:

— *В наших с Вами интересах...* или

— *Это существенно для Вас и для нас в равной степени.*

— *Наши интересы совпадают в решении этой проблемы.*

*— Надеюсь, мы с Вами вместе заинтересованы в том, чтобы найти выход из этой конфликтной ситуации.*

Непредпочтительными являются стратегия "жесткого прессинга", которая предполагает нацеленность на победу любой ценой, и стратегия затяжных переговоров и нечестных игр, когда каждая из сторон стремится выиграть время, найти самое уязвимое место и не теряет надежду на ошибку своего партнера. Такие стратегии, как правило, заводят в тупик либо дают преимущество лишь одной из сторон. В то время как оптимальной задачей любого переговорного процесса является удовлетворение запросов обеих сторон.

### Методы и тактика ведения переговоров

Теоретики и практики менеджмента выделяют четыре метода ведения переговоров: ***вариационный, компромиссный, метод интеграции и уравновешивания.*** Методы эти могут сосуществовать и использоваться в пределах одного переговорного процесса. Как видно из названий, они реализуют речевые стратегии на различных этапах переговоров.

**1. *Вариационный метод*** может быть реализован на подготовительном этапе переговоров. Он заключается в распределении предполагаемого результата на:

идеальное решение проблемы;

оптимальное решение и то, какими аспектами в решении проблемы можно пренебречь;

вынужденное решение иего сроки;

предложение партнера, которое обязательно следует отклонить.

Все эти варианты продумываются заранее, как и варианты стратегии при каждом из них.

**2. *Компромиссный метод*** является одним из важнейших в ходе ведения переговоров. Он проявляется в готовности партнеров учитывать интересы друг друга и идти на уступки. Это предполагает отказ от исходных требований и формулировку новых.

Сложность компромиссного метода, с одной стороны, заключается в том, что предлагаемое компромиссное решение может превышать полномочия и компетенцию участника и вызывать так называемое условное соглашение. С другой стороны, сложности метода обусловлены психологически: продвижение к решению вопроса на основе уступок требует от представителей фирм с несовпадающими интересами колоссального терпения в преодолении инерции упорства.

**3. *Метод уравновешивания*** сосредоточивает внимание участников переговоров на пристальном анализе системы контраргументов партнера. К этому методу обращаются в двух случаях. Прежде всего на подготовительном этапе: “прокрутить”, смоделировать ход переговоров невозможно без анализа позиций партнеров, и в ходе переговоров, когда партнер "тянет время", не хочет рисковать или недостаточно компетентен.

Фаза переговоров, требующая обращения к методу уравновешивания, может быть переломной, решающей. Принцип его применения — четкая эмоциональная и информационная реакция на контраргументы партнера с использованием цифр, фактов, результатов расчетов и т.д.

**4. *Обращение к методу интеграции*** целесообразно в том случае, если партнер не отступает от узковедомственных интересов, ведет позиционный торг.

При использовании этого метода главное — убедить партнера в необходимости учета общественных взаимосвязей, потому что они сулят взаимную выгоду. Метод интеграции, как и метод уравновешивания, требуют от общающихся высокого уровня лингвистической компетентности, свободного использования тактик и приемов убедительной речи при соблюдении ортологических и этических норм.

Стратегии реализуются в тактиках. Тактика общения представляет собой динамическое использование говорящими речевых умений построения диалога в рамках реализуемой стратегии.

Тактики, или речевые приемы ведения деловых переговоров, разнообразны, их существует около 100. Рассмотрим наиболее популярные из них.

***Тактика странения*** (от слова "странный") заключается в том, что привычное, обыденное рассматривается в неожиданно новом ракурсе. Этот тактический прием используется тогда, когда переговоры заходят в тупик из-за невозможности найти взаимоприемлемое решение. Тактика странения позволяет по-новому взглянуть на проблему и дать тем самым новый импульс дальнейшему развитию переговорного процесса:

|  |  |
| --- | --- |
| *(А что если мы…* | *откажемся от наших взаимных претензий?**обратимся для решения конфликтной ситуации к третьей стороне?**будем считать, что* эта *авария произошла во время остановки двигателя?)* |

***Прием выдвижения неожиданно новых гипотез, предположений*** так же, как и предыдущий прием, используется в критических случаях, когда переговоры заходят в тупик, для выхода из сложившейся ситуации. Генерирование новых идей может быть и целенаправленным, оно является необходимым компонентом работы инновационного менеджера.

*Представим себе... А что, если предположить... Давайте вместе подумаем, что произойдет, если...*

***Прием композиционного построения диалога с опорой на "закон края".*** Психологами замечено, что лучше всего запоминаются начало и конец речи. Поэтому начало и конец беседы должны содержать стратегически важную информацию и соответствовать принципу удовольствия. Это предполагает адекватное использование этикетной лексики и выражение в заключительных фразах положительных эмоций: надежды, удовлетворения, уверенности и т.п. Оптимизм начальных и заключительных фраз вне зависимости от реально достигнутого результата также важная деталь современной успешной речевой стратегии.

***Показ жизненно практической значимости информации*** используется при внесении предложений, обсуждений проектов. При этом нужно помнить о необходимости иллюстрации утверждений и о сохранении чувства меры.

***Тактика открытых, или восполняющих, вопросов*** используется в том случае, если для говорящего важно выявить точку зрения адресата на тот или иной вопрос. Открытыми называются вопросы, на которые предполагается получить развернутые ответы:

*Как, вы полагаете, должно осуществляться наше взаимодействие?*

*Что вы думаете по этому поводу?*

Такие вопросы задаются во время обмена мнениями для получения какой-либо информации от партнера. ***Тактика закрытых, или уточняющих, вопросов,*** как правило, связана с начальным этапом переговоров. Такие вопросы в известной степени подавляют собеседника, подчеркивая лидерство говорящего. Часто такие вопросы используются в серии так называемых "пулеметных вопросов":

*А. — Это фирма "Сателит"?*

*Б. - Да.*

*А.— Вы получали наш факс об изменении вашего индивидуального номера налогоплательщика?*

*Б. - Да.*

*А.* — *Вы подготовили необходимые документы?*

*Б. – Да.*

При этом, как советует известный югославский специалист вобласти деловой коммуникации П. Мицич, следует избегать задаватьвопросы, на которые собеседник может ответить "нет". Если в начале беседы уже прозвучало "нет", в конце ее, как утверждают психологи, гораздо сложнее будет принять позитивное решение.

Продуктивный диалог не может состоять из одних закрытых вопросов и односложных ответов. Закрепление речевой инициативы только за одной стороной нарушает принцип гармонизации диалогического общения.

***Тактика частичного согласия*** используется для "мягкого" возражения собеседнику с целью придать конструктивный тон беседе. Применение этого приема нейтрализует негативную установку возражающего. Доверие к компетентности адресата, его авторитету помогает сохранить доброжелательную интонацию спора.

|  |  |
| --- | --- |
| *Вы абсолютно правы,* | *но...**однако...**в то же время...* |

*С одной стороны, я согласен с вашими доводами, но, с другой стороны,*...

*Конечно, вы правы, но как специалист вы понимаете, что*...

Такой тактический прием еще называют приемом Сократа, который сначала соглашался с собеседником, а затем не оставлял от его утверждения камня на камне. Такая форма возражения как бы подчеркивала беспристрастность и объективность и обсуждении вопроса ине вызывала негативной реакции оппонента.

***Тактика ссылки на факты*** является сильной позицией в споре и предполагает серьезную подготовку использующего ее. Факты, как известно, являются сильнейшими аргументами. Опора на цифры показателей, графиков выполнения хода работ, продаж и т.п. переводит деловые переговоры в заинтересованный диалог, в котором лидерство сохраняется за более компетентным и подготовленным из участников. Легко быть убедительным, если владеешь необходимой информацией, и наоборот, любые риторические приемы и тактики окажутся неэффективными, если отсутствует доказательная база.

