



PROMENG

Деловые коммуникации

© Верескун М.В.

План

1

Проведение совещаний

2

Проведение собраний

3

Проведение переговоров, деловых встреч, бесед

Деловые коммуникации:
совещания, заседания, собрания, беседы

1. **Совещание** – форма управленческой деятельности, содержанием которой является совместная работа нескольких участников управленческого процесса.
2. **Заседание** – форма организационной работы постоянно действующего органа. (комитета, коллегии, совета, комиссии, группы).
3. **Собрание** – присутствие в определённом месте людей, объединённых конкретной целью (собрание работников предприятия, подразделения, членов товарищества и т.д.).

Методика рациональной подготовки совещания

Принятие решения о проведении совещания

Подготовка повестки дня

Определение круга участников

Разработка регламента совещания

Определение места проведения совещания

Оповещение участников

Подготовка материалов к совещанию

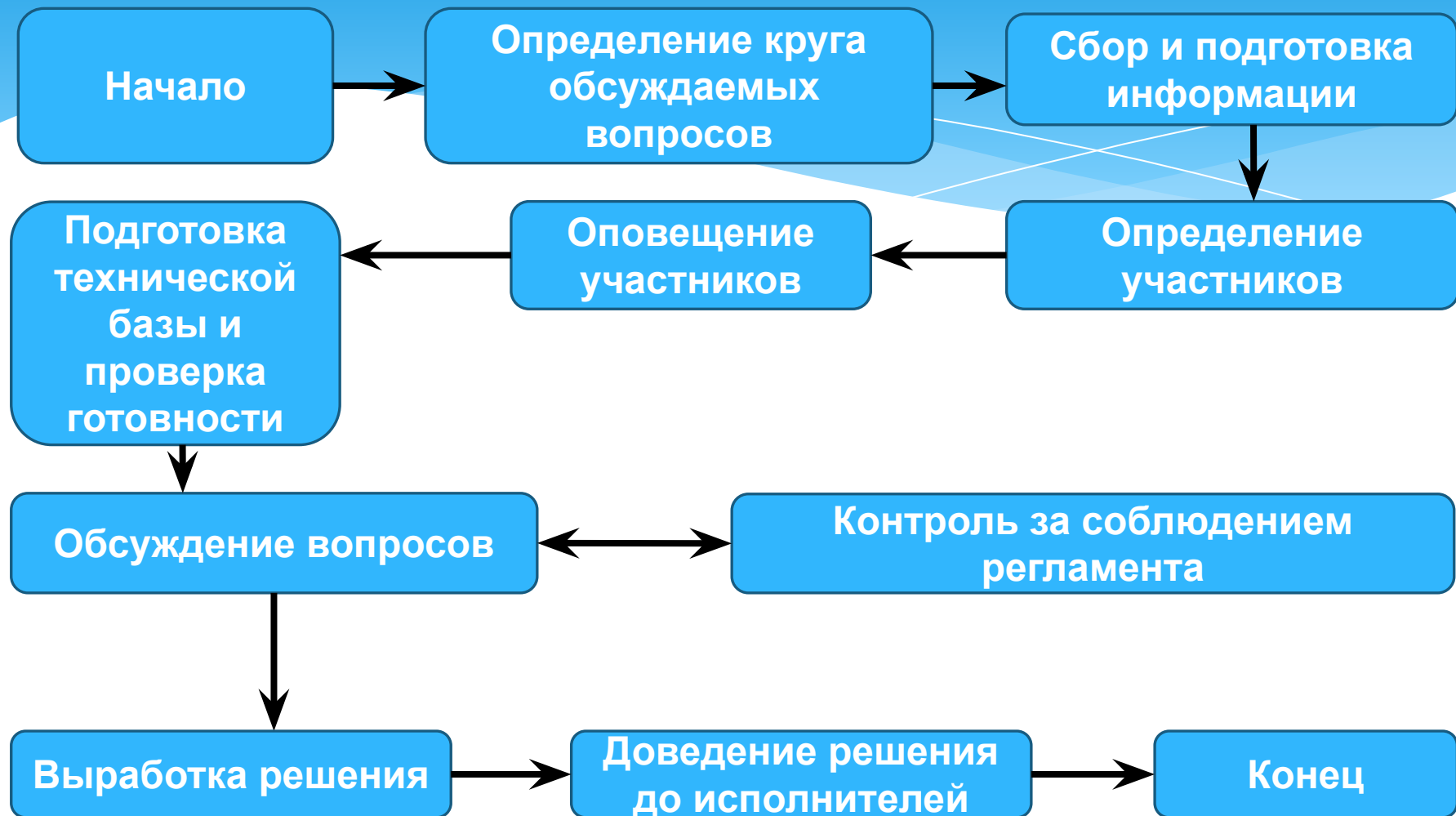
Альтернатива совещанию:

