

КОНСОРЦИУМ ПО ПОДГОТОВКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

ПРЕЗИДЕНТСКОЙ ПРОГРАММЫ

–––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––

МЕНЕДЖМЕНТ

РЕФЕРАТ

**ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ БИЗНЕС–ПЕРЕГОВОРОВ**

(Профессиональные навыки менеджера)

Группа 3.1

Автор: Комиссар О.Н.

Руководитель: Романенко В.А.

Калуга-1999

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. ЦЕЛИ БИЗНЕС-ПЕРЕГОВОРОВ…………………………………………..…..3

2. ПОДГОТОВКА ПРЕЗЕНТАЦИИ……………………………………..…….….3

3. АНАЛИЗ АУДИТОРИИ……………………………………………………...…5

4. ПЛАНИРОВАНИЕ РЕЧИ ИЛИ ПРЕЗЕНТАЦИИ…………………………….7

4.1. Планирование времени……………………………………………..….…..7

4.2. Выбор стиля выступления……………………………………………..…..8

4.3. Разработка речи или презентации……………………………………..…..9

4.4. Выполнение выступления…………………………………………………9

4.5. Использование наглядных методов и материалов ……………………..11

4.6. Ответы на вопросы …………………………………………….…..……14

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ………………………….….15

1. ЦЕЛИ БИЗНЕС-ПЕРЕГОВОРОВ

Под бизнес-переговорами понимают совещания представителей разных фирм по рассмотрению бизнес-вопросов. В зависимости от рассматриваемых вопросов бизнес-переговоры могут иметь следующие цели:

 Презентация фирмы. Целями такой презентации являются: создание имиджа фирмы среди деловых кругов, создание или воссоздание благоприятного образа фирмы, реклама имени фирмы. По сути своей такая презентация является частью рекламной кампании организации.

 Презентация бизнес-проекта. Цель этого вида презентации - информирование людей о каком-либо проекте, определение обратной реакции к проекту, поиск заинтересованных в поддержке разработки и реализации проекта. Этот вид презентации наиболее требователен к форме подачи, содержанию и подготовке (см. ниже), т. к. предполагает убеждение аудитории в необходимости осуществления разработки или воплощения проекта.

1. Отчет о выполненных работах. Цель - ознакомить, предоставить определенной узкой группе людей результаты работ. Такая презентация менее требовательна к выполнению определенных правил подготовки и вполне может быль спонтанной, если необходимые данные у вас под рукой и содержатся в полном порядке.
2. Обсуждение плана будущих работ. Такая презентация аналогична предыдущему виду презентаций, только объект здесь будущие работы организации или личности. Целями её могут являться: информирование определенного круга лиц о намеченных работах, описание намеченных работ с целью подтверждения объекта презентации критическому анализу и изменению.

 Презентация товара. Цели такой презентации ясны: создание знания о новой марке, товаре или услуге на целевом рынке, ознакомление потребителей с новыми возможностями товара, расписания магазина и т.д., достижение предпочтения марке и т.п.

2. ПОДГОТОВКА ПРЕЗЕНТАЦИИ

Можно выделить следующие этапы, которые должны быть выполнены для успешной подготовки к бизнес-переговорам:

1. Анализ состава, цели, характера и состояния аудитории.
2. Планирование и составление возможных сценариев переговоров.
3. Выбор, разработка вариантов использования демонстрационно-наглядных материалов.
4. Непосредственно подготовка к речи: написание текста, плана, подготовка наглядных материалов.
5. Подготовка к ответам на возможные вопросы аудитории.

Речи и презентации очень похожи на интервью и деловые встречи: в процессе подготовки нужно определить цели, проанализировать аудиторию, разработать план для презентации своих точек зрения. Но речи и презентации в отличие от интервью и встреч события более массового характера, они не ориентированы на эмоциональные аспекты или на персональные проблемы.

Например, если выступающий работает в отделе по работе с персоналом, он может давать ориентационные сведения новым работникам или объяснять политику компании. Если человек работает начальником отдела он может презентовать программы учения персонала. Если он консультант, он может давать аналитические отчеты. Если он работает бухгалтером или аудитором он может презентовать начальству отчеты о финансовом состоянии фирмы. Как ученый или инженер он может объяснять технические характеристики клиенту или говорить на профессиональных собраниях. Как президент он часто выступает перед собранием директоров, работников, акционеров или журналистов с разного рода отчетами. Как человек, заинтересованный в поиске спонсора для своего проекта, он делает презентацию перед потенциальными инвесторами.

Такие речи могут быть отнесены к разного рода блокам в зависимости от целей. Цель помогает определить форму, содержание и стиль презентации, а также, как показывает данный график, уровень взаимодействия аудитории с выступающим.