Одним из последних достижений в области менеджмента является тактический прием, получивший название ***"человеческий фактор".*** Том Петере, его автор, выяснил, что отношение к потребителям как к людям, а к персоналу организации — как к важному ресурсу развития бизнеса помогает увеличить показатели работы предприятия.

В процессе деловых переговоров этот прием реализуется в виде реплик, учитывающих психологию ***потребителя*** (потребитель ценит удобство, комфорт, легкость обращения, надежность, качество и т.п.) и ***члена семьи*** (отца, мужа и т.п.).

— *Этот пылесос будет работать еще двадцать лет. Ваш сын еще будет пылесосить им ковры.*

*— С этим пылесосом вы забудете об усталости. Сколько вам приходится хлопотать по хозяйству! На уборку часто просто не остается сил. А тут вы просто выбираете нужную программу и...*

### Взаимодействие тактик. Перехват инициативы в деловом общении

Искусство делового общения — это искусство задавать вопросы. В форму вопроса в деловых переговорах облекается возражение, просьба, предложение, приглашение, отказ. "Умение ставить разумные вопросы есть уже важный и необходимый признак ума и проницательности" — писал Иммануил Кант.

Вопросительная форма снимает давление на адресата, оставляет за ним право и свободу выбора ответной реплики (кроме закрытых вопросов), ее конструкции, позволяет перехватить речевую инициативу в диалоге. На вопрос чаще стремятся ответить, а не возразить. Это создает определенную перспективу общения.

Так, вопрос-утверждение констатирует решение одногоиз аспектов обсуждения:

*Итак, я могу исходить из того, что Вы возьмете**на себя поставки оборудования?*

*Можно считать, что проблема с транспортом решена?*

Снимают напряжение и разряжают ситуацию вопросы, в которых говорящий обращается к предшествующим высказываниям собеседника:

*Я бы еще раз хотел остановиться на Вашем предложении**(на Вашем видении проблемы).*

*Если обратиться к Вашему предложению о...*

Активизируют конструктивную деятельность собеседника и эмоционально успокаивают его уточнения принадлежащих ему предшествующих реплик:

*Правильно ли я Вас понял, у Вас есть сомнения относительно...?*

*Правильно ли я Вас понял. Вы предлагаете...?*

Задающий вопросы ведет общение. Обладая речевой инициативой, он направляет его в то или иное русло. Как это происходит?

Во время общения, речевой коммуникации между говорящимине просто происходит обмен репликами, между ними устанавливается связь, основанная на принципе "зеркального отражения". Что означает фраза "испортили настроение"? Мы сообщаем не только информацию, но и делаем эмоциональный посыл во время общения, который усваивается и отражается собеседником. Если вы излучаете положительные эмоции, они возвращаются к вам во время общения. И напротив, если вы раздражены, даже если эта раздражительность не фиксируется вашим сознанием, вы программируете конфликтную ситуацию. Подражание присутствует в человеке на уровне рефлекса. Поэтому нам иногда так трудно не поддаться речевой агрессии, не заразиться раздражением от другого.

Подражание характеризует не только эмоциональное взаимодействие партнеров. Во время речевого общения мы, как правило, воспроизводим данные нам в вопросах формулировки и определения. Поэтому задающий вопросы может влиять на речевое сознание собеседника при помощи оценочных характеристик:

*А. — Как ваше предприятие выживает в условиях экономического кризиса?*

*Б. — В условиях экономическою кризиса оказались все. Мы пытаемся расширить рынок сбыта, больше работать.*

*А. — Подумайте, не хотите ли вы поддержать идею объединения промышленников и производителей отечественной продукции для выработки и проведения в жизнь собственной политики, исходящей из реалий нашей жизни?*

*Б. — Идею объединения поддержать, конечно, можно, но нам нужно знать, кто будет представлять это движение и какова его программа?*

Как видно из приведенного отрывка, в ответах повторяются формулировки и определения, содержащиеся в вопросах. Это очень важно с точки зрения формирования определенного мнения, поэтому задающий вопросы в значительной степени влияет на отвечающего.

При использовании тактики открытых вопросов смена коммуникативных ролей происходит естественно и перехватить речевую инициативу не представляет большого труда. Она естественно переходит от одного партнера по переговорам к другому.

Значительно труднее перехватить речевую инициативу, если оппонент использует тактику закрытых вопросов, следующих друг за другом, или превращает диалог в монолог. Вторжение в чужую речь воспринимается как бестактность, если осуществляется неумело. Тактика "пулеметных" вопросов предполагает односложные ответы "да / нет", которые партнер, желающий перехватить речевую инициативу, может продолжить, расширяя их до развернутой реплики:

*А*. — *Вы* *являетесь менеджером по сбыту?*

*Б. - Да.*

*А. — Значит, вы полномочны решить вопрос, о заключении бартерной сделки.*

*Б. — Да, но я хотел бы знать, какую фирму вы представляете и на каких условиях хотите заключить сделку?*

Речевую инициативу чаще всего легче перехватить, чем удержать. Если в основной части переговоров рассматривается несколько вопросов, опытный менеджер добровольно передает речевую инициативу деловому партнеру при помощи так называемых "переломных вопросов" типа:

— *Как вы считаете, стоит ли организовывать для поддержки мероприятия рекламную компанию?*

Затем речевая инициатива возвращается к "ведущему" диалог с помощью "закрытых" или уточняющих вопросов.

*А. — Сколько для этого потребуется времени?*

*Б. — Недели две, я думаю.*

*А. — Потребует ли это дополнительных затрат сверх запланированных?*

*Б. — Да, конечно.*

*А. — Нам придется их поделить поровну?*

*Б. — Я думаю, что да, хотя этот вопрос мне нужно решать вместе с остальными членами правления.*

Эффективным является сочетание приема ***психологической паузы,*** имеющего большое значение для стимулирования внимания, с ***приемом остранения, краткого отступления от темы*** или с ***приемом сравнения, сопоставления.*** Говорящий в данном случае перехватывает и удерживает инициативу благодаря выработке нового подхода к решению проблемы. Сочетание тактических приемов оказывается вообще более действенным, нежели использование одного приема. При этом не нужно забывать об универсальном правиле использования всех речевых и выразительных средств — об уместности.

Закрепление "лидерства" в деловом общении происходит отнюдь не только благодаря умелому использованию речевых средств и тактических приемов. Существенную роль в определении "лидера" переговоров играет баланс интересов и позиций. Так, в рыночных отношениях более сильной будет позиция покупателя, а не продавца, поэтому речевая инициатива сама по себе не определяет успеха переговоров.

Важные этапы переговоров, на которых "лидерство" важнее всего, — это начало и конец беседы. На основную часть переговоров лидерство уступается иногда сознательно, особенно если партнер болезненно реагирует на перехват речевой инициативы. Дейл Карнеги справедливо утверждал: "Пусть большую часть времени говорит ваш собеседник". Это означает, что самой дальновидной тактикой является умение слушать и поощрять собеседника к высказыванию.