- Самостоятельное решение вопроса руководителем;
- Решение при помощи нескольких телефонных разговоров;
- Объединение с другим совещанием

При проведении совещания:

Доклад – 20-25 мин.;
Выступление в дебатах – 3-5 мин.
Ответы на вопросы – 5-7 мин.
Изложение проекта решения – 3-5 мин.
Обсуждение и принятие решения – 8-10 мин.
Общее время на 1 вопрос – 45-50 мин.

Технологическая схема подготовки и проведения совещания



Характерные типы участников совещаний

Тип	Способы влияния на их поведение
Спорщик	Сохранить спокойствие и деловитость, лучше, если утверждения спорщика опровергают участники совещания
Позитивист	Ему необходимо поручить подготовку выводов, осознанно приглашать его к дискуссии
Всезнайка	Высмеивать не стоит, лучше пригласить участников совещания занять определённую позицию по его выступлению
Говорливый	Тактично прерывать, напоминая о регламенте
Стеснительный	Постановкой несложных вопросов следует упрочить его уверенность в себе
Негативист	Признать, оценить его знания и опыт
Безразличный	Спросить его о его работе, привести пример из его сферы интересов
Значимый руководитель	Избегать прямой критики, использовать тактику «так, но...»
Задающий много вопросов	Не отвечать на его вопросы, переадресовать их участникам совещания

Методы эффективного проведения совещаний: мозговая атака

- 1. Количество участников – 10-12 чел.**
- 2. Совещание проводят по одному вопросу.**
- 3. За короткое время необходимо найти как можно большее количество вариантов решения проблемы, предложенных участниками без дополнительной подготовки**

Методы эффективного проведения совещаний: метод «совещание без совещания»

- 1. Руководитель в письменном виде формулирует проблему, по которой необходимо принять решение**
- 2. Собираются данные и исходные материалы, определяется круг участников, им рассылаются бланки с заданиями и местонахождением материалов для их возможного решения.**
- 3. Участники письменно излагают своё мнение на том же бланке. Назначенный руководителем участник собирает заполненные бланки, систематизирует их и принимает решение**

Методы эффективного проведения совещаний: метод телеконференции

- 1. Объединение возможностей телефонной связи, телевидения и вычислительной техники**
- 2. Преимущества: экономия времени и средств, проводится без отрыва от рабочего места, высокая оперативность организации, значительно большее количество участников.**
- 3. Требуется наличие соответствующей телекоммуникационной аппаратуры**

Рекомендации по проведению эффективных совещаний

- 1. Составьте конкретную повестку дня и быстро пересмотрите её перед проведением совещания**
- 2. Обеспечьте свободный обмен информацией между членами группы.**
- 3. Полностью используйте членов группы и стимулируйте их к участию.**
- 4. Создайте атмосферу доверия, чтобы члены группы не стеснялись открыто и тактично комментировать точку зрения и идеи, которые они не разделяют.**
- 5. Рассматривайте конфликт как позитивный фактор и старайтесь эффективно управлять им.**
- 6. Заканчивая совещание кратко резюмируйте проведённое обсуждение и определите будущие меры, которые планируются осуществить для выполнения принятых решений.**

