



**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

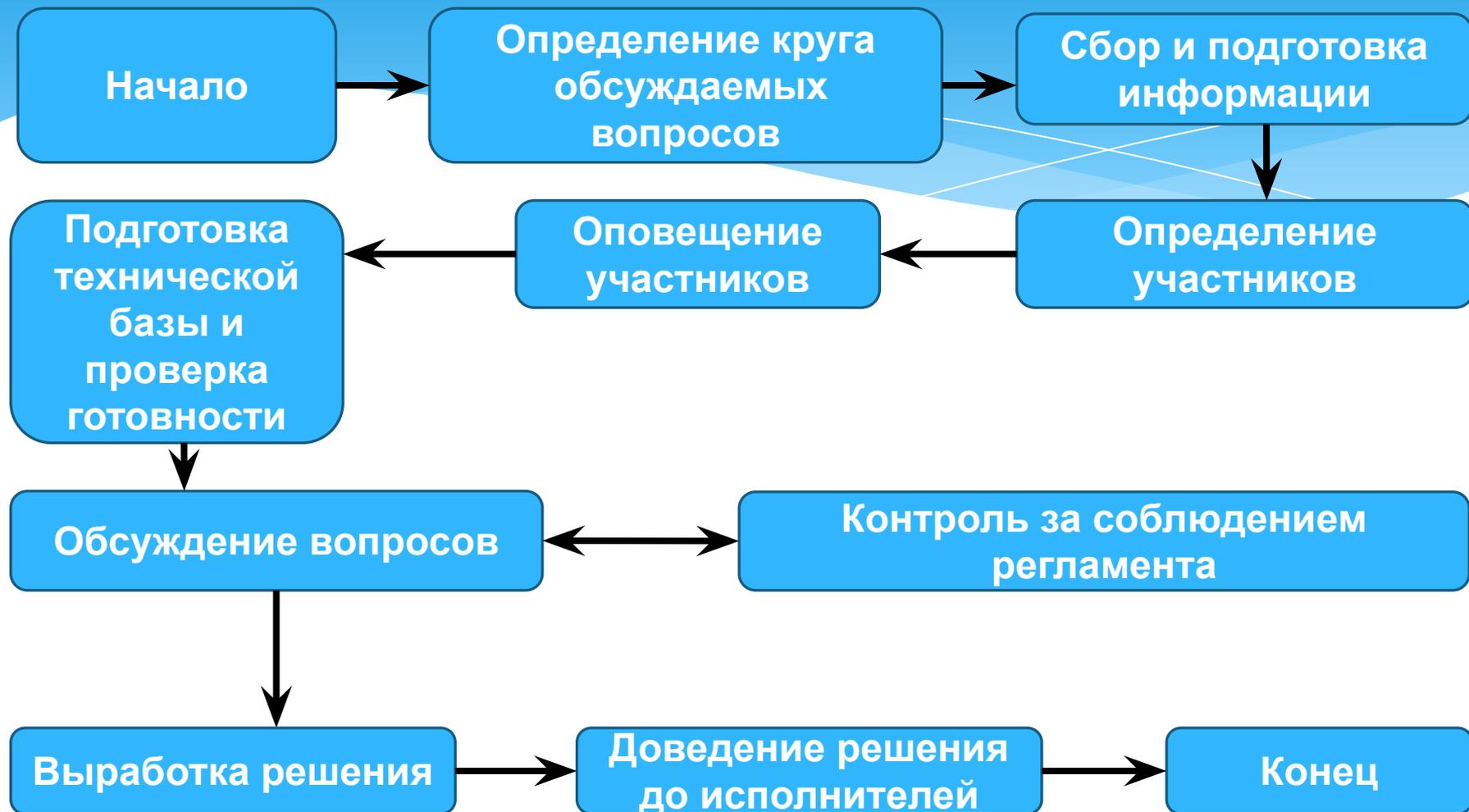
## Альтернатива совещанию:

- 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 наличия 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

