

# Деловое общение



*Деловое общение* — это процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели.



# Правила ведения деловых бесед

Деловая беседа – это форма личностного общения, предполагающая обмен взаимными точками зрения, мнениями, информацией, направленная на решение той или иной проблемы.



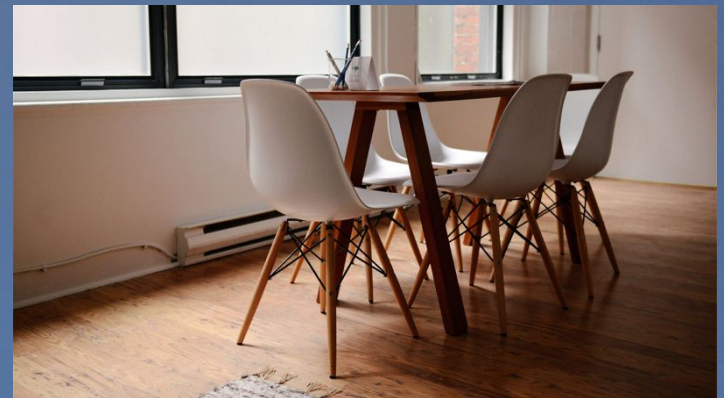
# Условия проведения беседы:

1. Умение заинтересовать собеседника.
2. Создание атмосферы взаимного уважения и доверия.
3. Искусное использование в беседе методов убеждения и внушения.



# На первой фазе беседы ставятся следующие задачи:

1. установить контакт с собеседником;
2. создать благоприятную атмосферу для беседы;
3. привлечь внимание к теме разговора;
4. пробудить интерес собеседника.



# Запрещенные приемы во время деловой беседы

**Ни в коем случае не следует:**

- перебивать партнера;
- негативно оценивать его личность;
- избегать пространственной близости и не смотреть на партнера;
- пытаться обсуждать вопрос рационально, не обращая внимания на
- то, что партнер возбужден;
- не понимать или не желать понять его психологическое состояние.

# Любая деловая беседа состоит из трех этапов:

1. **Подготовительный.** В него входят определение задач беседы и составление её плана, установление времени и выбор места проведения.

2. **Ознакомительный.** На этом этапе преодолевается психологический барьер и устанавливается атмосфера доверия.

3. **Основной.** Включает в себя три части:

- I. **Вводная** – вопросы, возражения;
- II. **Основная** – доказательства, выводы;
- III. **Заключительная** – решения.

# Планирование проведения данного мероприятия

Проведение деловой беседы — это проверка нашего умения устанавливать контакт с собеседником, ясно и убедительно излагать свои мысли, слушать и слышать то, что говорит партнер, выбирать наилучшую психологическую позицию в общении, словом, насколько мы владеем культурой делового общения.



# Подготовливая базу для ведения разговора, продумайте ответы на следующие вопросы:

В чем суть вашего предложения?

Почему вы обращаетесь с данным предложением к этому лицу?

Связано ли ваше предложение с другими сторонами деятельности этого лица?

Какие выгоды получит собеседник от принятия вашего предложения?

Есть ли минусы вашего предложения для собеседника?

Почему вы настаиваете на принятии вашего предложения?

# Перед встречей с вашим будущим собеседником следует ВЫЯСНИТЬ:

Насколько он компетентен в решении вашего вопроса.

Что представляет собой сфера его деятельности.

Чего опасается, на что надеется ваш будущий партнер?

Особенности характера, манеру ведения разговора.

Жизненные установки и принципы партнера.

Потребности партнера, его стремления и желания.

Возраст, семейное положение, увлечения, образование.

# Подготовка материалов и документов

Материалы и документы необходимы для введения собеседника в курс дела и успешной аргументации.

Подготовьте также заявление или договор — при благоприятном исходе разговора вы сразу же закрепите достигнутую договоренность, предложив партнеру подписать документ.



# Подготовка вопросов партнеру

Вопросы к партнеру должны охватывать все стороны дела и быть при этом ясными, лаконичными, предельно конкретными, логически непротиворечивыми и последовательными.



# Подготовка ответов на вопросы партнера

Зная особенности характера партнера и специфику его работы, можно предположить, какие уточняющие вопросы он задаст, и заранее подготовить исчерпывающие ответы на них.