Уменьшение вероятности единогласного голосования

- 1. Заверьте членов группы, что они могут свободно сообщать любую информацию, высказывать любые мысли и ли сомнения**
- 2. Назначьте одного члена группы на роль «адвоката дьявола»**
- 3. Сумейте выслушать разные точки зрения и критику так же спокойно, как и конструктивные комментарии**
- 4. Сначала соберите все предложения, а потом обсуждайте плюсы и минусы каждого из них**
- 5. Если на совещании присутствуют руководители разных уровней, то сначала дайте высказаться «младшим по званию».**

Пять причин проведения собраний

- 1.** Сделать сообщение, требующее пояснения, при чём оно даст толчок к постановке важных вопросов, ответы на которые необходимо дать сразу.
- 2.** Добиться согласованного решения или получить большинство голосов по важному предложению.
- 3.** Проинструктировать людей по вопросу процедуры определённой работы.
- 4.** Обеспечить поддержку важного мероприятия.
- 5.** Разоблачить и отбросить какой-либо неправдивый слух, неблагоприятно сказывающийся на работе.

Девять правил проведения собраний

- 1. Поставьте перед собой чёткие и важные задания.**
- 2. Предусмотрите всё, что необходимо для решения ваших задач.**
- 3. Определите время необходимое для решения ваших задач, но никогда не планируйте долгосрочных собраний, если в этом нет крайней необходимости.**
- 4. Время и место проведения собрания необходимо выбирать с учётом их влияния на результат.**

Девять правил проведения собраний

- 5. Перед началом собрания необходимо создать атмосферу взаимного доверия.**
- 6. От начала и до конца собрания придерживаться основного направления, ведущего к намеченной цели.**
- 7. Будьте «на высоте».**
- 8. Записывайте необходимую вам информацию, а также сообщения во время собрания.**
- 9. Закрывайте заседание сразу после выполнения намеченного задания.**

Переговоры

Переговоры – взаимосвязь между людьми, предназначенная для достижения соглашения, если интересы сторон совпадают или противоречат друг другу.

Модель проведения деловых переговоров

Этап 3

Решение
проблемы
(завершение
переговоров)

- Резюмирование;
- Краткое повторение основных положений, по которым достигнуто согласие сторон;
- Обсуждение перспектив новых встреч.

