**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

14. Подготовка и проведение деловой беседы: этапы, ошибки, последовательность, сущность моделирования хода беседы

17. Определение последовательности и содержания аргументации

18. Типы вопросов, используемых в процессе беседы и их назначение. Тактика постановки вопросов

30. Правила выбора состава и числа участников совещания

32. Роль ведущего на совещании

37. Основные направления и значение анализа результатов переговоров

Заключение

Список литературы

# Введение

Вряд ли можно считать правильным такое положение, когда один и тот же человек ведет себя принципиально по-разному в деловой и домашней обстановке. Корректным во взаимоотношениях, внимательным и вежливым с людьми надо быть всегда и везде. Сказанное не исключает, например, определенную твердость и организаторские навыки во взаимоотношениях с близкими, равно как и чуткое отношение к личным проблемам коллег по работе.

Известна древняя мудрость: «относись к другому так, как ты хочешь, чтобы относились к тебе». Дальнейшее описание норм и правил этики деловых отношений раскрывает сущность приведенного высказывания, т. е., другими словами, отвечает на вопрос: какого отношения к себе мы хотим?

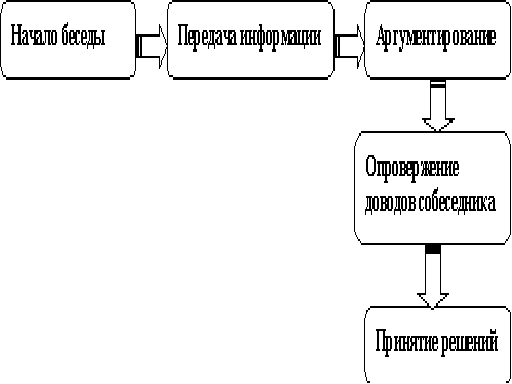
Вряд ли подвергается сомнению тот факт, что отношение окружающих к конкретному человеку (и наоборот) в процессе профессиональной деятельности является продолжением отношений, складывающихся в общественной жизни в целом. Желательные проявления отношения других к себе в повседневной жизни мы естественным образом переносим и в сферу деловых отношений. Соответственно, окружающие люди ждут от нас знания правил поведения и умения воплощать их на практике.

Взаимосвязь этики в широком смысле и деловой этики можно проследить на логической последовательности отдельных проблем восприятия людьми друг друга. Благоприятная основа для знакомства, для дальнейших взаимоотношений во многом закладывается в первые моменты встречи. Существенную роль при этом играет внешний облик человека, его соответствие ситуации, что демонстрирует уважительное отношение к другому. Немаловажную роль играет в данном случае такая кажущаяся мелочью деталь, как этика приветствия, рукопожатия и представления человека человеку. Эти начальные нюансы взаимоотношений важны как в повседневной, так и в деловой жизни.

# 14. Подготовка и проведение деловой беседы: этапы, ошибки, последовательность, сущность моделирования хода беседы

Эффективное ведение беседы чрезвычайно тяжелое дело. Известно, что специальная методика ведения бесед помогает лишь в семи случаях из десяти достигнуть максимального результата, а в остальных он лишь хороший. Отсутствие умения вести деловую беседу, в частности у юриста, менеджера является пробелом в их профессиональной подготовки и экономически обходится намного дороже, чем это кажется на первый взгляд. Правильное поведение деловых бесед способствует приросту производительности труда на 20-30%. Некоторые фирмы за рубежом имеют в своих штатах специалистов-беседчиков, идеально владеющих искусством деловой беседы.

Деловая беседа состоит из пяти фаз:



Задачи первой фазы беседы.

-установление контакта с собеседником;

-создание приятной атмосферы для беседы;

-привлечение внимания к предмету собеседования;

-пробуждения интереса к беседе;

-перехват инициативы (в случае необходимости).

Передача информации собеседнику. Фаза передачи информации логически продолжает начало беседы и одновременно является «трамплином» для перехода к фазе аргументации. Цель этой части беседы заключается в решении следующих задач:

1.Сбор специальной информации по проблемам, запросам и пожеланиям собеседника и его фирмы.

2.Выявление мотивов и целей собеседника.

3.Передача запланированной информации.

4.Формирование основ для аргументации или предварительная проверка правильности отдельных узловых пунктов аргументации и создание в случае необходимости новых «точек опоры» в сознании собеседника.

5.Анализ и проверка позиции собеседника.

6.По возможности предварительное определение конечных результатов беседы.

Аргументирование. Следующая фаза деловой беседы - аргументирование. В этой фазе формируется предварительное мнение, занимается определенная позиция по данной проблеме как со стороны инициатора беседы, так и со стороны собеседника.

Принятие решения и завершение беседы. Основные задачи, решаемые в конце беседы, следующие:

1.Достижение основной, или в самом неблагоприятном случае, запасной (альтернативной), цели.

2.Обеспечение благоприятной атмосферы в конце беседы, независимо от наличия или отсутствия взаимопонимания.

