

УДК 316.6(075.8)  
ББК 88.5я73  
К86

Электронные версии книг  
на сайте [www.prospekt.org](http://www.prospekt.org)

*Авторы — преподаватели Социологического факультета и Высшей школы современных социальных наук МГУ им. М. В. Ломоносова.*

**Рецензенты:**

**Шарков Ф. И.**, доктор социологических наук, профессор, президент Международной академии коммуникологии, заместитель декана факультета журналистики ИГСУ РАНХиГС;

**Назарова Е. А.**, доктор социологических наук, профессор кафедры социологии МГИМО МИД РФ.

*Под редакцией* доктора психологических наук, доцента **Е. Г. Ксенофонтовой**.

**Ксенофонтова Е. Г., Гизатуллина А. В., Зимова Н. С.**

К86 Универсальные компетенции в сфере делового общения : учебное пособие с практикумом / под ред. Е. Г. Ксенофонтовой. — Москва : Проспект, 2023. — 208 с.

ISBN 978-5-392-38945-2

На всех уровнях системы образования и, более того, социализации и социальной жизни любого человека мы сталкиваемся с ожиданиями наращивания компетенций, связанных с деловым общением. Это касается представителей всех сфер экономики, а также точных, естественных, социальных и гуманитарных наук; предпринимателей и покупателей; родителей и воспитателей; начальников и подчиненных; PR- и HR-менеджеров, IT-специалистов и т. д.

Задания практикума, в которых использованы материалы учебников по деловому общению и специализированных сайтов, могут применяться в системе среднего и высшего профессионального образования, при повышении квалификации, в том числе в системе обучения персонала. Некоторые из них могут быть основой для сбора статистики и валидации инструментария ассесмента. Пособие поможет по-новому посмотреть на свои действия также профессиональным маркетологам, бизнесменам, желающим выстроить долгосрочные отношения с клиентами, и тем, кто находится в зоне воздействия маркетинговых коммуникаций, т. е. всем нам.

УДК 316.6(075.8)  
ББК 88.5я73

*Учебное издание*

**КСЕНОФОНТОВА ЕЛЕНА ГЕННАДЬЕВНА, ГИЗАТУЛЛИНА АННА ВЛАДИМИРОВНА,  
ЗИМОВА НАТАЛЬЯ СЕРГЕЕВНА**

**УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ  
В СФЕРЕ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ**

Учебное пособие с практикумом

Подписано в печать 05.04.2023. Формат 60×90 1/16.  
Печать цифровая. Печ. л. 13,0. Тираж 1000 (1-й завод 100) экз. Заказ №

ООО «Проспект»  
111020, г. Москва, ул. Боровая, д. 7, стр. 4.

© Ксенофонтова Е. Г., Гизатуллина А. В.,  
Зимова Н. С., 2023  
© ООО «Проспект», 2023

ISBN 978-5-392-38945-2

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Компетенции в сфере делового общения, ожидаемые от выпускников аспирантуры и детского сада.</b>	
<b>Вместо введения .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1</b>	
<b>КТО, ЧТО И РАДИ ЧЕГО ДЕЛАЕТ В СФЕРЕ ОБЩЕНИЯ .....</b>	<b>8</b>
§ 1.1. Общение, коммуникация и... социабельность.....	9
§ 1.2. Взаимодействие и взаимное воздействие.....	15
§ 1.3. Мягкие навыки и потенциал social/people/life skills .....	26
<b>Глава 2</b>	
<b>ОСВОЕНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ.....</b>	<b>38</b>
§ 2.1. Интерактивная сторона делового общения: стратегия и тактики.....	38
§ 2.2. Вербальные и невербальные воздействия на партнеров по общению .....	50
§ 2.3. Бизнес-этикет и этические принципы делового общения .....	65
<b>Глава 3</b>	
<b>ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>	<b>76</b>
§ 3.1. Деловые переговоры: общение с обозначенной целью и ожидаемым результатом.....	77
§ 3.2. Управление знаниями организации: общение с неоднозначной целью и неявным результатом.....	95
§ 3.3. Опыт сотрудника: последствия не только делового общения .....	105

**Глава 4**

<b>МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ .....</b>	<b>120</b>
§ 4.1. Модель смысловой сферы «компетенции – компетентность» .....	120
§ 4.2. Метакомпетенции в госуправлении .....	125
§ 4.3. ИТ-поддержка делового взаимодействия в организации.....	131
§ 4.4. Деловое взаимодействие в межкультурном формате.....	141
§ 4.5. Архитектура коммуникаций и документов .....	155
§ 4.6. Развитие опыта сотрудника в торговой сети .....	161
§ 4.7. Ориентация на клиента в деловом взаимодействии .....	163
§ 4.8. Предвкушение вкушения, или Управленческие и манипулятивные аспекты маркетинговой коммуникации .....	169
§ 4.9. Профессиональные термины как барьеры общения .....	195
<b>Дополнительная литература .....</b>	<b>201</b>