График зависимости взаимодействия аудитории с выступающим в зависимости от целей последнего (Рис. 1) показывает необходимость и важность анализа аудитории если целью вашей презентации является убеждение, однако не следует пренебрегать анализом аудитории и при других целях. (см. подробнее в следующей главе)

**Уровень**

**взаимодействия**

**с аудиторией**

##### Высокий

###### Средний

###### Низкий

#####  Информирование Мотивирование Убеждение

Цели совещания

Рис. 1. Зависимость уровня взаимодействия с аудиторией от целей совещания

1. Мотивирование. Когда пытаешься кого-нибудь развлечь, то в основном презентация состоит из обычной речи. Например, когда вы говорите несколько слов об уходящем на пенсию работнике, сначала сделаете несколько веселых комментариев о хорошей работе пенсионера и опишите, как он помог компании. В процессе речи вы мотивируете этого работника на новые рабочие подвиги. Аудитория в течении такой речи ведет себя пассивно. Если цель вашей презентации имеет такой характер, то необходимо тщательно подготовить лишь саму речь и не обращать особого внимания на подготовку к вопросам.
2. Информирование. Когда цель вашей речи информирование или предоставление анализа, то такая презентация предусматривает взаимодействие с аудиторией. Чаще всего такая речь представляет собой собрание определенной группы людей с целью прослушивания документа. После прослушивания присутствующие задают вопросы на понимание и уточнение некоторых данных. Презентации такого рода очень часто используются в больших компаниях для мониторинга состояния финансов компании и т. д.
3. Убеждение или приглашение к сотрудничеству. Наибольшее взаимодействие предполагает презентация, целью которой является убеждение кого-либо принять участие в различного рода актах или участие в сотрудничестве по совместному решению проблемы. Обычно презентация начинается с предоставления информации об обсуждаемом объекте, чтобы аудитория поняла яснее о чем идет речь, затем вы начинаете предоставлять аргументы в пользу вашей точки зрения и пытаетесь склонить присутствующих к нужным для вас действиям. Такая презентация наиболее требовательна к вспомогательным объектам и качеству речи. Кроме того необходимо быть достаточно гибким и превосходно чувствовать ситуацию особенно в случае непредвиденного течения обстоятельств. Необходимо постараться к ним подготовиться. Взаимодействие с аудиторией настолько здесь велико, что вы можете потерять контроль за ходом презентации. Здесь нельзя целиком полагаться на подготовленный и написанный текст, а зорко следить за ситуацией и не давать ей выходить из под контроля.

Зачастую речи и презентации используют несколько из перечисленных целей одновременно.

**3. АНАЛИЗ АУДИТОРИИ**

Как только поставили цели для вашей презентации, необходимо приступить к анализу аудитории. Как и зачем это делается ?

Аудитория - это еще один базовый элемент вашей презентации и т. к. именно для аудитории речь и делается, нельзя не придавать анализу никакого значения и пропускать его, а наоборот именно анализу аудитории необходимо уделить особое значение.

Вы можете добиться лучшего результата, если будете знать характеристики будущей аудитории и используете полученные данные в подготовке к речи.

Для начала надо определить размер аудитории. Очевидно, что маленькие группы наиболее удобны для бурного обсуждения и убеждения. Но когда в группе больше 12 человек нормальное обсуждение становится невозможным.

Зависимость размера аудитории от целей прямая: чем меньше цели предполагают участие аудитории в презентации, тем больше может быть размер аудитории и тем меньшее значение может придаваться качеству людей пришедших на презентацию.

Также необходимо сопоставить другую нужную информацию об аудитории. Вот некоторые вопросы на которые желательно знать ответы перед презентацией:

1. Будет ли аудитория в основной своей массе дружественна, безразлична или противна вашей точке зрения?
2. Заботят ли их темы, через которые вы хотите убедить их принять участие в конкретном действии?
3. Какой у аудитории уровень понимания, образованность?
4. Сколько они знают о том, что вы собираетесь им преподнести?
5. Знают ли они вас?
6. Уважают ли они вас?

 Ответы на эти вопросы помогут вам выбрать лучший путь для поведения эффективной презентации.

Анализ аудитории можно проводить в соответствии с вопросами, приведенными в таблице 1.

