Тема: Основы делового общения

Пройдите тест «Какой вы собеседник?». Определите для себя над чем вам еще нужно работать.

http://kreativlife.ru/test-kakoj-vy-sobesednik/

http://businesstest.ru/finish.asp

Используя теоретический материал, изучите тему и выполните задания:

План

1. Деловое общение, его виды и формы.

2. Деловая беседа.

3. Деловы переговоры

4. Деловое совещание

Задание 1.Сформулируйте и запишите определения таких форм делового общения, как переговоры, совещание, выступление. Раскройте различия указанных форм письменно.

Задание 2.Приведите примеры закрытых, открытых, риторических, переломных вопросов и вопросов для обдумывания.

Теоретический материал

Классификация форм делового общения

Деловое общение, классифицируемое на основании способа передачи сведений, может быть устным или письменным. Соответственно, устные формы подразделяются на монолог и диалог.

Монологическое деловое общение – это: приветствия; рекламные тексты; информационная речь; доклад на совещании, съезде и т.п.

К диалогическим формам делового общения относятся:

Деловой разговор – краткое общение, обычно по какому-то одному вопросу.

Деловая беседа – более протяжённая, заключающегося в обмене информацией и мнениями и обычно заканчивающегося принятием решений.

Переговоры – обсуждение какого-либо вопроса, направленное на поиск соглашения и выработку решений.

Интервью – беседа с представителем печатного, электронного или иного СМИ. Дискуссия.

Совещание или собрание.

Пресс-конференция.

Контактный деловой разговор – прямой диалог.

Телефонный разговор – общение по телефону (без возможности невербальной коммуникации).

Деловая беседа. Формы постановки вопросов

1. Деловая беседа как основная форма делового общения

По характеру и содержанию общение бывает формальным (деловое) и неформальным (светское, обыденное, бытовое).

Деловое общение означает служебные, т.е. официальные контакты с обратной связью между начальством и подчиненными, а также между подчиненными.

Специфика делового общения обусловлена тем, что оно возникает на основе и по поводу определенного вида деятельности, связанной с производством какого-либо продукта или делового эффекта.

Деловое общение реализуется в различных формах: деловая беседа, деловые переговоры, деловые совещания, публичные выступления. Наиболее распространенной и чаще всего применяемой формой является деловая беседа.

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

Деловые беседы направлены на реализацию следующих функций:

- поиск новых направлений и начало перспективных мероприятий;

- обмен информацией;

- контроль начатых мероприятий;

- взаимное общение работников из одной деловой среды;

- поиски и оперативная разработка рабочих идей и замыслов;

- поддержание деловых контактов на уровне предприятий, фирм, отраслей, стран.

В сравнении с другими формами делового общения деловая, беседа обладает следующими преимуществами:

- быстрота реагирования на высказывания собеседников, способствующая достижению целей;

- повышение компетентности сотрудников благодаря учету, критической проверке и оценке мнений, предложений, идей, возражений и критических замечаний, высказанных в беседе;

- возможность более гибкого, дифференцированного подхода к предмету обсуждения как следствие понимания контекста проведения беседы, а также целей каждой из сторон.

Успех деловой беседы во многом зависит от того, насколько хорошо собеседники знают друг друга, правильно ли уяснили особенности характера своего партнера и выбрали верный тон разговора с ним.

Основными этапами деловой беседы являются: начало беседы; информирование партнеров; аргументирование выдвигаемых положений, принятие решения; завершение беседы.

Максимальную трудность представляет для собеседников начало беседы. Партнеры очень хорошо знают суть предмета, цель, которую они преследуют в данном общении, четко представляют результаты, которые они хотят получить. Но практически всегда появляется "внутренний тормоз", когда речь идет о начале беседы. Как начинать? С чего начинать? Какие фразы более всего подходят? Некоторые партнеры допускают ошибку, игнорируя этот этап, переходят сразу к сути проблемы. Можно, образно говоря, сказать, что они переходят к началу поражения.