### Виды слушания. Принципы эффективного слушания

В своей книге "Я вас слушаю..." И. Атватер пишет о двух видах слушания: ***нерефлексивном* и *рефлексивном.***

***Нерефлексивным*** называется такой вид слушания, который не предполагает выраженной реакции на услышанное. На первый взгляд такое слушание кажется пассивным, но оно требует значительного физического и психологического напряжения. В диалогическом общении нерефлексивное слушание используется в таких ситуациях общения, когда один из собеседников глубоко взволнован, желает высказать свое отношение к тому или иному событию, хочет обсудить наболевшие проблемы, испытывает трудности в выражении мысли. Однако такое слушание не всегда бывает уместным. Отсутствие реакции может быть воспринято как знак согласия ("молчание знак согласия"). Поэтому в деловом общении преобладает другой вид слушания — рефлексивный. Суть его заключается в выражении реакции на сообщаемое. Сами реакции эти могут быть различными:

реакция усвоения информации: *угу, так-так* (сопровождающиеся легкими кивками головы);

реакция согласия: *вот именно, вот правильно, да-да, несомненно* и т.п. (легкий кивок головы);

реакция удивления: *Да что вы!, Что вы говорите!. Подумайте только!* (покачивание головой из стороны в сторону);

реакция негодования: *Ну знаете!, Это уж слишком!* (энергичное потряхивание головой).

Рефлексивное слушание предполагает активное использование жестикуляции, мимики. Такой вид слушания позволяет обоюдно регулировать процесс передачи информации. Возможность переспросить недослышанное, уточнить получаемую информацию делают рефлексивное слушание более эффективным, чем нерефлексивное. Вопросы типа:

— *Я* *правильно ли я вас понял, вы предлагаете...?*

*— Что вы имеете в виду, когда утверждаете,**что...?*

*— Как нужно понимать ваше высказывание о...?*

*— Не повторите ли вы еще раз?*

позволяют получить необходимую информацию как бы в сфокусированном виде. Уже сам факт заинтересованности в предмете сообщения, желание вникнуть в суть проблемы, вопроса говорит о многом адресанту речи, делает диалог более продуктивным.

Один из принципов эффективного слушания психологами сформулирован следующим образом: "Покажи говорящему, что ты его понимаешь".

Другим не менее важным принципом эффективного слушания является синхронный анализ сообщаемого. Деловые переговоры — это не просто обмен информацией, это напряженная аналитическая работа, эвристическая деятельность сознания. Анализировать речь оппонента нужно во время ее произнесения так, чтобы, когда он кончит, можно было сформулировать его мнение, позицию, тезис своими словами. Чтобы уточнить сообщение, мы прибегаем к перефразированию. ***Перефразирование*** обычно начинается словами:

— *Из ваших слов следует, что*...

— *Другими словами, вы, хотели сказать, что*...

— *То есть вы считаете, что*...

— *Как я понял, вы предлагаете*...

При этом следует иметь в виду, что перефразирование информации, которая поступает в форме диалога, обязательно сопряжено с ее свертыванием: как правило, передается основная мысль, а все детали сообщения опускаются. Даже короткие устные распоряжения перефразируются воспринимающим "для проверки точности". В деловой речи перефразирование является важным инструментом закрепления и уточнения информации.

### Итоги обсуждения. Резюмирование

В конце переговоров стороны обычно подводят итог хода обсуждения проблемы. На этом этапе переговоров обычно используют прием ***резюмирования. Резюмирование,*** т.е. краткое изложение сути сказанного и краткий вывод, заключительный итог речи, очень важно для участников переговоров, оно является непременным элементом успешной речевой стратегии:

— *Наши позиции по обсуждаемой проблеме, как я понял, расходятся весьма существенно, поэтому мы соглашаемся провести квалифицированную экспертизу объекта. Имея на руках заключение комиссии или акт обследования, можно будет продолжить разговор.*

Подытоживая основные положения, идеи говорящего, слушающий предельно свертывает информацию. Для того чтобы осуществить эту операцию, нужно проанализировать исходные позиции сторон, сам процесс ведения переговоров, изменения позиций, если таковые обозначились в результате обсуждения проблемы.

Резюме предполагает перечисление предметов, тем, вопросов, идей, о которых шла речь *(На совещании шла речь о...).* В переговорах резюмирование как бы продолжает перефразирование и гармонично сочетается с ним:

* *Вашими основными идеями, как я понял, являются…*
* *Если обобщить сказанное вами, то можно...*

Не следует забывать, что ситуация резюмирования дает возможность интерпретатору отразить свое видение информации. Если это видение не совпадает с вашим, вы должны внести в резюме своего оппонента необходимые коррективы. Чащевсего субъективно представляется тональность речевого действия:

*приказать, поручить, возложить обязанность, предложить;*

*отрицать, отвергать, отказаться от идеи, не верить в эффективность;*

*возражать, противоречить, выражать несогласие, иметь иную точку зрения.*

Позиция резюмирующего закрепляет коммуникативное лидерство в деловом диалоге. Обычно резюмирующий вносит свои предложения в ход дальнейшего взаимодействия по обсуждаемой проблеме:

*Для окончательного решения этой проблемы нам придется провести ряд консультаций со всеми заинтересованными сторонами...*

*Если все вопросы урегулированы, то мы высылаем вам договор для подписания и начинаем работать.*

Этап завершения переговоров так же важен, как и начальный этап. Специалистами по ведению переговоров для завершающего этапа выработаны следующие рекомендации:

а) если необходимо принять важное решение, не торопите партнера. Обратитесь к нему со словами: *"Прошу вас, не торопитесь принять решение. Обдумайте еще раз мое предложение";*

б) если решение так и не принято, можно предложить:

альтернативное решение,

запасной вариант (заготовленный заранее),

перенос рассмотрения вопроса на следующую встречу;

в) никогда не заканчивайте беседу на отрицательном ответе, лучше получить хотя бы формальное "да" на любой процедурный вопрос:

— *Вы позволите держать Вас в курсе наших дальнейших планов?*

*— Возможно, при других обстоятельствах мы найдем взаимовыгодное решение?*

***Результирующий этап*** переговоров оформляется в жанрах письменной речи. В соответствии с договоренностями он может быть представлен в документах двух типов:

а) соглашения, содержащие программу развития кооперационных связей;

б) протоколы.

Эти документы подписываются руководителями каждой из сторон и имеют статус правовых источников. Чаще всего результатом успешно проведенных коммерческих переговоров становится документ, оформляющий сделку с правовой точки зрения, — контракт, договор.

Итоги переговоров принято анализировать (риторические законы С + А). Анализ итогов может быть представлен в устной и в письменной форме. Главное условие — откровенность. Такой анализ проводится прежде всего для самоотчета и, если необходимо, для отчета перед руководителем. Умение анализировать и делать выводы из успехов и неуспехов способствует совершенствованию техники ведения переговоров в целом и оттачивает навыки участников.

Аспекты, подлежащие осмыслению, сформулированы в Контрольном листке для устного отчета по итогам переговоров, приведенном из книги "Бизнес и менеджер"\*.

\* Бизнес и менеджер / Сост. Дараховский И.С., Черноиванов И.П., Прехул Т.В. М., 1992. С. 395.

**Контрольный листок для устного отчета по итогам переговоров**

|  |  |
| --- | --- |
| Достижение целиПричина достиженияПодготовка переговоровНастрой партнераОценка предоставленных полномочийСвобода действий в рамках переговоровЭффективность аргументации | Новые аспектыНеобходимость компромиссаПоэтапный планУчастие коллективаАтмосфера переговоровОбеспечение успехаНедостаткиПредложения по усовершенствованию |

### *Контрольные вопросы*

*1. Какие признаки лежат в основе классификации переговоров?*

*2. Назовите этапы переговорного процесса и законы риторики, которые реализуются на этих этапах.*

*3. Дайте определение риторическому идеалу. Как он связан с национальными традициями?*

*4. Почему не все рекомендации американских специалистов по ведению переговоров можно использовать в России?*

*5. Какие эффективные стратегии ведения переговоров вам известны?*

*6. Перечислите тактики, которые используются в переговорном процессе?*

*7. Перечислите и охарактеризуйте методы ведения переговоров.*

*8. Какие виды слушания вам известны? Какие из них предпочтительнее в процессе переговоров и почему?*

*9. Что представляют собой резюмирование и перефразирование? Когда они используются в переговорном процессе?*

*10. Какие формы отчета и самоконтроля менеджера, в чьи обязанности входит проведение переговоров, вам известны?*

## Протокольные жанры

### Совещание

"Совещание — это форма организации делового общения коллектива (группы) с целью обмена информацией и принятия коллективного решения по актуальным для данного коллектива (группы) проблемам", — пишет в своей книге "Деловая риторика" В. И. Андреев.