**Вопросы для анализа аудитории**

Таблица 1

|  |  |
| --- | --- |
| Основные разделы вопросов по характеристике аудитории |  Конкретные вопросы по обозначенным темам. |
| Размер и состав аудитории. | 1. Сколько человек придет на презентацию
2. Выяснить, есть ли у них какие-либо политические, религиозные, национальные, профессиональные особенности.
3. Соотношение мужчин и женщин,
4. Возраст присутствующих
 |
| Анализ возможной реакции публики | 1. Зачем конкретные люди пришли на переговоры.
2. Определите отношение публики к предмету переговоров
3. Заинтересована ли в переговорах аудитория или равнодушна.
4. Как аудитория реагировала на аналогичные рассматриваемые вопросы на прошлых переговорах
5. Какие вопросы и в каком свете лучше представить данной аудитории.
6. Будут ли затруднения в понимании частей вашей выступления
7. Настроение публики в момент выступления: будут ли они уже уставшими, будут ли они голодны и ожидать скорого обеда и т. д.
8. Какой способ преподнесения информации будет наиболее эффективным, выгодным и произведет наибольшее впечатление на присутствующих: предоставление технической информации, статистического анализа, исторической информации, демонстрация, подобный пример и т. д.
9. Предугадайте ответ публики: пропишите пути реакции на ваши действия
10. Смоделируйте возможно наихудшую аудиторию и попытайтесь попробовать действовать в такой ситуации.
11. Предугадайте возможные уточнения и вопросы.

Проанализируйте наихудшее, что может произойти на презентации. |
| Уровень понимания аудитории. | 1. Определите, знает ли аудитория, что-нибудь об объекте презентации, например проанализируйте есть ли среди присутствующих кто-либо с таким же набором знаний по данному вопросу.
2. Проанализируйте знакома ли аудитория с вашим словарем.
3. Спрогнозируйте, все ли способны понять то, что вы говорите.
4. Определите, какую поддерживающую информацию необходимо предоставить аудитории для лучшего понимания предмета.
5. Подумайте о конкретных цифрах и спецификациях, которые вас могут попросить предоставить или вам нужно будет сказать.
6. Проанализируйте, включает ли в себя объект презентации рутинное, длительное предоставление информации, знакома ли тема присутствующим.
 |
| Отношения презентующего с публикой. | 1. Проанализируйте как такая аудитория обычно реагирует на выступления ораторов.
2. Определите насколько аудитория дружественна, открыта, гостеприимна вашей точке зрения, вашему стилю презентации.
3. Определите как аудитория настроена по отношению к вам.
4. Проанализируйте, чего присутствующие от вас хотят.
5. Подумайте о ваших прежних отношениях с аудиторией.
6. Определите вашу роль и статус.
7. Определите есть ли у аудитории склонности, которые могут работать против вас.
8. Проанализируйте возможное отношение публики к построению вашей презентации.
9. Определите какие аспекты поддерживающей информации будут выглядеть для данной аудитории наиболее надежно.
 |

4. ПЛАНИРОВАНИЕ РЕЧИ ИЛИ ПРЕЗЕНТАЦИИ

Разработка стратегии разворачивания выступления сложнее, чем написание документа. Если вы не сделаете вашу презентацию легкой для понимания, возможно аудитория не отреагирует на нее нужным для вас образом и вы потеряете потенциальный выгодный контракт или инвестора в ваш проект, т. к. они могут просто не понять или прослушать важные пункты вашего выступления.

Для максимального эффекта и достижения намеченных целей, после анализа аудитории необходимо приступить к разработке плана речи или презентации придавая этому ничуть не меньшее значение.

Первый шаг - это определение главной идеи, вокруг которой и будет строиться ваша презентация. Главная идея должна быть связана с вашим объектом и должна служить стержнем, на который каждый присутствующий должен нанизывать получаемую от вас информацию. Это подобно рекламному девизу, который напоминает покупателю о достоинствах рекламируемого продукта. Ваша цель - разработать такую главную идею, чтобы сделать презентацию интересной для аудитории и сделать объект презентации для присутствующих таким же интересным, как он интересен вам.

Попытайтесь сформулировать вашу главную идею в одно предложение.

Вот несколько примеров:

1. Спрос на низкокалорийные высококачественные замороженные продукты повысится из-за социальных и экономических перемен.
2. Реорганизация кассового отдела приведет к улучшению сервиса с одновременным понижением затрат.
3. Размещение заказа у нас имеет смысл потому, что мы предлагаем быструю доставку и скидки.
4. Новая программа оздоровления побудит рабочих к более качественному труду и уменьшит пропуски по болезни.
5. Господин Сидоров был очень нужным работником в нашей фирме и мы будем по нему скучать, когда он уйдет на пенсию.
6. После 10-ти месяцев неудач, убытков и неопределенности мы можем гордиться нашей компанией, которая пережила полосу неудач и стала получать прибыль.

Отметьте, что каждый пример содержит главную информацию о конкретном предмете презентации и благоприятно действует на аудиторию.

**4.1. Планирование времени**

С хорошо разработанной главной идеей вашего выступления, можете приступить к планированию времени и структуры вашего выступления. Структура, которую вы утвердите для выступления, должна быть связана с целью, аудиторией, предметом презентации и от отведенного для выступления времени.

