



ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«ТОМСКИЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ  
РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР»

УТВЕРЖДАЮ

Директор ОБ БУ «ТРРЦ»

Т. С. А. А. Жермачева

региональный  
ресурсный  
центр

2023 г.



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ  
«Деловая коммуникация»**

Томск 2023

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Программа повышения квалификации «Деловая коммуникация» предназначена для муниципальных служащих, имеющих представление о социальных коммуникациях и опыт взаимодействия в организационном пространстве. Программа знакомит слушателей с этикой и принципами общения в деловой сфере, с культурными особенностями проведения переговоров, позволяет выработать такие компетенции коммуникатора, как активное слушание, ответственность за взаимодействие и донесение информации до слушателя, понимание собеседника, разрешение конфликтов. Программа предполагает практическое совершенствование навыков делового общения в сфере профессиональной деятельности муниципальных служащих.

**Цель программы** – Совершенствование имеющихся и (или) формирование новых компетенций профессиональной служебной деятельности муниципальных служащих в эффективных способах коммуникаций в деловой среде.

### **Задачи программы:**

1. Ознакомить с основными факторами, влияющими на общение.
2. Сформировать навыки активной организации беседы и переговоров.
3. Ознакомить с основными принципами речевых формул, выступлений.
4. Сформировать базовые понятия и навыки по активному слушанию, аргументации.
5. Ознакомить с методами убеждения, перефразирования, постановки вопросов.
6. Отработать навыки бесконфликтного общения в сфере муниципального управления.

### **Актуальность программы**

Общение – неотъемлемая часть как личной, так и профессиональной жизни человека. В рамках своей деятельности муниципальные служащие много беседуют с коллегами, гражданами, руководителями. Профессионалам, заинтересованным в успешности своего общения, необходимы знания по психологии коммуникаций, особенно деловых. Эти знания позволят выявить свои затруднения, причины успехов и неудач в общении, помогут преодолеть их и найти способы изменить себя.

Понимание причин и закономерностей своего поведения может радикально изменить отношение человека к возникающим жизненным и профессиональным ситуациям. Появится возможность видеть варианты своих собственных действий, а это делает специалиста более гибким, терпимым и свободным в выборе решений. Навыки бесконфликтного общения, ведения споров, разрешения трудных ситуаций при наличии творческого подхода к решению задач значительно повышают вероятность успешных коммуникаций.

В современном мире в связи с бурным развитием экономики и взаимоотношений с партнерами не только в России, но и за рубежом, достаточно актуальной является проблема межкультурного общения. В процессе проведения деловых переговоров определенные трудности в языковом понимании можно снять либо компенсировать невербальным общением. Взаимопонимания можно достичь, обходя «подводные камни» делового общения. Формирование себя как лидера и приобретение коммуникативных компетенций, а в дальнейшем, их совершенствование, позволит специалисту, работающему с людьми, уверенно и комфортно выполнять свои профессиональные обязанности и создавать благоприятную атмосферу для принятия решений.

### **Планируемые результаты обучения**

Планируемые результаты обучения соответствуют основным квалификационным требованиям для замещения должностей муниципальной службы (Федеральный закон от

02.03.2007 №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»), а также Справочнику типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы, разработанному Министерством труда и социальной защиты РФ.

**Профессиональные компетенции**, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

1. Способность обеспечивать деятельность органа местного самоуправления.

В результате освоения программы слушатель будет:

- уметь логически верно, аргументированно и ясно строить собственную речь;
- уметь находить подходы к разным собеседникам;
- уметь осуществлять деловую (профессиональную) коммуникацию;
- уметь считывать невербальную информацию с собеседника;
- уметь анализировать поведение оппонента и выстраивать собственное бесконфликтное поведение;
- уметь преодолевать барьеры непонимания;
- владеть навыками применения методов активного слушания.

*Учебный и учебно-тематический план программы* представлены в Приложении 1.

*Календарный учебный график* представлен в виде расписания занятий, которое формируется для каждой группы и доводится до сведения обучающихся не позднее, чем за 2 недели до начала обучения.

**Трудоемкость обучения:** 18 академических часов.

**Форма обучения:** очная

**Режим занятий:** 5-6 часов в день

**Выдаваемый документ:** по результатам успешной итоговой аттестации слушателям выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

### *Особенности построения программы повышения квалификации:*

- в основу проектирования программы положен компетентностный подход;
- применение современных методов обучения – решение кейсов, интерактивный метод, игровые технологии (ролевые игры), метод "кафе" и т.д.;
- выполнение учебных заданий, требующих практического применения знаний и умений, с опорой на конкретные условия профессиональной деятельности слушателя.

### *Категории слушателей*

Муниципальные служащие, лица, замещающие муниципальные должности, руководители и специалисты органов местного самоуправления.