Начало беседы можно сравнить с настройкой инструментов перед концертом. В любом случае на этом этапе беседы нужно выработать правильное и корректное отношение к собеседнику. Ведь начало беседы - это своеобразный мостик между собеседниками.

На первой фазе беседы должны решаться следующие задачи:

–установить контакт с собеседником;

–создать благоприятную атмосферу для беседы;

–привлечь внимание к теме разговора;

–пробудить интерес собеседника.

Многие беседы заканчиваются, так и не успев начаться, особенно если собеседники находятся на разных социальных уровнях (по положению, образованию и т.д.). Причина заключается в том, что первые фразы беседы оказываются слишком незначительными. Следует иметь в виду, что именно несколько первых предложений часто решающим образом воздействуют на собеседника, т.е на его решение выслушать или нет. Собеседники обычно более внимательно слушают именно начало разговора – часто из любопытства или ожидания чего-то нового. Именно первые два-три предложения создают внутреннее отношение собеседника к говорившему и к беседе в целом.

Типичные примеры так называемого неудачного начала беседы:

– следует избегать извинений, проявления признаков неуверенности, например: «Извините, если я помешал...»; «Я бы хотел еще раз услышать...»; «Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать..»;

– следует избегать любых проявлений неуважения и пренебрежения к собеседнику, о которых говорят следующие фразы: «Давайте с вами быстренько рассмотрим...»; «Я как раз случайно проходил мимо и заскочил к вам...»; «А у меня на этот счет другое мнение...»;

– не следует своими первыми вопросами вынуждать собеседника подыскивать контраргументы и занимать оборонительную позицию.

Существует множество способов начать беседу, но практика выработала ряд наиболее правильных.

1. Метод снятия напряженности позволяет установить тесный контакт с собеседником, для чего достаточно сказать несколько теплых слов. Для этого нужно задаться вопросом: как бы хотели чувствовать себя в вашем обществе собеседники? Шутка, которая вызовет улыбку или смех присутствующих, также во многом способствует разрядке первоначальной напряженности и созданию дружеской обстановки для беседы.

2. Метод «зацепки» позволяет кратко изложить ситуацию или проблему, увязав ее с содержанием беседы. В этих целях можно с успехом использовать какое-то небольшое событие, сравнение, личные впечатления, анекдотичный случай или необычный вопрос.

3. Метод прямого подхода означает непосредственный переход к делу без какого бы то ни было вступления. Схематично это выглядит следующим образом: необходимо вкратце сообщить причины, по которым была назначена беседа, быстро перейти от общих вопросов к частному и приступить к теме беседы. Этот прием является «холодным» и рациональным, он имеет прямой характер и больше всего подходит для кратковременных и не слишком важных деловых контактов.

Кроме того, очень важно помнить о личном подходе к беседе. Основное правило заключается в том, что беседа должна начинаться с так называемого «вы-подхода». «Вы-подход» – это умение человека, ведущего беседу, поставить себя на место собеседника, чтобы лучше его понять. Для этого необходимо задать себе следующие вопросы: «Что бы нас интересовало, будь мы на месте нашего собеседника?»; «Как бы мы реагировали на его месте?» Это уже первые шаги в направлении «вы-подхода. Таким образом, собеседнику дается почувствовать, что его уважают и ценят как специалиста.

Важным этапом деловой беседы является информирование собеседника. Поскольку информация не поступает сама по себе, для ее получения необходимо задавать вопросы.

2. Задавание вопросов

Задавание вопросов - это реакция, предназначенная для сбора информации или для уточнения уже имеющихся сведений.

Для поддержания беседы лучше задавать вопросы, чем произносить монологи. Вопросы позволяют активизировать участников беседы и направить процесс передачи информации в необходимое русло. Задавая вопросы, человек показывает, что хочет участвовать в общении, стремиться обеспечить его дальнейшее течение и углубление. Это убеждает собеседника в том, что к нему проявляется интерес и желание установить с ним позитивные отношения. Кроме того, вопросы предоставляют собеседнику возможность проявить себя, показать, что он знает.