Если у вас 10 или меньше минут для выступления, необходимо организовать его так, чтобы уместить основные пункты, следовательно оно будет похоже на короткую выдержку из полной, развернутой презентации.

Начните с небольшого плана вашей будущей речи, в основной части объясните все аспекты предмета презентации, в заключении коротко повторите основные части выступления и главную мысль.

Более длинные речи и презентации должны быть организованы как отчеты. Если ваша цель - развлечь, мотивировать или информировать, используйте естественный порядок в зависимости от объекта, жесткой структуры тут быть не может. Если же цель - анализировать, убеждать или склонять к сотрудничеству организуйте презентацию вокруг основных аргументов, мыслей. Используйте натуральный порядок если аудитория дружественно настроена, восприимчива и наоборот - подходите к основным вашим аргументам аккуратно, если вы чувствуете сопротивление аудитории.

Как только слушатели потеряли нить выступления, очень сложно будет возвратить их обратно, кроме того, они могут пропустить важные пункты вашей презентации. У них нет удобной функции просмотра того, что было сказано несколько минут назад, так, что из-за потери внимания слушателей страдаете прежде всего вы. Научитесь планировать свою речь так, чтобы рутинные блоки информации чередовались с интересными фактами статистики или историческими аспектами. Так, что именно вы должны думать как организовать передачу основных мыслей аудитории.

Объясните как вы собираетесь организовать свое выступление и постарайтесь лимитировать количество основных пунктов и мыслей вашего выступления до 3-4 даже если речь или презентация довольно длинная. Удостоверьтесь, что вы выбрали наиболее полезные и интересные данные так, что вы контролируете внимание публики. Помните, что слушатели не могут пропускать ненужную информацию, как во время чтения, таким образом, сократите до минимума такого рода информацию.

Длина выступления или презентации часто строго ограничена. Так как наряду с вами должны выступать другие ораторы, кроме того у самих слушателей есть множество других дел., вы должны научиться урезать ваши данные таким образом, чтобы оставлять самое главное, экономя при этом свое время и время своих слушателей.

Как только распланирована сама речь, можно более аккуратно спланировать необходимое для презентации время. Средний оратор говорит со скоростью 100-125 слов в минуту или около соседнего параграфа. Допустим, что вам надо рассказать о трех основных пунктах. В десятиминутном докладе, можно потратить 2 минуты на поверхностное объяснение каждого пункта, сделав вступление и заключение по минуте длиной. Если у вас часовой доклад, вступление может занять 5 минут. Следующие 30-40 минут будут содержать более подробную информацию о каждом из пунктов вашего доклада (по 10-14 минут на одну тему). Заключение может занять от 3 до 5-ти минут. Оставшиеся 10-20 минут будут зарезервированы под вопросы из аудитории.

Что же лучше 10-ти минутная речь или презентация на 1 час?

Все зависит от объекта, целей, характера аудитории и отпущенного времени. Для легко воспринимаемого объекта и соответствующей аудитории 10 минутного доклада вполне достаточно, и если ваш объект сложен, а цели включают в себя убеждение трудно воспринимающей публики, то презентация должна длиться дольше.

**4.2. Выбор стиля выступления**

Другой важный элемент подготовки и планирования презентации - выбор подходящего стиля. Все опять же зависит от целей, характера речи и аудитории, бюджета, времени отпущенном на подготовку. Если содержание речи формальное: отчет о проделанной работе или финансовом состоянии фирмы, то и стиль самого выступления должен быть таким.

В общем, если все присутствующие вам знакомы и их количество невелико, то разрешается несколько отступить от формального характера речи для более лучшего восприятия.

С другой стороны, если выговорите с огромной аудиторией незнакомых вам людей и сама презентация очень важная, то вы полны установить более формальную атмосферу.

 Посадите людей в ряды. Показывайте им слайды и короткие фильмы, чтобы поддержать смысл вашей речи. Используйте подробный план выступления. Формальность достигается также установлением дистанции между презентующим и аудиторией: как психологической так и физической.

**4.3. Разработка речи или презентации**

Подготовка к большинству выступлений очень похожа на написание формального отчета, правда, с одной разницей - необходимо реорганизовать текст для устной презентации. Это одновременно и трудность и новая возможность.

Возможность заключена во взаимодействии между выступающим и аудиторией. Когда говоришь с группой людей, это одновременно и передача им информации и получение ее от аудитории. И, как последствие, результат этого, использование получаемой в процессе презентации информации, редактирование речи уже в процессе выступления. Вместо того, чтобы просто представлять аудитории свои идеи, вы можете презентовать им их же идеи или использовать их для взаимного компромисса. У презентующего есть также возможность реагировать на мимику и жесты аудитории.