Для менеджеров-управленцев деловое совещание — это такой же привычный вид делового общения, как для менеджеров, занимающихся вопросами сбыта, деловые переговоры.

Совещание и собрание — это протокольные жанры. Это означает, что они проходят в обстановке строгой официальности, обусловленной фиксацией устной речи, ведением ***протокола.*** Протокол отражает не только ход ведения совещания (собрания) — обсуждение вопросов и принятие решения, — но и содержит важную процедурную информацию. Он пишется по форме, в которую входят следующие реквизиты: наименование ведомства, наименование учреждения или предприятия, название вида документа (протокол), дата заседания, индекс (номер), место заседания, гриф утверждения (если протокол подлежит утверждению), заголовок, куда входит наименование коллективного органа или конкретного совещания, указание фамилий председателя и секретаря, состав присутствующих, повестка дня, текст по форме: слушали — решили (постановили), подписи председателя и секретаря.

Основное содержание выступлений передается в сокращенном или резюмированном виде. Принятые решения — в виде формулировок.

Успех совещания во многом зависит от подготовки и организаторских способностей руководителя. Именно руководителем принимается решение о проведении совещания, составляется повестка дня, прорабатываются вынесенные на нее вопросы, составляется список участников, заготавливается проект решения. Как правило, эту работу руководителю помогает выполнять секретарь-референт, которому поручается оповестить в устной или письменной форме всех участников совещания о времени и месте его проведения. Целесообразно в приглашениях указывать временной регламент выступления: основному докладчику — 15-20 минут, выступающим — 5-10 минут.

В неменьшей степени успеху совещания способствует надлежащая подготовка его участников. Совершенно необходимым является составление конспекта выступления, а в случае слабого владения формой публичного выступления — полного текста речи. В связи с регламентированностью возникает необходимость точно рассчитать свое выступление, с тем чтобы оно соответствовало временным рамкам, предусмотренным регламентом.

Во всем мире ценятся сотрудники, умеющие кратко и ясно "докладывать обстановку", излагать свои взгляды, позиции по тем или иным вопросам. Особенно актуальны эти качества для участников коллегиальных видов общения, которые насколько эффективны, настолько и дорогостоящи. Отдельные формулировки, в которых отражены те или иные позиции, должны быть продуманы заранее, потому что в условиях спонтанной речи достичь необходимой точности выражения мысли бывает очень трудно.

Хорошо подготовленное и организованное совещание, как считают специалисты по вопросам менеджмента,не должно превышать 30-45 минут. Малопродуктивные совещания, длящиеся 1,5-2 часа, к сожалению, не редкость и сегодня. Каковы причины низкой эффективности проведения совещаний, кроме причины недостаточной их подготовленности?

Прежде всего, это невыполнение регламента: отступление от темы выступления (разговоры ни о чем, демагогические выступления) и неумение уложиться во временные рамки регламента. Гораздо реже — это нежелание вести дискуссию, находить общий интерес, решать общие задачи. Так почему же отступления от регламента являются основной причиной низкой эффективности проведения совещаний? Прежде всего это связано с отсутствием важнейших для делового человека коммуникативных навыков:

умения свертывать и развертывать информацию при словесной передаче, что предполагает использование таких приемов, как перефразирование, резюмирование, тезирование;

навыков формулирования выводов, предложений, идей, т.е. умения находить такое словесное выражение, которое бы точно и однозначно передавало мысль;

навыков организации высказывания и перестроек по ходу высказывания при необходимости;

навыков перевода информации с языка цифр и условных обозначений на словесный уровень.

Отсутствие перечисленных навыков приводит к нарушениям временного регламента: бесконечным повторам, возвращениям к уже сказанному, переспросам и уточнениям. Поэтому культура речи в деловом общении — фактор экономический. Исполнение коммуникативных ролей в ходе совещания требует высокого уровня лингвистической компетентности.

Само совещание состоит из вступительного слова ведущего, выступлений по повестке дня, обсуждения вопросов и принятия проекта постановления (решения). Во вступительном слове характеризуется сама проблема, вынесенная на обсуждение, обозначаются пути ее решения, дается анализ существующего положения дел и пути его изменения, зачитывается повестка дня.

Выступления участников, как и выступление ведущего, как правило, состоят из двух частей: в первой дается констатирующая информация (это могут быть итоги проделанной работы, результаты процессов, оценка сложившейся ситуации и т.д.), во второй рисуется перспектива деятельности (планы на будущее, аспекты конкретных действий, призывы и т.д.). Общими требованиями к речи выступающих остаются требования точности, убедительности, краткости, ясности и доступности. Это означает, что руководитель должен учитывать уровень подготовленности, информированности и даже настроя участников совещания. Закон ориентации речи на адресата требует, чтобы выступающими пояснялись содержащиеся в первой части выступления выкладки, цифры и т.п.

Четкое распределение ролей и безукоризненное их выполнение способствуют успеху коллегиальной работы. Выступление участников может прерываться только ведущим совещание с требованием соблюдения регламента при уклонении от темы выступления или превышении временных рамок. Остальные участники не имеют права перебивать выступающих и вмешиваться в их монолог. Регулирование хода обсуждения осуществляется ведущим с помощью вопросов:

*У вас все по этому вопросу?*

*Вы еще что-то хотите добавить?*

*Сколько минут вам потребуется для того, чтобы завершить свою мысль?*

*Кто еще xочет высказаться по данному вопросу?*

Ведущий предоставляет или не предоставляет слово не только для сообщений, но и в ходе обсуждения вопроса, постановления, выводов. При необходимости он называет фамилию следующего выступающего для того, чтобы он имел возможность подготовиться.

Часто выступающим приходится ***тезировать*** содержание доклада. Перевести развернутый текст на язык тезисов бывает не всегда просто, потому что в сообщении важны не только основные мысли, но и факты, цифры, детали, источник информации.

*Проверочная комиссия установила, что в 1996 году были введены в эксплуатацию два жилых дома. По причине недофинансирования было не завершено строительство одиннадцати объектов. Не были приняты по нормативным актам:*

*девять жилых домов общей численностью 3024 квартиры;*

*поликлиника;*

*телефонная станция.*

*Отставание составило, таким**образом, 85%**от запланированного.*

***Тезис:***

*По данным проверочной комиссии, на сегодняшний день отставание темпов строительства муниципального жилищного фонда в Октябрьском районе составляет 85% от запланированного.*

***Тезирование*** используется и для протоколирования хода совещания. В протоколе тезисно записывается содержание докладов, выступления участников во время прения. Такой тип протокола называется ***полным.***

Тезисы в лаконичной форме передают основные положения выступлений докладчиков. Оформляя протокол совещания, следует помнить, что после слов "СЛУШАЛИ — ВЫСТУПИЛИ", печатающихся прописными буквами, ставится двоеточие, и затем следуют инициалы и фамилия выступившего.

Нужно обратить особое внимание на то, что обсуждаемые вопросы формулируются в форме именительного падежа. Неверно:

*СЛУШАЛИ: О переносе теплоцентрали и канализации с ул. Скляренко на ул.Водников.*

Правильно:

*СЛУШАЛИ: Вопрос о переносе теплоцентрали и канализации с ул.**Скляренко на ул.Водников.*

В кратком протоколе перечисляются обсуждаемые вопросы, фамилии докладчиков и выступивших, а также принятые решения.