Пренебрежение вопросами открывает путь догадкам и всевозможным умозрительным построениям, приписыванию людям тех или иных качеств, мотивов поведения.

Существуют следующие основные группы вопросов.

1. Закрытые вопросы – это вопросы, на которые ожидается ответ «да» или «нет». Они способствуют созданию напряженной атмосферы в беседе, поэтому такие вопросы нужно применять со строго определенной целью. При постановке подобных вопросов у собеседника складывается впечатление, будто его допрашивают. Следовательно, закрытые вопросы нужно задавать не тогда, когда нужно получить информацию, а только в тех случаях, когда необходимо быстро получить согласие или подтверждение ранее достигнутой договоренности.

2. Открытые вопросы – это вопросы, на которые нельзя ответить «да» или «нет», они требуют какого-то пояснения. Это так называемые вопросы «что?, кто?, как?, сколько?». Такие вопросы задают, когда нужны дополнительные сведения или когда необходимо выяснить мотивы и позицию собеседников. Основанием для таких вопросов является позитивная или нейтральная позиция собеседника. В этой ситуации можно потерять инициативу, а также последовательность развития темы, так как беседа может повернуть в русло интересов и проблем собеседника. Опасность состоит также в том, что можно вообще потерять контроль за ходом беседы.

3. Риторические вопросы – это вопросы, на которые не дается прямого ответа, так как их цель – вызвать новые вопросы и указать на нерешенные проблемы. Задавая риторический вопрос, говорящий надеется «включить» мышление собеседника и направить его в нужное русло.

4. Переломные вопросы – это вопросы, которые удерживают беседу в строго установленном направлении или же поднимают целый комплекс новых проблем. Подобные вопросы задаются в тех случаях, когда уже получено достаточно информации по одной проблеме и необходимо «переключиться» на другую. Опасность в этих ситуациях заключается в нарушении равновесия между собеседниками.

5. Вопросы для обдумывания – это вопросы, которые вынуждают собеседника размышлять, тщательно обдумывать и комментировать то, что было сказано. Цель этих вопросов – создать атмосферу взаимопонимания.

6. Контрольные вопросы - это вопросы, которые используются во время любого разговора, чтобы выяснить, понимает ли партнер. Примеры контрольных вопросов: «Что вы об этом думаете?», «Считаете ли вы так же, как и я?».

Таким образом, важно, чтобы вопросы содержали слова «что», «кто», «где», «какими средствами», «почему», «когда», «как». Это позволит охватить всю проблемную ситуацию для ее анализа и исключит односложные ответы «да» и «нет». Продуктивность беседы обеспечивают информационные, зеркальные и эстафетные вопросы.

Информационные вопросы предназначены для сбора сведений, которые необходимы для составления представления о ком-либо или о чем-либо. Они построенные так, чтобы вызвать содержательные ответы (мысли, суждения и т.д.). Вопросы, рассчитанные только на ответы «да» или «нет», не являются информационными.

Зеркальные вопросы используются для расширения рамок диалога и обеспечения его непрерывности. Они состоят в повторении с вопросительной интонацией части утверждения, произнесенного собеседником, чтобы он увидел свое утверждение с новой стороны. Зеркальный вопрос позволяет (не противореча собеседнику и не опровергая его утверждений) придать беседе новый смысл. Вопросы, начинающиеся с «Почему?», не являются зеркальными, поскольку они обычно вызывают защитную реакцию, оговорки, поиски мнимых причин, приводя, в конце концов, к конфликту. Зеркальные вопросы строятся следующим образом: в любой фразе собеседника есть ключевое слово, выделенное интонационно. Например, во фразе «Никогда больше не поручайте мне этого!» ключевыми словами могут быть и «никогда больше», и «мне», и «не поручайте». Смысл утверждения зависит от ключевого слова. Первое, что необходимо сделать, – это выделить ключевое слово. Затем задать вопрос, начиная с повторения ключевого слова с вопросительной интонацией. Далее должно следовать позитивное утверждение, заставляющее партнера реагировать. Например:

– Никогда больше? Я был бы рад это сделать, но это не всегда возможно...