Но за это вы приносите несколько жертв, самая главная из них - потеря контроля. Общение с аудиторией предполагает гибкость, и чем больше предполагается взаимодействие, тем более гибким надо быть и тем внимательнее следить за ходом презентации.

**4.4. Выполнение выступления**

Многое нужно понять и сделать в первые минуты вашего выступления: необходимо определить настроение аудитории, интерес к вашей теме, необходимо также подготовить людей к последующим действиям. Вот почему очень важны первые минуты выступления.

Первое, что необходимо сделать, это привлечь интерес публики. Вот пять возможностей и путей для привлечения и сохранения внимания публики:

1. Используйте юмор. Бизнес - вещь серьезная, но это не значит, что нельзя включать легкие юмористические вставки и комментарии. Юмор помогает расслабиться, хорошо настроить аудиторию по отношению к себе.
2. Расскажите историю. Большинство людей заинтересованы в разного рода историях и с удовольствием их слушают, так что вы можете без труда найти подходящую историю иллюстрирующую нужный вам факт.
3. Стройте выступление вокруг яркого примера. Психологи говорят, что можно заставить людей помнить важные пункты вашего выступления связывая их с конкретным образом.
4. Задайте вопрос. Задавание вопроса вовлекает публику в ваше выступление.
5. Приведите интересные статистические данные. Люди любят подробности. Если вы предоставите интересную статистику, это поможет разбудить публику.

Именно так лучше всего начинать свою речь, чтобы изначально захватить внимание публики.

Кроме того, вступление должно кратко содержать основную мысль презентации, идентифицировать дополнительные данные, оговорить дальнейшее развитие выступления.

Как только вы установили каркас выступления, завладели вниманием аудитории, можно приступать к основой части.

Основная часть выступления должна содержать не более 3-4 основных мыслей, иначе аудитория очень плохо воспринимает всю презентацию. Можно использовать тот же тип построения основной части как в письме, отчете, но необходимо стремиться к простоте и избегать сложных, трудно воспринимаемых словесных конструкций, если вы не хотите тут же потерять завоеванное во вступлении внимание публики.

Чем дольше презентация, чем больше фактов и мыслей вы предоставляете, тем сложнее публика воспринимает. Поэтом, если вы переходите от одной важной мысли к другой, кратко повторяйте основную мысль сказанной части.

Вот некоторые советы помогающие удержать внимание аудитории:

1. Соотносите объект презентации с нуждами присутствующих. Люди заинтересованы в вещах, касающихся их лично.
2. Используйте простой язык. Люди засыпают быстрее, если оратор говорит формальным языком, полным сложных конструкций и нагромождений. Если презентация включает в себя абстрактные идеи, постарайтесь показать как эта абстракция соотносится с реальной жизнью.
3. Объясните как ваш объект соотносится с уже знакомыми и принятыми идеями.
4. Приводите примеры. Это позволяет зрителям легче понять о чем вы говорите и запомнить.

Можно также привлекать внимание изменяя тон голоса, используя жесты и мимику.

Как только вы закончили выкладывать основные пункты вашей презентации, приступайте к заключению.

Не позволяйте себе после важной основной части скомкать заключение. Заключение также важно, и даже важнее чем вступление или основная часть презентации. На заключение планируйте примерно 10% от общей продолжительности выступления.

Начните заключение с сообщения публике об этом. Это позволит слушателям приложить последние усилия по удержанию своего внимания. После этого можно кратко повторить основные мысли выступления. Нескольких предложений достаточно, чтобы напомнить людям о сказанных вещах и закрепить это в их памяти.

Если цель презентации - убедить кого-либо, закончите ее повтором основных аргументов. Если цель - мотивировка - закончите девизом.

Если с аудиторией достигнуто согласие, повторите консенсус в нескольких предложениях.

Заканчивайте на позитивной ноте. Последние слова должны быть запоминающиеся и с энтузиазмом. Альтернатива этому – закончить выступление вопросом. Покиньте аудиторию и заставьте ее думать.

Помните, что заключение должно заканчивать презентацию. Вы должны покинуть аудиторию с удовлетворенным чувством, с чувством завершения, законченности. Не предъявляйте новых идей во время заключения и не пытайтесь изменить здесь настроение публики.

**4.5. Использование наглядных методов и материалов**

Наглядные материалы помогают как выступающему, так и публике запомнить основные пункты выступления. Большинство формальных речей и презентаций включают в себя использование наглядных пособий.

Они нравятся как и профессиональным ораторам поскольку помогают убедить публику в своей точке зрения и помочь ей запомнить основные моменты, так и новичкам, поскольку отвлекают внимание слушателей от фигуры оратора.