**В *полном протоколе*** приводятся тексты выступлений. Полный протокол обычно ведут с помощью стенографической или диктофонной (магнитофонной) записи.

Решения коллегиальных органов, какими являются совещания, доводятся до исполнителей в виде постановлений, решений, приказов.

Специфика таких жанров делового общения, как совещание, заседание, заключается в том, что устное общение оказывается тесно связанным с письменным. Перевод сообщения с одной формы речи на другую происходит на протяжении всего хода обсуждения. Пользуясь домашними заготовками, выступающие переводят информацию с письменной формы речи на устную (вербализация, развертывание тезисов). И составляя протокол, секретарь переводит сообщаемое с устной формы речи на письменную (перефразирование, резюмирование, тезирование).

Обязательная часть протокола — СЛУШАЛИ — представляет собой именно резюме обсуждения.

Все эти операции языкового преобразования требуют достаточно высокого уровня лингвистической компетентности. Даже простой перевод прямой речи в косвенную предполагает достаточно высокую степень речевой подготовки.

|  |  |
| --- | --- |
| Прямая речь | Косвенная речь |
| *Дейл Карнеги писал: "Каждый человек в чем-то превосходит меня, и я готов в этом у него учиться".* | *Дейл Карнеги писал* о *своей готовности учиться у каждого тому, в чем его превосходят.* |

При замене прямой речи косвенной личные и притяжательные местоимения передаются от лица автора, рассказчика. Некоторые слова опускаются.

|  |  |
| --- | --- |
| Прямая речь | Косвенная речь |
| *"Разве вы имеете отношение к строительству дамбы?" — спросил Черкизов****.*** | *Черкизов спросил меня, имею ли я отношение к строительству дамбы.* |

Если прямая речь является вопросительным предложением, то при замене косвенной речью она передается косвенным вопросом с частицей "ли". Имеющиеся в прямой речи обращения, междометия, частицы при замене ее косвенной опускаются, поэтому нередко косвенная речь представляет собой не только сжатый, но и приблизительный пересказ прямой речи.

### *Контрольные вопросы*

*1. Назовите этапы подготовки и проведения совещания.*

*2. Что может способствовать успеху совещания?*

*3. Каковы причины неэффективных, "затяжных" совещаний?*

*4. Каковы требования, предъявляемые к выступлению на совещании?*

*5. Назовите основные изменения, которые происходят с информацией при перефразировании?*

*6. Каков механизм резюмирования?*

*7. Какую структуру имеет полный и краткий протокол?*

*8. С какой целью речь на совещании протоколируется?*

## Специфика жанра телефонного делового разговора

В чем специфика телефонного общения, уже говорилось в начальных главах книги. Она определяется прежде всего фактором дистантности общения. Собеседники (абоненты) не видят друг друга, поэтому из всех паралингвистических факторов в телефонном общении остается только интонация. Основное перераспределение информативной нагрузки происходит между вербальным уровнем и интонационным. Таким образом, интонация делового телефонного общения столь же значима, насколько значимо и содержание речи. Во время общения по телефону мы слышим интонацию угрозы, раздражения, нерешительности, сочувствия, участия, заинтересованности. Даже односложные реактивные реплики "угу", "да-да" могут быть произнесены по-разному. Особенно значим интонационный рисунок начала и конца общения. Как мы уже говорили, начало и конец беседы закрепляют весь спектр положительных эмоций: оптимизм, уверенность в своих позициях, доброжелательность и уважение к собеседнику.

Психологи утверждают, что если есть расхождения между содержанием речи и тоном сообщения, то люди будут больше доверять тону, чем содержанию.

Все сказанное делает очевидной следующую рекомендацию: при подготовке и особенно в развитии служебного телефонного разговора следите за интонацией и постарайтесь снять все нежелательные голосовые факторы (пыхтение, запинки, фырканье, сопение, прищелкивание языком и т.п.).

Другим существенным специфическим моментом является стоимость этого вида общения и влияние стоимости минуты телефонного разговора на специфику его текстовой организации.

При обычном внутригородском общении временной регламент делового телефонного разговора ограничивает продолжительность:

|  |  |
| --- | --- |
| Информативной беседы | 1 мин – 1 мин 15 с |
| Беседы, целью которой является решение проблемы | 3 мин |

При этом соответственно выделяются следующие композиционные части:

|  |  |
| --- | --- |
| Информативная беседа | Деловые переговоры с целью принятия решения |
| 1. Взаимное представление

20 ± 5 с | 1. Взаимное представление20 ± 5 с |
| 2. Введение собеседника в курс дела40 ± 5 с | 2. Введение собеседника в курс дела40 *±* 5 с |
| 3. Заключительные слова и слова прощания20 ±5 с | 3. Обсуждение ситуации 100 ±5 с |
|  | 4. Заключительные слова и слова прощания20 ± 5 с |

Стоимость междугородного телефонного разговора многократно выше, поэтому даже самые сложные вопросы в этом случае принято решать в течение 1-2-минутного разговора.

Часто язык междугородного телефонного общения напоминает телеграфный стиль. Произносится только то, что необходимо для понимания вопроса, принятия информации:

**(фрагмент телефонного разговора)**

*А. — Хотелось бы выяснить взаимные претензии.*

*Б. — Хорошо / сейчас возьму документы (пауза) / /Давайте.*

*А. — В январе мы поставляли две цистерны бензина за полученные трансформаторы.*

*Б. — Есть.*

*А. — Камаз.*

*Б. — Есть.*

*А. — В феврале — одна цистерна в адрес завода.*

*Б. — Есть.*

*А. — Две — в Чалм-Озеро // Счет выставляли Брянску.*

*Б. — Так.*

Такой жесткий временной регламент обусловливает довольно высокий ***темп*** речи во время делового телефонного общения. Когда люди хотят убедить собеседника или уговорить его, они говорят быстро. Следовательно, деловое общение по телефону требует особой подготовки. Особенно это важно сегодня, когда менеджеры проводят "на проводе" больше трети своего рабочего времени. Одним из тестов при приеме менеджера на работу в крупные западные компании является проверка его умения быстро и эффективно вести деловую беседу по телефону. При этом он сам и хронометрирует время.

На практике в российских компаниях и учреждениях мало кто хронометрирует время телефонных переговоров, отсюда десяти- и пятнадцатиминутные беседы вместо трехминутного продуктивного разговора.

Наряду с неумением организовать речевую подачу информации соответственно требованиям временного регламента "долгие" разговоры часто являются следствием незнания, казалось бы, очевидных вещей. Существует понятие "нетелефонный разговор", оно определяется тематикой беседы. Что такое "нетелефонный разговор" для западного менеджера? Это прежде всего разговор по вопросу, обсуждение которого займет более чем 3 минуты. Сложные вопросы, требующие размышления и всестороннего обсуждения, выносятся за рамки телефонного общения до личной встречи.

На этот же вопрос русские менеджеры отвечают: разговор по вопросам, связанным с коммерческой тайной, или разговор по личным вопросам. Но личные вопросы в служебное время вообще не принято решать, а коммерческая тайна не может быть предметом обсуждения ни во время контактного, ни во время дистантного делового общения. То есть обе эти темы должны быть попросту закрытыми для обсуждения в официальной обстановке. Таким образом, первое определение понятия "нетелефонный разговор" оказывается более корректным, опирающимся на практику решения вопросов в процессе делового общения. Когда мы набираем номер какой-либо организации, мы должны себе отдавать отчет в том, что, будучи инициатором телефонного разговора, мы покушаемся на чужое служебное время. Поэтому если это звонок ***несанкционированный,*** необходимо выяснить, есть ли у абонента время для обсуждения того или иного вопроса. Если же нет, попросить перенести разговор на другое время.