### *Требования к уровню подготовки слушателей, необходимые для освоения программы*

Лица, желающие освоить программу, должны иметь среднее профессиональное или высшее образование без предъявления требования к стажу работы. Наличие указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца. Приветствуется опыт межличностного и профессионального общения.

### *Кадровые условия (составители и преподаватели программы)*

Скавинская Елена Николаевна, старший преподаватель кафедры психотерапии и психологического консультирования Факультета психологии Национального исследовательского Томского государственного университета.

### *Материально-технические условия реализации программы*

Для реализации программы используется материально-техническая база ОГБУ «Томский региональный ресурсный центр», которая обеспечивает реализацию образовательной программы, необходимое учебно-материальное оснащение образовательного процесса и создание соответствующей образовательной среды.

Для организации процесса обучения используются:

- учебные кабинеты с презентационным оборудованием (компьютер, проектор, экран);
- административные и иные помещения, оснащённые необходимым оборудованием;
- гардеробы, санузлы, места личной гигиены;
- беспроводная сеть публичного доступа к ресурсам сети интернет (сеть WiFi free)
- система противопожарной и охранной сигнализации.

### *Учебно-методическое обеспечение программы*

#### *Основная литература:*

1. Андреева Г.М. Социальная психология: Учебник для высших учебных заведений/ 5-е издание, – М.: Аспект Пресс, 2004.
2. Андреева О.И., Карпенко А.Д., Сатикова С.В. Интегративные переговоры. Роза мира. СПб. 2007.
3. Багдасарова Н.А.: Невербальные формы выражения эмоций в контексте разных культур: универсальное и национальное // Материалы межвузовского семинара по лингвострановедению. МГИМОИД РФ, 2006. - МГИМО-Университет, 2006.

4. Горянина В.А. Психология общения. Учебное пособие для студентов вузов. - М.: Академия, 2004.
5. Дерябо С., Ясвин В. Гроссмейстер общения. М.: Смысл, 4-е изд., 2004.
6. Психология конфликта, Гришина Н.В. Питер, 2-е изд., 2008.
7. Емельянов С.М., Практикум по конфликтологии, №-е изд. СПб: Питер, 2009.
8. Канитц Аня фон. Техники ведения беседы, 5-е изд., М.: СмартБук, 2011.
9. Конфликтология в социальной работе: Учебное пособие/ Р.И.Мокшанцев.- Ростов н/Дону: Феникс, 2008.
10. Карстен Бредмайер. Искусство словесной атаки. Альпина Паблишер, 2011.
11. Кузнецов И.Н. Деловая этика и деловой этикет. Ростов н/Д: Феникс, 2007.
12. Леонов Н. Психология делового общения. Модэк, МПСИ, 2005.
13. Ментцель Вольфганг. Риторика: искусство говорить свободно и убедительно. 7-е изд., М.: «Омега-Л», 2012.
14. Дж. Томас. Переговоры на 100%. Эксмо. М. 2007.

***Дополнительная литература:***

1. Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д. Медиация – переговоры с участием посредника. Роза ветров. СПб. 2007.
2. Богданов Е.Н., Зазыкин В.Г. Психология личности в конфликте, 2-е изд., СПб.: Питер, 2004.
3. Дмитриев А.В. Конфликтология: Учебное пособие. М., Гардарики, 2000.
4. Конфликтология в схемах и комментариях, Учебное пособие, 2-е изд., Анцупов А.Я., Баклановский С.В., 2009.
5. Козер Л. Функции социального конфликта. М. 2000.
6. Коэн С. Искусство переговоров для менеджеров. Гранд. Фаир.М.2003.
7. Мальханова И.А. Коммуникативный тренинг: учебное пособие. М.: Академический Проект, 2006.
8. Мокшанцев. Психология переговоров. М., 2002.
9. Социальная конфликтология. Под ред. А.В. Морозова. М., 2002.
10. Социальные конфликты: Экспертиза, прогнозирование, технологии разрешения. Вып.20 М.,2003.
11. Суховершина Ю.В., Тихомирова Е.П., Скоромная Ю.Е. Тренинг делового (профессионального) общения. М.: Академический Проект, Трикста, 2006.
12. Семенов А.К., Маслова Е.Л. Психология и этика менеджмента и бизнеса. 2-е изд., М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2000.
13. Фадеева Е.И. Лабиринты общения: учебно-методическое пособие. – М.: ЦГЛ, 2003.
14. Б.И.Хасан. Конструктивная психология конфликта. «Питер», 2003.

## ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### **Формы аттестации:**

– текущий контроль – участие в практических заданиях, участие в ролевых играх, анализ коммуникативных ситуаций, анализ конфликтной ситуации. Примеры заданий для текущего контроля представлен в Приложении 2.

– итоговый контроль – зачет. Перечень контрольных вопросов для зачета представлен в Приложении 3.

## СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### ***Тема 1. Понятия общения и коммуникации***

Определения общения, характеристики общения, виды, аспекты общения. Коммуникативный акт, виды речи. Направления общения: интерактивное, перцептивное, коммуникативное. Процессы общения. Схема анализа акта общения. Подготовка к встрече.

Понятие обратной связи. Обратная связь и критика. Барьеры на пути понимания. Преодоление препятствий на пути информации. Культуральные барьеры.

#### **Перечень практических заданий**

1. Мозговой штурм «Что нельзя считать общением».
2. Привести примеры общения с ярко проявленными процессами: взаимодействие людей, отношение друг к другу, взаимовлияние, переживания собеседников, понимание.
3. Проанализировать свершившийся акт общения по структуре компонентов общения.
4. Описать акты общения с ярко выраженной функцией: синдикативной, трансляционной, функцией социального контроля, социализации.

### ***Тема 2. Техники и средства коммуникации***

Типы слушателей. Уровни слушания. Внимательное слушание. Нереплексивное слушание. Барьеры на пути передачи информации. Препятствия и их преодоление в деловых переговорах. Цели активного слушания.

Активное слушание – техника говорения. Парафразирование. Техника редакции. Мотивирование. Техники постановки вопросов. Типичные вопросы в деловых коммуникациях. Резюмирование. Правила отражения чувств собеседника. Виды вопросов.

#### **Перечень практических заданий**

1. Подготовить текст для работы. Обменяться письменными текстами. Подготовить пересказ.
2. Построить мотивацию к фразам, подготовленным партнером.
3. Обменяться с собеседником устными текстами. Попрактиковаться в определении чувств говорящего.
4. Организовать процедуру встречи. Подготовить фабулы (личное представление о ситуации и партнере по общению) для двух людей, находящихся в деловых отношениях. Провести встречу.
5. Донести до слушателей разъяснение понятия (слова), которое вы придумаете, не называя его.
6. Учитывая барьеры на пути передачи информации, донести ваше сообщение до слушателя-визуала, аудиала, кинестетика, до аудитории.

### ***Тема 3. Особенности невербальных средств коммуникаций***

Невербальная речь. Язык тела. Кинесика. Активность тела: походка, жесты, мимика. Проявление эмоций в невербальных знаках. Особенности мимической информации. Значения поз. Визуальный контакт. Разновидности взглядов. Правила зрительного контакта. Идеомоторные реакции. Такесика. Прикосновения и расшифровка информации. Проксемика. Ориентация в деловом пространстве. Дистанции общения. Расположение относительно собеседника. Учет зон и территорий при деловых встречах. Экстралингвистика. Интонации, темп, тембр, ритмика речи. Высота голоса, дыхание. Смех, плач.

#### **Перечень практических заданий**

1. Продемонстрировать разные дистанции в общении в различных контекстах. Чем обуславливается дистанция в общении?

2. Придумать слово. Объяснить его с помощью невербальных знаков, с помощью картинки.

3. Сыграть монологическую и диалогическую версии проведения занятия. Обменяться ощущениями.

4. Прокомментировать отрывки из фильмов, интерпретируя движения глаз, рук, ног и т.д.

5. Предоставить анализ невербальных знаков, выступающих и слушающих (результат наблюдения за поведением людей на конференции, собрании).

#### ***Тема 4. Деловое общение***

Этика – экскурс в историю зарождения этики. Наука о морали. Нравы, обычаи, профессиональная этика. Этические принципы Хосмера. Этикет. Деловой этикет. Менталитет. Российский менталитет.

Подготовка к совещанию. Проведение совещаний. Способы контроля и проверки. Проектные семинары. Выступления и презентации. Особенности выступлений на разных аудиториях.

#### **Перечень практических заданий**

1. «Переведение» прямых высказываний в косвенные, и, наоборот, косвенных в прямые. Демонстрация результатов.

2. Подготовить специализированную речь: врача, программиста, психолога, робототехника, механика, управленца высшего порядка, представителя одной из молодежных субкультур. «Перевести» речь на «общечеловеческий язык». Сравнить.

3. Дать определения понятиям «культура», «менталитет», «национальность».

4. Используя материал по специфике проведения переговоров с представителями разных культур (с англичанами, американцами, французами, немцами, арабами, китайцами и т.д.), продемонстрировать переговоры с представителями разных стран.

5. Проведение реальных переговоров по конкретному актуальному вопросу.

#### ***Тема 5. Трудные ситуации общения***

Роли в организации. Личностные особенности и конфликт. Характеристики конфликтных личностей. Особенности взаимоотношений с данными типами. Стратегия руководства по отношению к трудным личностям. Ориентация на ресурсные состояния трудных личностей. Медленный, конфликтный, тревожный и т.д. сотрудник.