Существуют два основных типа наглядных пособий:

1. Текстовые. Помогают слушателю следить за ходом развертывания аргументов. Используют зрительную память аудитории, помогая при этом в запоминании.
2. Графические. Иллюстрируют главные пункты выступления. создают образы, которые влияют морально и создают более глубокое и основательное впечатление от презентации. Помогают в запоминании.

Как текстовые так и графические наглядные пособия должны быть довольно просты, т. к. зрители не могут одновременно и слушать оратора и анализировать и воспринимать сложные наглядные пособия.

Текстовые должны состоять не более чем из шести строк, не более, чем с шестью словами в строке. Они должны быть наглядны: написаны большими буквами и с использованием пустого пространства между ними.

Графические обычно представляют собой диаграммы, графики, рисунки, схемы. Графические материалы должны быть упрощенной версией аналогичных в документах. Чтобы помочь аудитории понять назначение материала краткий его смысл должен быть там написан. Например надпись под графиком: “Прибыль возросла на 15%”

Когда представляете наглядные материалы публике нужно, чтобы слушатели одновременно и слушали оратора и извлекали смыл из материалов. Как сделать это? Вот несколько полезных советов по использованию наглядных пособий:

1. Удостоверьтесь, что все видят демонстрируемые материалы.
2. Дайте аудитории время, чтобы прочитать и понять смысл прежде, чем им предстоит продолжить слушать речь.
3. Одно наглядное пособие должно выражать одну идею.
4. Иллюстрируйте только главные пункты, а не всю презентацию.
5. Не демонстрируйте то, что может конфликтовать с тем, что вы представляете.
6. Не читайте то, что написано на наглядном пособии, вместо этого перефразируйте и дополните.
7. Когда вы закончили дискуссию по вопросу, который иллюстрируется, уберите материалы с глаз аудитории.

Помните, что наглядные материалы не главное, не увлекайтесь ими, они лишь дополняют ваши слова, а не наоборот.

Визуальная помощь для документов ограничена бумагой, но когда вы делаете презентацию выбор средств для визуализации ваших идей довольно широк и, благодаря техническому прогрессу, постоянно расширяется.

Вот некоторые из них:

1. Тексты. Даже во время презентации полезно предоставить публике план вашего выступления, чтобы она следила за ходом разворачивания презентации. Тексты особенно хороши при небольшой аудитории активно участвующей в процессе. Но они могут принести и негативный эффект, т. к. вовлекают слушателей в чтение материалов, отвлекая их от вашей речи и они теряют основную идею выступления со всеми вытекающими отсюда для вас последствиями.
2. Доски. Когда вы адресуете выступление небольшой группе людей и хотите нарисовать главную мысль, то доски (для мела или маркера) являются здесь наилучшим средством. Но это в некоторых ситуациях не достаточно формально и отнимает время от вашего выступления.
3. Диаграммы. Большие листы, прикрепленные к верху доски, очень иллюстративны. Вы можете повесить несколько таких диаграмм: по одной на каждый пункт вашего выступления. Диаграммы наиболее эффективны, когда они яркие и простые. Как общее правило: не помещайте более 4-х графиков на одну диаграмму.
4. Проекторы. Наиболее удобное средство, поскольку позволяет богато иллюстрировать речь. Кроме того вам не надо гасить свет, таким образом вы не теряете связь с аудиторией. Еще одно существенное удобство этого метода - простота в подготовке материалов: достаточно только напечатать их на обычном листе бумаги, именно поэтому проекторы получили широкое распространение.
5. Слайды. Содержанием слайдов может быть текст, диаграммы, графики, схемы, картинки, фотографии. Если вы хотите создать формальную, профессиональную атмосферу, слайды - лучший путь для этого. Кроме того они предлагают самые широкие возможности. Из недостатков следует отметить, что на время показа слайдов вы теряете контакт с аудиторией, т. к. свет придется выключить. Перед презентацией потренируйтесь с оператором слайд-проектора и удостоверьтесь в исправности аппаратуры.
6. Другие средства иллюстрирования речи. Аудиозаписи, короткие тематические видеофильмы, компьютерные презентации и другие результаты технического прогресса тоже могут использоваться в презентации, но следует отметить, что они требуют специального оборудования и профессиональной подготовке материалов. Таблица 2. поможет выбрать нужное средство иллюстрирования речи.