Этап 4

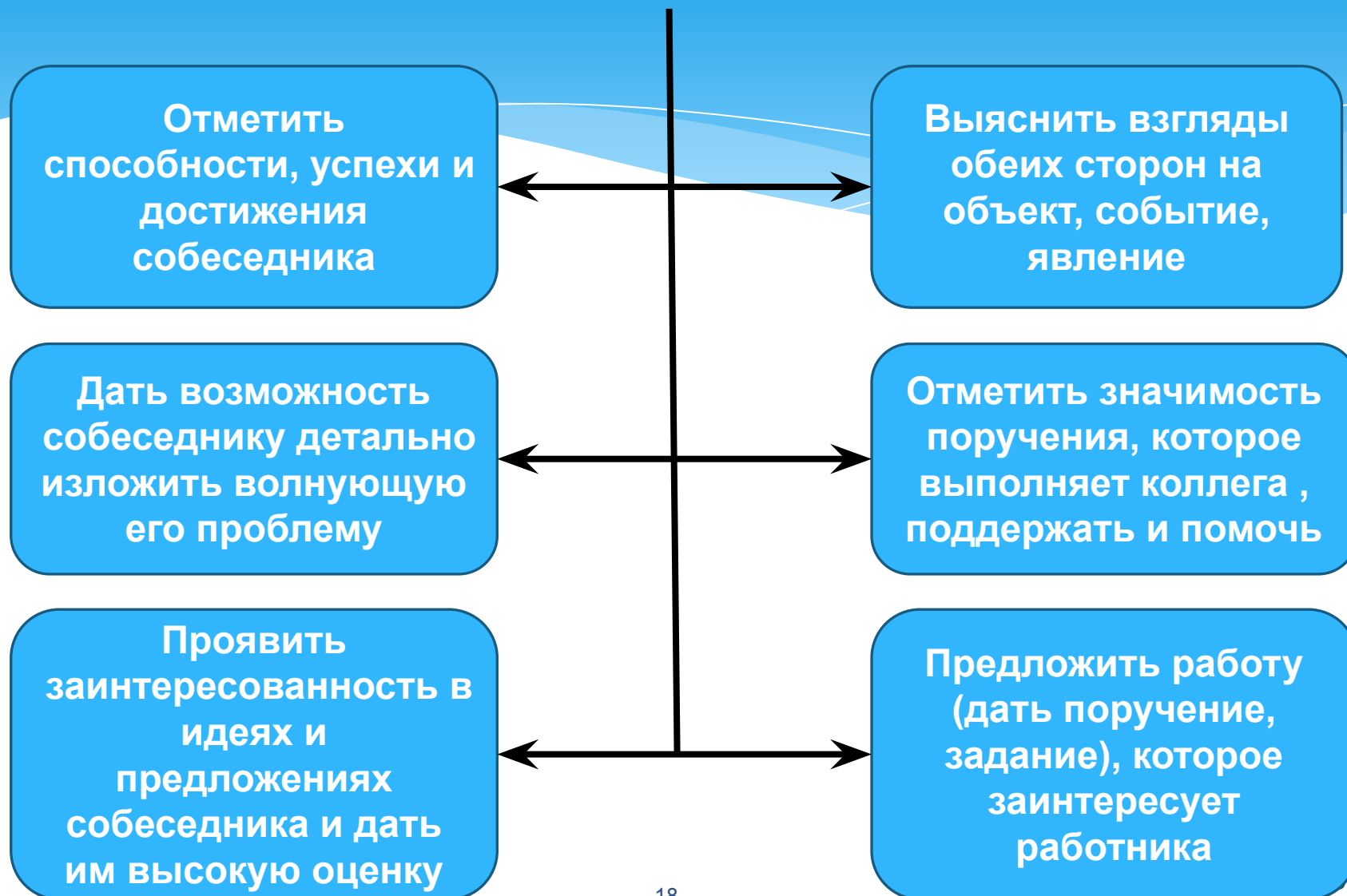
Анализ
результатов
переговоро
в

- Анализ и оценка хода и результатов переговоров, обмен мнениями, определение первоочередных мер;
- Анализ на высшем уровне руководства, обсуждение отчёта, обсуждение обоснованности предложений;
- Индивидуальный анализ поведения каждого из участников.

Условия эффективных переговоров



Предпосылки успешного проведения деловой встречи



Пять универсальных принципов ведения деловых бесед (пять фаз беседы)

- 1. Привлеките внимание собеседника (начало разговора).**
- 2. Пробудите в собеседнике заинтересованность (передача информации).**
- 3. Детально обсудите вопрос (аргументация).**
- 4. Выявите интересы и устраните сомнения собеседника (нейтрализация, опровержение замечаний).**
- 5. Превратите интересы собеседника в окончательное решение (принятие решений).**

Практические рекомендации по проведению беседы

- 1. Внимательно выслушайте собеседника до конца.**
- 2. Никогда не забывайте про возможные предубеждения собеседника.**
- 3. Избегайте недоразумений и неправильного толкования.**
- 4. Уважайте собеседника.**
- 5. Всегда будьте вежливы, дружелюбно настроенными, дипломатичными и тактичными.**
- 6. Если это необходимо и важно будьте непоколебимы, но сохраняйте хладнокровие, если градус беседы «повышается».**
- 7. Любыми способами постарайтесь облегчить собеседнику восприятие ваших тезисов и предложений, учитывая внутреннюю борьбу между его желаниями и реальными возможностями, чтобы собеседник мог «сохранить лицо».**
- 8. Продумайте тактические приёмы ведения беседы.**
- 9. Попробуйте во время беседы достичь своей цели или, по крайней мере, найдите приемлемый компромисс.**



Thank You !



PROMENG

© Верескун М.В.