***Санкционированным*** будет звонок по так называемому контактному телефону фирмы, по номеру, который специально выделен для решения различных оперативных вопросов. Санкционированным будет звонок, время которого оговорено заранее. Например:

*А. — Алло.*

*Б.* — *Добрый день, будьте добры Александра Игнатьевича Корешонкова.*

*А. - Я слушаю.*

*Б. — Простите, я вас не узнал. Это Буров вас беспокоит.*

*А. — Здравствуйте. Я как раз жду вашего звонка.*

*Б.— Я обещал позвонить в три, а сейчас уже начало четвертого.*

*А. — Ничего страшного. Я как раз подготовил материалы...*

В целях экономии времени представление во время телефонного диалога происходит не так, как при личной встрече. Сначала называется фирма, затем должность и фамилия звонящего:

*А. — Фирма "Информцентр", здравствуйте.*

*Б. — Добрый день.*

*А. — Отдел связей с общественностью. Мы вам делали предложение в отношении рекламной поддержки презентации нашей организации.*

Естественно, что при жестком лимите времени выработались устойчивые речевые формулы, закрепленные за той или иной ситуацией и облегчающие выбор словесной формы передачи информации. Так, например, при переходе ко второй части (введение собеседника в курс дела) часто используются следующие фразы:

|  |  |
| --- | --- |
| *Мне нужно (необходимо)* | *проинформировать вас...**поставить в известность...**обсудить с вами вот что...* |
| *Я должен (должна)* | *сообщить вам...**объяснить вам...* |
| *Вы не могли бы меня* | *проконсультировать...?* |
| *Я звоню вот по какому делу…**У меня вот какой вопрос...* |  |
| *Я вам звоню* | *по просьбе...**по рекомендации...* |
| *Меня просили* | *с вами связаться по вопросу…* |

В отсутствие визуального контакта реактивные реплики должны быть более энергичными. Трубка не должна "молчать": для говорящего это означает, что его не слушают или слушают невнимательно. Реактивные реплики типа "Да-да", "Хорошо", "Понятно", "Так-так" сопровождают сообщение, при необходимости их можно развернуть в полноструктурные ответы.

*А. — Алло // Здравствуйте, Галина Владимировна.*

*Б. — Алло / слушаю вас / Брянск.*

*А. — Как погода?*

*Б. — Прекрасно// А у вас?*

*А. — Хорошо // Бухгалтерия беспокоит по вопросу дебиторских задолженностей / поэтому хотелось бы выяснить взаимные претензии.*

При переходе ко второй, а затем к третьей части (обсуждение ситуации) говорящими часто используются приемы перефразирования и авторизации\* информации. В ходе разговора перефразирование может (и должно быть при плохой слышимости) использовано для уточнения полученной от собеседника информации. Такое уточнение вводится при помощи реплик типа:

|  |  |
| --- | --- |
| Перефразирование | — *Как я вас понял...**— Как я понимаю, вы утверждаете...**— Другими словами, вы считаете....**— Если я вас правильно понял, вы говорите...* |
| Авторизация | — *По моим предположениям...**— По нашим сведениям...**— По данным статуправления...**— По имеющимся у нас данным...**— Как нам стало известно из**авторитетных источников...* |

Иногда из-за плохой слышимости, большого объема информации, которую трудно воспринять на слух, абоненты используют реплики корректирующего характера:

— *Вы* *не могли бы повторить...*

*— Простите, я не расслышал...*

*— Вы меня слышите?*

*— Вы поняли мое сообщение?*

*— Вы меня не так поняли...*

 *не совсем верно поняли...*

 *неправильно поняли...*

Стремление перехватить инициативу, направлять разговор реализуется в регулирующих репликах:

— *Одну минуточку, мне бы хотелось уточнить...*

— *Простите, у меня есть свои соображения по этому поводу...*

*— Извините, я закончу свою мысль...*

*— Мне бы хотелось только уточнить одну деталь...*

Эти реплики должны следовать за реактивными репликами или начинаться со слова "простите" ("извините").

Во время делового телефонного разговора соперничество ощущается подчас очень остро, оно выражается в перебивах, в стремлении говорить все громче и громче (подчас неосознанном), в закидывании абонента вопросами. При этом забывается цель звонка — договориться по какому-либо вопросу, т.е. получить согласие собеседника.

Очень существенным с точки зрения реализации речевого замысла является результирующий этап. Перед словами прощания в деловой беседе (в отличиеот обиходно-бытового общения) мы должны произнести заключительные фразы, значение которых очень велико. Они завершают тему разговора, содержат благодарность за телефонный звонок, пожелания, поздравления:

**Заключительные фразы, предшествующие выходу из контакта**

|  |  |
| --- | --- |
| Вызывающий | Принимающий |
| — *Кажется, все обсудили (обговорили).**— Вот, пожалуй,**и все.**— Вот и все.**— Договорились?**— Обо всем договорились?**— Вы удовлетворены?**— Что-нибудь еще?**— Больше никаких уточнений и дополнений не будет?**— Вы что-то еще хотите сказать?* |  *——* *Все?**— У вас все ко мне?**— Вы закончили?**— По этому вопросу, кажется, все?**— Еще что-нибудь?**— Да, пожалуй.**—Да-да, конечно!**— Кажется, ничего.**— Нет.**— Нет, что вы!* |

Этикетные фразы, сопровождающие завершение телефонного разговора, должны использоваться адекватно ситуации. Благодарят за информацию, предложение, приглашение, поздравление, помощь:

— *Спасибо за предложение, мы обсудим возможность участия в выставке.*

*— Благодарю вас за приглашение и с удовольствием его**принимаю.*

*— Очень признателен вам за помощь.*

*— Должен (должна) поблагодарить вас за консультацию.*

Извиняются за беспокойство, за несанкционированный звонок,задолгий разговор (большое количество вопросов), за беспокойство в нерабочее время:

— *Прошу прощения за то, что беспокою вас в выходной день.*

*— Примите мои извинения за слишком долгий разговор (за большое количество вопросов)...*

*— Извините за то, что отрываю вас от дел...*

Выражают надежду на скорую встречу, на благоприятное решение вопроса, исход дела. Формулы прощания в русском языке, как и формулы приветствия, насчитывают не один десяток выражений и слов. В сфере делового общения наиболее употребительны следующие:

|  |  |
| --- | --- |
| Вызывающий | Принимающий |
| * До завтра.
* До встречи.
* Жду Вашего звонка.
* Всего Вам доброго.
 | * До свидания.
* Всего доброго.
* Всего хорошего.

- Обязательно позвоню. |

Пример делового телефонного разговора

*А. — Алло. "Интерконгресс".*

*Б. — Здравствуйте. Я вам вчера звонила относительно симпозиума.*

*А. — Добрый день. Слушаю вас.*

*Б. — Вы можете предоставить нам помещение на сто тридцать-сто сорок человек?*

*А. — Да. Мы можем забронировать для вас конференц-зал**на сто**пятьдесят мест.*

*Б. — Это нам подходит, спасибо. А как оформить аренду мебели?*

*А.— В заявке нужно точно указать названия всех предметов и их количество.*

*Б. — Как отправить вам заявку?*

*А. — Вы должны отправить на наш адрес гарантийное письмо.**В нем**вы и укажите все виды услуг и их стоимость.*

*Б. — Понятно. Письмо можно отправить и по почте, и по факсу?*

*А. - Да.*

*Б. — И через сколько дней вы его получите?*

*А. — Письмо идет обычно два-три дня.*

*Б. — Это довольно долго.*

*А. — Можно послать с нарочным, тогда оно придет к нам в течение двух часов.*

*Б. — Так мы и сделаем. Спасибо большое за исчерпывающую информацию.*

*А. — Пожалуйста. Всего доброго.*

### Лингвистические термины

**Авторизация** — ссылка в речи наисточник информации.

### Задания

1. Проанализируйте приведенный диалог и выделите его основные композиционные части.