**Характеристика средств иллюстрации речи.**

Таблица 2

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Тексты** | **Доска** | **Проектор** | **Слайды** |
| Оптимальный размер аудитории | меньше 100 | меньше 20 | около 100 | несколько сотен |
| Уровень формальности | Неформальная обстановка | Неформальная обстановка | Формальная или неформальная | Формальная |
| Требования к дизайну. | Низкие | Низкие | Сравнительно низкие | Высокие |
| Оборудование и требования к залу. | Непечатаный текст | Доска, мел или маркеры | Текст, ксерокс, проектор, экран. | слайды, слайд-проектор, экран |
| Время производства | Время на набор текста | Только время на рисование | Время на рисование | Дизайн, фотографирование |
| Стоимость | Небольшая | Небольшая | Сравнительно небольшая. | Довольно большая. |

Когда у вас распланирована и подготовлена вся речь, когда средства ее иллюстрирования у вас в руках, то вы готовы к тренировке вашей речи. Вот несколько видов речи:

1. Запоминание. Так как вы не актер, избегайте запоминания речи целиком, особенно если она длинная. Таким образом вы привязываетесь к тексту и не можете контролировать ситуацию, редактируя свою речь по ходу выступления. Любым вопросом вас можно выбить из колеи.
2. Чтение. Если речь очень важна и чрезвычайно формальна и не предполагает взаимодействия с публикой, то вполне допускается чтение текста. Однако все равно следует потренироваться, чтобы научиться читать не теряя контакта с аудиторией.
3. Речь с использованием заметок. Презентация с использованием короткого плана (см. пример выше) является наиболее эффективной и легкой в приготовлении и проведении. Вы не теряете контакта со слушателями, становитесь более гибким, приспосабливаетесь к ситуации, делая речь одновременно и более интересной и запоминающейся для слушателей и делая наибольшую выгоду для себя.
4. Спонтанная речь. Естественно лучше, если речь будет заранее подготовлена, но наверняка в жизни часто бывает, когда возможности для этого просто нет. Например, вас попросили на каком-либо совещании сказать несколько слов о работнике. Не спешите, сделайте паузу, подумайте о чем будете говорить и говорите, стараясь делать это логично, избегая при этом резкого перехода с темы на тему. Но никогда не начинайте говорить, если вы ничего не знаете об объекте вашей речи.

После тщательной подготовки и изучения видов речи, потренируйтесь. Запишите свое выступление на пленку, объективно прорефлексируйте результат. Потренируйте вашу речь перед зеркалом. Если возможно запишите себя на видеопленку и критически посмотрите, как будто вы зритель.

Если возможно узнайте, в каком зале будет происходить презентация, и попробуйте там потренироваться, посмотрите, как вы будете использовать там средства визуализации, проверьте наличие видеопроектора, доски, мела, маркера, если нужно.

Вот несколько полезных советов от профессионалов, как преодолеть страх и волнение ваших первых презентаций:

1. Подготовьте материалов больше, чем это необходимо. Лишние знания в комбинации с интересом к теме вам помогут.
2. Думайте положительно об аудитории, вас самих и о том, что вы говорите. Смотрите на себя как на опытного профессионала-оратора, также сделает и ваша аудитория.
3. Будьте реалистичны. Знайте, что даже опытные ораторы, испытывают беспокойство и страх перед важными презентациями.
4. Используйте те несколько минут, когда вы подготавливаете средства визуализации, бумаги, - говорите себе, что вы готовы и будете иметь успех.
5. Перед тем, как начать говорить, дважды глубоко вдохните.
6. Запомните ваше первое предложение и держите его на языке.
7. Если горло пересохло - выпейте воды.
8. Если чувствуете, что теряете аудиторию во время выступления - не паникуйте. Попытайтесь вернуть их, попробуйте вовлечь в действие.
9. Используйте методы иллюстрации.
10. Не останавливайтесь. Остановка и замешательство только усилят чувство провала презентации.

Наилучшим путем для проведения наилучшей презентации возможно является попытка концентрации на объекте обсуждения и на публике - не на самом себе.

Говорите громко, спокойно, ходите медленно, стойте лицом к аудитории.

Если вы используете микрофон, сделайте так: спокойно подойдите к нему, встаньте прямо, проверьте микрофон (досчитайте до трех), досчитайте до 3-х, исследуйте глазами аудиторию, найдите знакомое или дружественное лицо, улыбнитесь ему, снова досчитайте до 3-х и затем говорите.

Таблица действий по подготовке речи или презентации поможет вам структурировать весь комплекс действий по подготовке отличной презентации и её лучшего проведения.