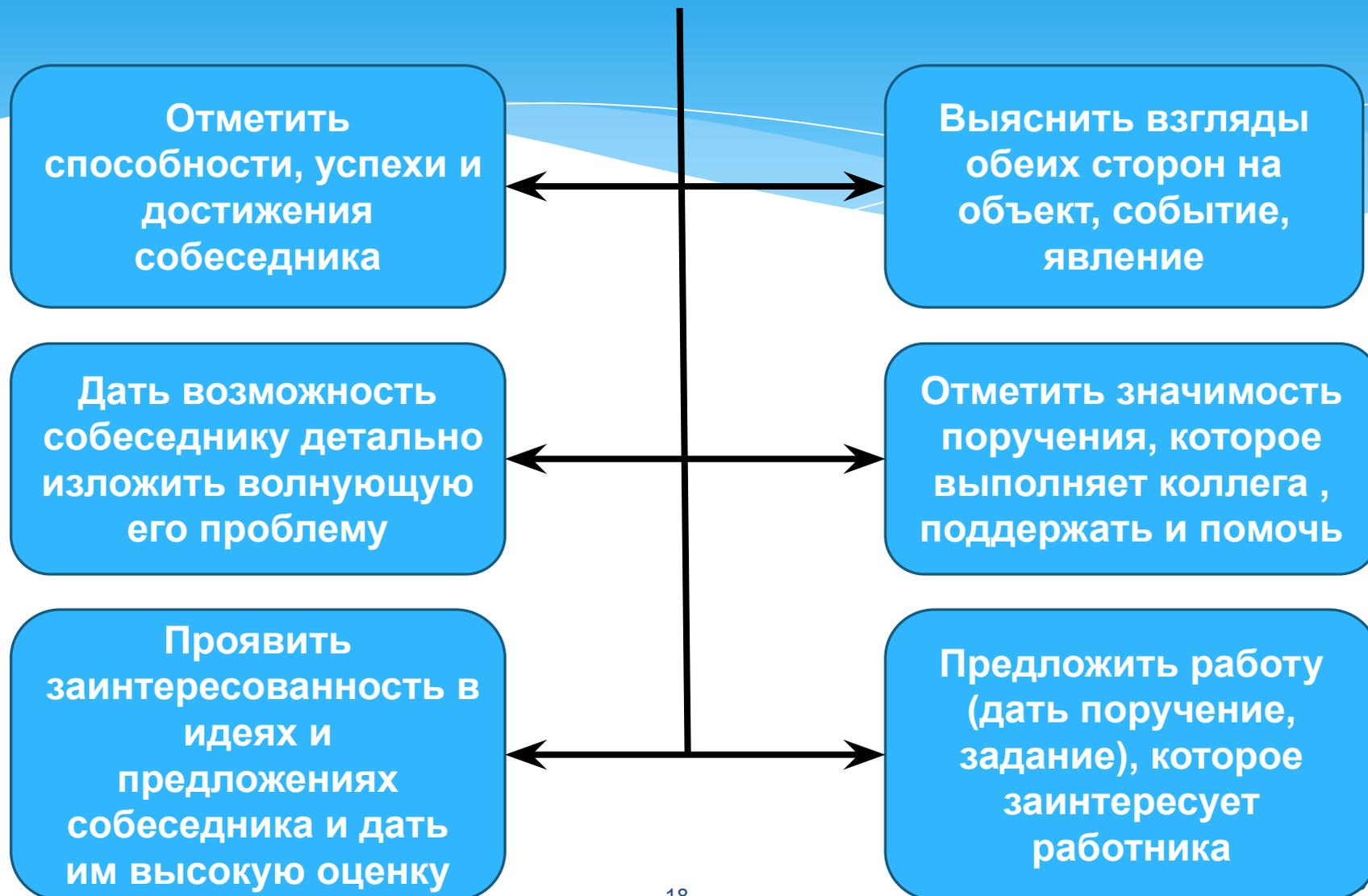
Анализ  
результатов  
переговоро  
в

- 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.