3.Стимулирование собеседника к выполнению намеченных действий.

4.Поддержание (в случае необходимости) в дальнейшем контактов с собеседниками и их коллегами.

5.Составление развернутого резюме беседы, понятного для её участников, с четко выделенным основным выводом.

Завершающую часть беседы можно начать, например, с таких фраз: «давайте подведем итоги…», «мы подошли к концу нашей беседы…», «таким образом, в результате состоявшейся беседы можно сделать следующие выводы…» Окончание беседы, как и её начало, требует особого внимания. Конец обычно запоминается лучше всего, так как последние слова оказывают наиболее длительное действие на собеседника. В этой связи рекомендуется записывать и заучивать наизусть несколько последних предложений или хотя бы заключительное. Опытные деловые люди обычно обдумывают заранее две или три группы заключительных, чтобы потом в зависимости отхода беседы решить, какие из них - более мягкие или более жесткие по форме - произнести.

# 

# 17. Определение последовательности и содержания аргументации

В этой фазе формируется предварительное мнение, занимается определенная позиция по данной проблеме как со стороны инициатора беседы, так и со стороны собеседника. Наиболее важные задачи на этом этапе:

-разграничение отдельных возражений по субъектам, объектам, месту времени и последствиям;

-приемлемое объяснение высказанных или невысказанных возражений, замечаний, сомнений;

-нейтрализация замечаний собеседника или, если для этого есть возможности, опровержение возражений собеседника. И, наконец, заключительная фаза деловой беседы.

# 18. Типы вопросов, используемых в процессе беседы и их назначение. Тактика постановки вопросов

Существуют множество способов начать деловую беседу, но, как в шахматах, практика выработала ряд «правильных дебютов». К наиболее перспективным можно отнести следующие приемы:

Метод снятия напряженности. Несколько теплых слов помогают создать в самом начале беседы дружелюбную обстановку. Комплименты, шутка, вызвавшая смех, также способствует созданию дружественной обстановки.

Метод «зацепки». Позволяет кратко изложить ситуацию или проблему, увязав её с содержанием беседы, и использовать эту «зацепку» как исходную точку для реализации планируемых намерений. В этих целях с успехом использовать какое-то небольшое событие, сравнение личные впечатления, анекдотичный случай или нестандартный вопрос.

Метод стимулирования игры воображения. Предполагает постановку в начале беседы множества вопросов по ряду проблем, которые должны в ней рассматриваться. Этот метод дает хорошие результаты, когда деловой партнер обладает чувством оптимизма и трезвым взглядом на ситуацию.

Метод прямого подхода. Когда деловые партнеры ограничены временем или вопрос требует немедленного обсуждения и решения, можно использовать метод прямого подхода, без какого бы то ни было вступления. Схематично это выглядит следующим образом: вкратце сообщаем причины, по которым была назначена беседа, быстро переходим от общих вопросов к частным и приступаем непосредственно к теме беседы.

Если предварительная подготовка к беседе была основательной и все возможные ситуации тщательно продуманы, то в основной части деловой беседы её инициатор будет чувствовать себя уверенно.

Большей эффективности при проведении деловой беседы способствует так называемый «Вы - подход», который предполагает умение ставить себя на место партнера, что позволяет лучше понять его намерения и действия. Полезно задавать самому себе вопрос что бы нас интересовало, будь мы на его месте? Или: как бы мы отреагировали на его месте? «Вы – подход» предполагает постановку вопроса типа: «Ваша проблема заключается в том ….», «Вам будет интересно узнать…», «Как вы знаете», «Если Вы используете эти возможности, то…» «Такой подход дает собеседнику почувствовать, что его уважают и ценят как специалиста. Подобными приемами в деловом общении часто пользуются зарубежные специалисты и, как правило, добиваются успеха.

# 

# 30. Правила выбора состава и числа участников совещания

Эффективность служебного совещания во многом определяется оптимальным подбором его участников. Главной задачей в этой связи является обеспечение участия тех специалистов, которые заинтересованы и компетентны в рассматриваемых на совещании вопросах. Отчасти решение этой задачи зависит от того, насколько будущие участники готовы к обсуждению проблем повестки дня. Такая готовность закладывается через предварительную рассылку достаточно подробной информации о готовящемся совещании.

Его организаторы требуют, как правило, участия первых лиц подразделений организационной структуры. Однако более компетентным в решении конкретных задач может оказаться кто-либо из неруководящих сотрудников. Поэтому целесообразно предоставить право руководителю определять, кто будет представлять его подразделение на совещании.

Достаточно распространенной является ситуация, когда большинство участников совещания обсуждает какой-либо «свой» вопрос, а остальные пункты повестки дня находятся вне пределов их компетенции. Рабочее время сотрудников организации используется неэффективно, если они вынуждены присутствовать при рассмотрении всех вопросов совещания. Кроме того, присутствие «лишних» людей поневоле снижает действенность обсуждения проблем.