2. Справьтесь по телефону о возможности размещения рекламы вашего предприятия.

3. Уточните по телефону взаимную договоренность о поставках.

4. Продолжите диалог.

*А. — Алло. Агентство* "Лидер".

*Б. — Добрый день. Могу ли я разместить рекламу на страницах вашей газеты?*

*А. —Да, конечно. Какой тип рекламы вас интересует и что вы хотите рекламировать?*

## Презентационная речь как разновидность публичной речи

Слово "презентация" прочно вошло в нашу жизнь. Освоение нового вида товара, открытие фирмы, банка, дочерней компании или филиала не проходит сегодня без презентации (от лат. praesentatio — представление). Это оригинальный жанр (событие), призванный отобразить индивидуальный имидж учреждения, перспективы его развития. Презентация в виде текста рассылается в виде рекламных листовок, писем или буклетов. Устная — представляет собой прием, включающий выступления организаторов (нередко сопровождаемые слайдами, таблицами, демонстрацией товаров) и неофициальную часть, представляющую собой свободное общение собравшихся. Иногда презентации устраиваются в форме пресс-конференции с приглашением большого количества журналистов. Выступление организаторов или пресс-конференция представляют собой официальную часть презентации, к неофициальной относятся выступления артистов, фуршет или банкет.

Презентационная речь готовится заранее, но не читается перед публикой. "При желании можете написать свою речь, однако постарайтесь пользоваться записями лишь для того, чтобы приводить цитаты, хоть их и не всегда бывает легко сразу отыскать в тексте. Если вам обязательно нужно иметь перед глазами свою речь, читайте ее перед выступлением столько раз, чтобы запомнить почти наизусть", — пишет в своей знаменитой книге "Этикет" Э. Пост.

Презентационная речь представляет собой разновидность публичной речи. Как всякое публичное выступление, она строитсяпо определенным принципам. Эти принципы таковы.

1. ***Принцип краткости.*** Обычно Презентационная речь составляется с расчетом на 10-15-минутное выступление. С другой стороны, объем выступления должен быть достаточным для раскрытия основной темы выступления.

2. ***Принцип последовательности.*** Все микротемы выступления должны быть подчинены основной теме. Все части выступления должны быть взаимосвязаны и взаимообусловлены.

3. ***Принцип целенаправленности.*** Выступление должно быть подчинено ясной логике. Сам выступающий, а за ним и слушатели должны осознавать направленность выступления, соответствие его логической структуры следующей цепочке:

Проблема —> тема —> тезис —> аргументы.

Тезис — это основное положение выступления,а аргументы — это доказательства, приводимые в поддержку тезиса.

4*.* ***Принцип усиления.*** Речевое воздействие должно усиливаться от начала к концу выступления.

Это может быть достигнуто расположением материала по значимости, усилением эмоционального накала изложения при помощи словесных и интонационных средств.

5. ***Принцип результативности.*** Выступление должно содержать некоторый предлагаемый слушателям вывод, призыв к действию, рекомендации. Вывод или призыв должен быть сформулирован вемкой,запоминающейся словесной формуле.

Изложенные принципы построения публичного выступлениядолжны быть реализованы в структуре композиции выступления.

Структура публичного выступления чаще всего представляет собой традиционную трехчастную композицию: выступление, основная часть, заключение.

Во вступлении в свою очередь выделяют:

зачин (в презентационной речи это обращение к аудитории и сообщение цели собрания) и завязку (объяснение цели сообщения);

основную часть (в основной части излагаются основные сведения о предприятии, презентируемом товаре: статус, общая направленность, специфика деятельности предприятия, указание на потребителя, характер доступности, местонахождение и т.п.);

заключение (заключение в презентационной речи может включать напоминание о цели собрания, обобщение сказанного и призыв к сотрудничеству).

Важнейшим условием успеха является условие, при котором структура (логика) выступления должна быть прозрачной, понятной для слушателя. Таким образом, слушатель (в данном случае коллективный слушатель) является не пассивным, а активным участником коммуникации.

***Активизация внимания слушателя*** достигается:

а) выделением структуры выступления с помощью когезивных средств: *начну с...; теперь о...; и наконец о...; в заключение отмечу, что...*

*Позвольте мне начать с истории возникновения нашего предприятия...*

*Если позволите, я начну с проекта создания нашей инвестиционной компании.*

*Теперь позвольте рассказать о реализации наших планов.*

*В отношении сегодняшнего состояния дел...*

*Несколько слов о наших планах...*

*В заключение позвольте выразить надежду...*

*Позвольте в завершение выразить уверенность...;*

б) диалогизацией монолога, причем форма диалога может быть открытой и скрытой. Открытый диалог представляет собой вопросно-ответную систему общения с аудиторией. Он менее характерен для этого жанра публичной речи.

Наиболее характерны для публичной речи скрытые формы диалога: вопросы самому себе, скрытые и косвенные вопросы.

*Как вы уже, наверное, знаете...*

*Что можно сказать о популярности новых видов связи — за ними будущее, они стремительно завоевывают рынок коммуникаций;*

в) авансированием, которое представляет собой затягивание сообщения важной или интересной мысли, идеи, некоторых подробностей, которые наверняка интересуют слушателей. В этом случае выступающий сначала упоминает о том или ином факте, а затем говорит:

*Но об этом несколько позже...*

*Об этом подробнее я расскажу потом...*

*Остановимся на этом попозже...;*

г) акцентировкой существенно важной информации. Акцентировать сообщаемое можно изменением темпа, ритма речи, паузами, интонацией.

При монотонном, бесстрастном изложении показатели внимания значительно ухудшаются.

Во время публичного выступления можно использовать так называемую "вокальную спираль" — постепенное увеличение громкости и темпераментности изложения к концу речи;

д) демонстрацией образцов изделий, товаров, буклетов. Обычно на презентациях гостям вручают небольшие сувениры: буклеты, открытки, образцы товара в рекламных целях;

е) использованием юмора. В торжественных речах юмор использовать не принято, однако небольшие вкрапления шутливых замечаний не повредят общему настрою и помогут привлечь внимание и симпатии аудитории к оратору.

Составляя текст речи, нужно помнить, что вторая половина речи кажется слушателям вдвое длиннее первой. Последние десять минут торжественной речи, как заметил О. Эрнст, длятся в три раза дольше, чем первые десять. Поэтому вторую половину выступления нужно делать более живой, разнообразной и легко воспринимаемой, независимо от того, сколько длится выступление.

Главная цель презентации — расширение рынка сбыта продукции, услуг благодаря привлечению внимания к фирме, торговой марке, товару. Второй, тоже, безусловно, важной задачей является расширение деловых связей, упрочение уже существующих контактов. Помимо прагматических целей презентации устраиваются для создания праздничного настроения. Последнее достигается оптимистичным, приподнятым тоном общения, комплиментами аудитории:

*Для меня большая честь обратиться к такому блестящему собранию...*

*Поскольку здесь собрались профессионалы, я могу не останавливаться на деталях...*

Можно завершить выступление пожеланием слушателям хорошо провести оставшуюся часть вечера, церемонии.

Проанализируем текст презентационной речи.