**Комплекс действий по подготовке презентации**

Таблица 3

|  |  |
| --- | --- |
| **Раздел подготовки презентации** | **Конкретные действия, которые необходимо сделать по каждому разделу.** |
| Развитие речи или презентации. | 1. Проанализируйте аудиторию.
2. Начните с привлечения внимания.
3. Обозначьте главные пункты выступления.
4. Лимитируйте количество основных мыслей до 3-4-х.
5. Объясните все что, откуда, почему, с какой целью, как, когда и т. д.
6. Закончите повтором основных пунктов.
 |
| Наглядные средства для иллюстрирования речи. | 1. Используйте средства иллюстрирования для объяснения как вещи выглядят, работают, соотносятся.
2. Используйте средства иллюстрирования для выделения основных мыслей и создания интереса.
3. Выберете соответствующие средства иллюстрирования:
4. Используйте доски, диаграммы, тексты в неформальной обстановке.
5. Используйте слайды, фильмы для формальной презентации.
6. Лимитируйте каждое средство иллюстрирования до 2-3 графиков, 4-5 пунктов, фраз.
7. Используйте короткие фразы.
8. Используйте большой читабельный шрифт.
9. Убедитесь, что оборудование работает.
 |
| Секреты хорошего выступления, презентации. | 1. Установите контакт с публикой.
2. Говорите спокойно, понятным языком.
3. Не торопитесь, не перескакивайте с темы на темы.
4. Удостоверьтесь, что все вас слышат.
5. Говорите в своем натуральном стиле.
6. Стойте прямо, спокойно, ходите медленно.
7. Используйте жесты натурально и уместно.
8. Позволяйте задавать вопросы
9. Контролируйте себя.
10. Контролируйте ситуацию.
 |

**4.6. Ответы на вопросы**

В добавление к вступлению, основной части и заключению ваша презентация должна включать в себя и время для ответов на возникшие у аудитории вопросы.

Хотя вы и должны по ходу выступления взаимодействовать с публикой, для ответов на вопросы нужно выделить время, которое зависит от цели вашего выступления. Если цель - мотивировать или информировать, то данная часть может отсутствовать и может быть практически незапланированной. Если цель - убедить, то к периоду вопросов следует тщательно подготовиться, и отвести от 20% и более от общего времени выступления.

Кроме того, если аудитория маленькая и достаточно знакомая, то можно разрешить им задавать вопросы по ходу презентации. Однако, лучше будет если вы отведете отдельное время для вопросов. Это поможет лучше контролировать презентацию и избежать перескакиваний с темы на тему. Прерывание хода предоставления аргументов испортит общее впечатление и принесет риск потери контроля над ситуацией. Так что лучше поправить аудиторию и отложить их вопросы на конец презентации.

При подготовке к данной части выступления необходимо попытаться предугадать возможные вопросы, попытаться дать на них ответы, чтобы вопрос не застал вас врасплох и поверг в длительное обдумывание.

Период задавания вопросов очень важен и позволяет вам определить, поняла ли аудитория ваши идеи.

Вот несколько советов по поводу поведения во время ответов на вопросы:

1. Будьте подготовлены. Вы должны предугадать вопрос, знать на него ответ.
2. Не игнорируйте вопрос. Если же все-таки вы не знаете ответа. Предложите вопрошающему подождать, найдите ответ на вопрос после презентации и сообщите его согласно обещанию.
3. Не позволяйте вопрошающему становиться оратором. Если вы видите, что вопрошающий расходится, прерывайте его. Слушатели видят в вас лидера и вы должны победить в этом соревновании, чтобы не потерять контроль над ситуацией и иметь успех.
4. Не позволяйте слишком развернуто отвечать на вопросы. Этот период в презентации особенно опасен, т. к. содержит опасность потери контроля. Отвечайте на вопрос кратко, ясно, четко.
5. Подготовьте несколько вопросов заранее. Если аудитория отказывается задавать вопросы. Сделайте это за них и возможно некоторые слушатели к вам присоединятся.

Период ответов на вопросы - финальный в презентации, заодно и является своего рода финальной проверкой оратора. Но не стоит его бояться, зачастую это самая приятная часть выступления.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Курбатов В.И. Стратегия делового успеха. – М. 1995.
2. Азбука делового общения. – М.: Финансы, 1991.
3. Джей Р. Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты/ Пер. с англ. – М.: Мир, 1996.
4. Джей Э. Эффективная рпезентация/ Пер. с англ. – М.: Мир, 1996. – 208 с.
5. Брайнинг Г. Руководство по ведению переговоров. – М., 1996.
6. Саркисян Б. Победа на переговорах. – С-Пб., 1998.
7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. – СПб: Питер, 1999. – 896 с.
8. Дейл Карнеги. /”Как вырабатывать уверенность в себе и влиять на людей выступая публично”/М.: "Прогресс" - "ЮВЕК", 1993г.
9. Courtland L. Bovee, John Thill /“Вusiness communication today”(second edition)/ McGraw-Hill, Inc., 1989. - 694c.
10. Evans Berman /”Marketing”(fourth edition)/ Colier McMillan Canada Inc., 1987. - 780c.

Komissar D:\Калуга\_99\Психология\Реферат\_П.DOC