При разнородной повестке дня, когда затрагиваются вопросы различных звеньев структуры организаций, рекомендуется применять принцип переменного состава участников совещания. При этом возрастает важность установления и четкого соблюдения регламента.

Достаточно часто встречается ситуация, при которой отдельные сотрудники приглашаются на совещание, но их реальное участие зависит от хода обсуждения того или иного вопроса. При этом заранее неизвестно, в какой мере приглашенные «на всякий случай» сотрудники будут задействованы в процессе совещания. Такой подход демонстрирует неуважение к сотруднику, пренебрежительное отношение к его занятости. Оптимизации состава участников совещания служит использование принципа «телефонного расстояния» до сотрудника, участие которого диктуется ходом самого совещания и необходимостью получения дополнительной информации от этого сотрудника.

# 

# 32. Роль ведущего на совещании

Эффективный ход совещания во многом определяется порядком выступлений: от низшей должности участника к высшей, чтобы мнение предыдущего оратора не довлело над последующими выступлениями.

Залогом активности на совещании является правило, согласно которому должны высказаться все его участники. Это способствует повышенному вниманию к ходу обсуждения проблем.

Важное значение имеет четкое выполнение своей роли ведущим совещание. Его роль должна предусматривать недопущение отклонения от цели совещания, обсуждения неподготовленных вопросов. Ведущий должен обеспечивать соблюдение этических норм поведения участников, оказывать влияние на корректность и деловую направленность выступлений.

# 37. Основные направления и значение анализа результатов переговоров

Переговоры представляют собой обмен мнениями для достижения какой-либо цели. В деловой жизни мы часто вступаем в переговоры: при поступлении на работу, обсуждении с деловыми партнерами условий хозяйственного договора, купли-продажи товара, при заключении договора аренды помещений и т. п. Переговоры деловых партнеров происходят в равных условиях, переговоры же подчиненного с руководством или директора организации с представителями налоговой инспекции — в неравных.

Стадия достижения согласия включает следующие этапы.

• Выявление вариантов для соглашения:

• подробно рассматриваются интересы обеих сторон;

• устанавливается связь между интересами и имеющимися вариантами решений проблемы;

• оценивается эффективность выбираемых вариантов решений.

• Окончательное обсуждение вариантов решений:

• выбирается один из имеющихся вариантов; посредством уступок сторонами происходит движение сторон навстречу друг другу;

• создается более совершенный вариант на основе выбранного;

• формулируется окончательное решение;

• стороны работают над процедурой достижения основного соглашения.

• Достижение формального согласия:

• достигается согласие, которое может быть представлено в виде юридического документа (договора, контракта);

• обговариваются условия выполнения договора (контракта);

• разрабатываются возможные пути преодоления вероятных препятствий выполнению договора (контракта);

• предусматривается процедура контроля его выполнения;

• договоренности придается формализованный характер, и разрабатываются механизмы принуждения и обязательств гарантии выполнения, справедливость и беспристрастность контроля.

# Заключение

Для установления приятных и полезных деловых взаимоотношений необходимо уметь заинтересовать человека своими четкими и в то же время образными высказываниями, вниманием к сущности вопроса. Эти проблемы решаются при отработке навыков риторики, важных в повседневной жизни и особенно в служебной обстановке. Эти навыки должны найти свое воплощение в специальных правилах подготовки и ведения беседы, так как с необходимостью их применения мы сталкиваемся повсеместно. Достижение результата беседы, причем в уважительной форме, является важным условием как в бытовой, так и в деловой обстановке.

Проведение любых бесед подводит к необходимости высказывания в адрес своих собеседников критических замечаний или суждений, поскольку нас не всегда устраивают поступки и высказывания нашего окружения. Общая и деловая этика критических замечаний в чей-либо адрес содержит сходные правила, которые, в свою очередь, основываются на главных нормах этических взаимоотношений.

Итак, практически все направления деловой этики имеют правила, применимые этикой поведения в широком смысле. Кроме того, все без исключения направления деловой этики базируются на основополагающих нормах этики. К ним можно отнести уважение чувства собственного достоинства и личного статуса другого человека, понимание интересов и мотивов поведения окружающих, социальную ответственность за их психологическую защищенность и т. п.

# Список литературы

1. Браим М. Н. Этика делового общения. – Минск, 1996
2. Дебольский М. Психология делового общения. – М., 1991
3. Миримский Л.Ю., Мозговой А. М., Пашкевич Е. К. Деловые отношения в предпринимательской деятельности. Курс деловой этики. – Симферополь, 1996.
4. Основы этических знаний/ под ред. профессора М.Н. Росенко. Изд. «Лань», 1998г.
5. Проведение деловых бесед и переговоров. Как добиться своей цели. – Воронеж, 1991
6. Сухарев В. А. Быть деловым человеком. – Симферополь, 1996
7. Честара Дж. Деловой этикет. – М., 1997