*Уважаемые господа!*

*Сегодня мы рады открыть в... представительство Группы Компаний* ***АМОЛИ,*** *которая начала свою деятельность в виде отдельных компаний более 40 лет назад в Индии и является в настоящее время одним из лидирующих торговых домов Дальнего Востока в области электроники, химического и фармацевтического сырья, компьютеров, периферии и копировальной техники.*

*Наш торговый дом состоит из нескольких компаний, занимающихся производством и экспортным и импортным бизнесом в разных областях и объединенных в 1986 году под общим названием "Амоли". Это — Кемфар, Амоли Органике ЛТД и Умедика лабораториз ЛТД.*

*Сегодня Амоли имеет эффективную торговую сеть по всей Европе. На основе своего опыта компания уже заняла сильную позицию на международном рынке, поставляя качественную продукцию по конкурентным ценам.*

*Сфера деятельности компаний:*

***Амоли энтерпрайзис ЛТД*** *(созд. в 1986 г.) — компьютеры и автоматизация офисного оборудования.*

*Это одна из ведущих организаций в Гонконге, имеющая репутацию одного из основных поставщиков фирменной продукции в сфере компьютеров, копировальной техники, оборудования и автоматизации офисов. В настоящее время мы имеем свое производство в этой сфере.*

***Кемфар,*** *созданная в 1987 году, производит химическую и фармацевтическую продукцию. Компания имеет свое производство в Индии. Основная торговая сеть, представляются рынок сбыта, в основном размещена в Индии и Китае, а также во многих других странах — Японии, Корее, Пакистане, Бангладеш, Кении, Нигерии и большинстве европейских стран.*

*Остальные дочерние компании успешно работают в сфере производства лекарственных препаратов в конечной и составной форме. Все производство согласуется с параметрами Who и USFDA.*

*Сегодня мы являемся лидером по качественному и количественному производству субстанций и имеем успешные результаты использования и налаженные торговые отношения со многими странами Азии, Америки, Африки и Европы.*

*На территории России Амоли является дилером таких компаний, как Hewlett Packard, Canon, Ricoh, Epson.*

*Кроме своих складских мощностей в Гонконге и Сингапуре, мы имеем склады по многим видам продукции в Европе: Гамбурге, Вене и Москве.*

*Благодаря налаженным отношениям с производителями в Японии, Тайване и Китае, мы имеем возможность предложить вам конкурентные цены и своевременную доставку. Если вы уже имеете торговую сеть, мы можем действовать как ваш постоянный поставщик. Будем рады с вами сотрудничать и надеемся установить прочные деловые контакты с торговыми компаниями в России. Мы рады вам представить всю гамму нашей продукции.*

*Приглашаем к взаимовыгодному сотрудничеству торговые организации, как крупные торговые компании, так и небольшие салоны, торгующие офисной техникой. Высокое качество нашей продукции и оптимальные цены — залог нашего и вашего преуспевания.*

*Позвольте выразить надежду на взаимовыгодные контакты и успешные перспективы нашего бизнеса в России.*

*Благодарю за внимание.*

Проанализируем текст и выявим, какими средствами достигается убедительность, адресность сообщения. Эти средства таковы:

а) насыщение речи фактическим материалом, раскрывающим многогранную деятельность компании, ее географические связи;

б) анафорическое построение: текст состоит из абзацев,имеющиходинаковое строение начальных фраз;

в) особые стилистические средства, подчеркивающие уникальность, солидность и надежность компании: определения — *лидирующих, эффективную, сильную позицию, успешные, качественную продукцию, своевременная доставка;*

г) обращения к аудитории: *Мы рады вам представить. Позвольте выразить надежду.... Благодарю за внимание* и т.д.

Разновидностью презентационной речи можно считать представление компании (организации) по радио или телевидению. Представление является важным компонентом рекламной деятельности компании и готовится службой связей с общественностью (PR) при наличии последней. Однако выступать приходится самому руководителю, "без бумажки".

Выступая на телевидении, следует учитывать фактор двойного адресата. Слушателями являются не только задающий вопрос (ведущий или гость программы), но и те, кто смотрят программу, телезрители. Поэтому нужно осознавать, что плохо произносимая, редуцированная речь телезрителю будет непонятна даже в том случае, если будет понятна задающему вопрос. Выступление на телевидении, радио предполагает использование полного литературного типа произношения, о котором уже шла речь.

Вторым очень важным моментом является переключение говорящего с собеседника на видеокамеру. Учет фактора двойного адресата в данном случае заключается в том, что при ответе собеседнику отдельные реплики, имеющие важное значение для представляемой организации, произносятся непосредственно в камеру.

Что еще нужно помнить, выступая перед телекамерой или на радио? Это хронометраж, жесткие временные рамки эфира. Поэтому подготовка к такому выступлению должна быть еще более тщательной, отрепетированной. Дома с часами в руках нужно проговорить в обычном темпе всю речь и убедиться, что вы не выходите за временные рамки выступления, о которых принято сообщать заранее.

Разновидностью торжественной публичной речи является поздравительная речь.

Одним из средств поддержания деловых отношений считается обязательное поздравление партнеров, сослуживцев, коллег, спонсоров, клиентов и т.п. с личными и государственными праздниками, а также поздравления от лица коллектива с юбилеем. Форма, в которой осуществляется поздравление, носит название "адрес". Адрес зачитывается на торжестве.

Поздравительные речи и тексты относятся к этикетным текстам, и поэтому полнее будут рассмотрены в следующей главе.

## Стилистические приемы и риторические фигуры ораторской речи

Кроме уже упоминавшегося стилистического приема единоначатия (анафора), в деловом общении, особенно в торжественных речах, могут использоваться следующие приемы:

***Параллелизм*** *—* оборот, в котором синтаксическое построение соседних предложений или отрезков речи одинаково.

*Мы хотим от партнеров своевременных поставок и надлежащего качества товара.*

*Партнеры хотят от нас гарантий и своевременной оплаты. Это логично.*

***Антитеза*** *—* это оборот, в котором для усиления выразительности речи резко противопоставляются противоположные понятия.

*В здоровом государстве процветают ремесла и искусства, в больном — много начальства и разговоров о порядке.*

***Градация*** *—* расположение элементов высказывания (текста) в порядке их возрастающей или убывающей значимости (эмоционального воздействия).

*Мы можем отложить до лучших времен, можем подождать, как ждали при социализме, можем вообще отказаться от проекта!*

***Инверсия*** *—* отклонение от прямого порядка слов в предложении, в результате чего представленный элемент предложения оказывается стилистически маркированным.

*Хорошенькими нам всем хочется быть.*

***Риторический вопрос*** *—* утверждение или отрицание в форме вопроса. Эта риторическая фигура усиливает эмоциональность речи и привлекает внимание слушателей.

*И это**все можно называть реформами? (Нет, нельзя назвать реформами!) Вы посмотрите на нашу экономику!*

Стилистические приемы регулируют движение мысли, выделяя, подчеркивая нужную информацию посредством расположения слов в предложении, частей высказывания — в тексте. Они украшают речь. Использование их в речи предполагает высокий уровень лингвистической компетентности и речевой подготовки оратора.

**Список литературы**

1. ГОСТ Р 6.30-2003. Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2003.
2. Кирсанова М.В., Аксенов Ю.М. Курс делопроизводства: Документационное обеспечение управления: Учеб. пособие. – 5-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. – 320 с.
3. Кузнецова Т.В. Делопроизводство – Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000 г.
4. Кузнецова Т.В. Составление и оформление служебных документов – Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999 г.
5. Организация работы с документами: Учебник/ Под ред. проф. В.А. Кудряева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 592 с.
6. Печникова Т.В., А.В. Печникова Практика работы с документами в организации. Учебное пособие. М.: «ЭКСМОС», 1999.-320 с.
7. Положение о Государственном гербе, утвержденном Указом Президента РФ от 30 ноября 1993 г. № 2050
8. Чуковенков А.Ю., Янковая В.Ф. Правила оформления документов: Комментарий к ГОСТ Р 6.30-2003 "Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядит: издательство: Проспект. год издания: 2005.