# Деловое совещание

Деловое совещание - это дискуссия с целью разрешения организационных задач, включающая в себя сбор и анализ информации, а также принятие решений.



# Совещание имеет смысл, если:

- a) есть необходимость в обмене информацией;
- b) выявлении мнений и альтернатив;
- c) анализе сложных (нестандартных) ситуаций;
- d) принятии решения относительно комплексных вопросов.



# Менеджер должен проанализировать все альтернативы проведения совещания:



- решение высшего руководителя;
- возможность решения вопроса по телефону;
- селекторное совещание  
возможность  
объединения с другими  
(плановыми) совещания.



# Во время подготовки повестки дня необходимо определить:

- тему соответствующего совещания и содержание обсуждаемых проблем;
- условия, которые должен удовлетворять конечный результат совещания, для определения цели совещания;
- кто и какую подготовительную работу должен проводить (целесообразно создать рабочую группу для формирования повестки дня, проведение предварительных совещаний в подразделениях).

# Основные ошибки, которые допускаются при формировании повестки дня:

- отсутствие главной темы совещания;
- участникам предварительно не разъяснена суть обсуждаемой проблемы;
- увеличивается количество участников, поставленных в позицию пассивных слушателей;
- отступление от повестки дня, рассмотрение побочных тем, возникших стихийно, или какой-нибудь «вечной» проблемы.

# Решения могут приниматься двумя путями:

- специально избранная комиссия по подготовке решения заранее составляет его проект. Проект зачитывается. Участники совещания вносят свои коррективы и принимают его по результатам голосования;
- председатель собрания подводит итоги обсуждения и формулирует решение. После принятия решения определяется лицо (группа лиц), которая осуществляет его выполнение и контроль за исполнением.

# Деловые переговоры

Деловые переговоры - это деловое общение с целью устранения противоречий между собеседниками и выработки общего решения.

Деловые переговоры – это обсуждение с целью заключения соглашения между кем-либо по какому-либо вопросу.



# Подходы к ведению переговоров:



- позиционный подход предполагает наличие двух возможных альтернатив поведения собеседников: уступать и не уступать;
- принципиальный подход предполагает стремление участников к компромиссу и взаимной выгоде.

# Переговорный процесс состоит из трех этапов:

Анализ;



Планирование;



Дискуссия;



# Модель проведения переговоров:

## 1. Подготовка переговоров.

До начала переговоров необходимо иметь разработанную их модель:

- Четко представлять себе предмет переговоров и обсуждаемую проблему;
- Обязательно составить примерную программу, сценарий хода переговоров;
- Наметить моменты своей неуступчивости, а также проблемы, где можно уступить, если неожиданно возникает тупик в переговорах;
- Определить для себя верхний и нижний уровни компромиссов по вопросам, которые, на ваш взгляд, вызовут наиболее жаркую дискуссию.

## 2. Проведение переговоров.

В практике менеджмента при проведении деловых переговоров используются следующие основные методы:

Вариационный метод (применяется при подготовке к сложным переговорам);

Метод интеграции (предназначен для того, чтобы убедить партнера в необходимости оценивать проблематику переговоров с учетом общественных взаимосвязей и вытекающих отсюда потребностей развития кооперации);



3. Метод уравнивания;

4. Компромиссный метод (участники переговоров должны обнаруживать готовность к компромиссам: в случае несовпадений интересов партнера следует добиваться соглашения поэтапно)

Существует ряд приемов, способов и принципов, детализирующих и конкретизирующих их применение.

- 1) Встреча и вхождение в контакт.
- 2) Привлечение внимания участников переговоров (начало деловой части переговоров).
- 3) Передача информации.
- 4) Детальное обоснование предложений (аргументация).
- 5) Анализ итогов деловых переговоров.

# Условия эффективности переговоров:

- Обе стороны должны иметь интерес к предмету переговоров;
- Уметь максимально полно учитывать субъективные и объективные интересы другой стороны и идти на компромиссы;
- Партнёры должны иметь достаточную компетентность, необходимые знания в отношении предмета переговоров;
- Партнёры по переговорам должны в определённой мере доверять друг другу.
- Они должны иметь достаточные полномочия в принятии окончательных решений.