Стратегии поведения в трудных ситуациях. Избегание, уход, уступки. Эффективность использования тех или иных стратегий. Подавление, соперничество. Компромисс – стратегия отношений. Сотрудничество. Правила сотрудничества.

Переговоры. Проведение мини-переговоров. Схемы подготовки и проведения переговоров. Ставки в переговорах. Стили переговоров. Особенности переговоров с иностранцами.

#### **Перечень практических заданий**

1. Создать классификацию «трудных людей» для себя.

2. Создать общую классификацию возможно «трудных» людей, усложняющих общение. Определить стратегии поведения с ними в разных ситуациях.

3. Распределиться по типам «трудных» людей и сыграть их в ситуациях: на семинаре, в магазине, на переговорах, в поезде, на совещании и т.д.

4. Проигрывание типичных ситуаций для государственного гражданского служащего.

#### ***Итоговая аттестация***



Итоговая аттестация (зачет) проходит в форме устного опроса. Каждому слушателю предлагается ответить на 3 вопроса. Зачет ставится при полном развернутом ответе на все вопросы.

### Пример заданий для текущего контроля

1. Продемонстрировать разные дистанции в общении в различных контекстах. Чем обуславливается дистанция в общении?
2. Придумать слово. Объяснить его с помощью невербальных знаков, с помощью картинки.
3. Сыграть монологическую и диалогическую версии проведения занятия. Обменяться ощущениями.
4. Прокомментировать отрывки из фильмов, интерпретируя движения глаз, рук, ног и т.д.
5. Предоставить анализ невербальных знаков, выступающих и слушающих (результат наблюдения за поведением людей на конференции, собрании).
6. Мозговой штурм «Что нельзя считать общением».
7. Привести примеры общения с ярко проявленными процессами: взаимодействие людей, отношение друг к другу, взаимовлияние, переживания собеседников, понимание.
8. Проанализировать свершившийся акт общения по структуре компонентов общения.
9. Описать акты общения с ярко выраженной функцией: синдикативной, трансляционной, функцией социального контроля, социализации.
10. Создать общую классификацию возможно «трудных» людей, усложняющих общение. Определить стратегии поведения с ними в разных ситуациях.

**Перечень контрольных вопросов для зачета**

1. Определения общения и коммуникации.
2. Общение как процесс.
3. Аспекты изучения общения.
4. Основные структурные компоненты общения.
5. Какие существуют характеристики общения?
6. Чем отличаются личностное и ролевое общение?
7. Что такое «социальная роль»?
8. Что такое «обратная связь»?
9. Чем обусловлен коммуникативный барьер?
10. Что такое фонетический и семантический барьер в понимании?
11. В чем заключаются стилистический и логический барьер?
12. Социально-культурный барьер в понимании и барьер отношений.
13. Различия в авторитарной и диалогической коммуникациях.
14. В чем заключается специфика делового общения.
15. Каковы основы профессиональной этики?
16. Этикет и его функции.
17. Что определяет менталитет?
18. Характеристика российского менталитета.
19. Что такое «язык тела»?
20. Жестикуляция и ее особенности.
21. Значения мимики.
22. Возможные интерпретации движений губ, рта, носа, лба человека.
23. Мимические проявления эмоциональных реакций человека.
24. Значения различных поз человека.
25. Индивидуальные признаки человека, характеризующие походку.
26. Значения взглядов.
27. Правила относительно взглядов при выступлениях на аудитории.
28. Что такое идеомоторика глаз?
29. Такесика – наука о...
30. Разновидности прикосновений. Как называется наука об организации человеком пространства при общении?
31. Параметры дистанций.
32. Что такое «ольфакторный код»?
33. Учет зон и территорий при деловых встречах.
34. Эффективное расположение за столом при деловых встречах.
35. Законы экстралингвистики.
36. Характеристики дыхания человека.
37. Как смех и плач могут характеризовать человека?
38. Какие типы слушателей вы знаете?
39. Правила нерелективного слушания.
40. Внимательное слушание – в чем заключается?
41. Барьеры, мешающие активному слушанию.
42. Какие барьеры на пути передачи информации вы знаете?

43. Препятствия в деловом общении.
44. Цели перефразирования?
45. Чего достигает редактирование?
46. Мотивирование – поиск чего?
47. Для чего служит резюмирование?
48. Правила отражения чувств.
49. Как сообщить собеседнику о собственных чувствах?
50. Понятие эмпатии.
51. Сравните открытые и закрытые вопросы.
52. Правила выяснения потребностей партнера по общению.
53. Особенности рационального и обвинительного подходов в поведении.
54. Какие существуют стратегии поведения в конфликте.
55. Целесообразность применения стратегий в деловом общении.
56. Какие роли в конфликте могут занимать люди?
57. Конфликтные личности.
58. Принципы общения с «трудными людьми».