– Не поручать? Что ж, я подумаю. Но я вам так доверяю и ценю вас...

– Не поручать вам? Но есть ли еще кто-то, кто также хорошо мог бы справиться?..

Использовать зеркальные вопросы нужно с осторожностью и весьма тактично, поскольку они направлены на получение информации из недосказанного.

Эстафетные вопросы призваны придать диалогу динамику и показать способность слушать и схватывать реплики партнера. В то же время они заставляют того раскрыться еще больше, выразиться по-другому и сверх того, что сказано.

Повысить эффективность задаваемых вопросов и снизить негативные реакции на них можно, если придерживаться следующих рекомендаций:

1. Определять, какого рода информация необходима для лучшего понимания собеседника. Нужна ли информация о деталях, уточнение слова или идеи и т.д., затем в соответствии с этим сформулировать вопрос одного из трех типов:

– вопросы для получения дополнительной информации о важных деталях;

– вопросы, уточняющие значение слова;

– вопросы, уточняющие причину испытываемых человеком ощущений.

2. Задавать вопросы в форме законченных предложений. Не стоит задавать вопросы из одного-двух слов, это может быть воспринято как резкость. Резкие, краткие вопросы часто не содержат информации, необходимой респонденту для понимания обращения. Задавая более развернутые вопросы, собеседнику показывается, что он услышан.

3. Следить за тем, выражает ли вербальное поведение неподдельный интерес и заботу. Задавать вопросы необходимо искренним тоном. Нельзя говорить так, чтобы тон мог быть воспринят как утомленный, саркастический, язвительный, высокомерный, поучающий или оценивающий.

4. Принимать на свои плечи «бремя невежества». Чтобы свести к минимуму защитные реакции (особенно у людей, находящихся под воздействием стресса), составлять вопросы необходимо так, чтобы тяжесть невежества ложилась на человека, задающего вопросы. Для этого необходимо предварять вопросы короткими высказываниями, предполагающими, что всякая проблема непонимания может быть обусловлена недостатками умения слушать.

Деловые переговоры

Деловыми переговорами называется специально организованный переговорный процесс, направленный на достижение определённых целей в бизнесе и имеющий форму диалога.

И хотя эту форму делового общения принято считать спонтанной, деловые переговоры чётко планируются. Грамотная организация переговорного процесса – один из главных способов добиться запланированного результата в ходе такого взаимодействия. Для этого заранее подготавливаются вопросы, просчитываются все возможные ответы, задаётся стратегия общения и подбираются подходящие тактики для всех «сюжетных поворотов». По окончании деловых переговоров итоги обобщаются, делается вывод о том, достигнута ли обозначенная цель и каковы дальнейшие действия участников.

В форме деловых переговоров могут обсуждаться самые разнообразные темы. Но структура этой формы общения всегда будет содержать следующие компоненты:

1. введение в тему переговоров;
2. описание проблемы, предложения по формату переговорного процесса;
3. заслушивание позиций всех сторон; обсуждение, диалог, уточнение различных точек зрения; поиск решений проблемы;
4. завершение деловых переговоров.

Деловые переговоры могут быть напряжёнными, лёгкими или сложными. Иногда собеседники сразу приходят к согласию, в каких-то случаях это требует усилий и времени, а в некоторых ситуациях вообще не удаётся договориться. На деловых переговорах пересекаются различные интересы сторон, и приходится искать компромисс по этим аспектам.

Особое место в такой форме общения играют субъективные факторы: коммуникативные и когнитивные навыки участников, их личные особенности, профессионализм, жизненный опыт и т.п. Нередко за столом переговоров сходятся совершенно разные люди, которые отличаются не только образованием, профессией и занимаемой должностью, но и типом темперамента, стилем общения (доминантный, ригидный и другие).

Чтобы деловые переговоры прошли продуктивно, нужно стараться как можно скорее обнаружить в ваших с партнёром позициях что-то общее. Это сделает атмосферу общения менее напряжённой и позволит лучше скооперироваться для решения проблем, сохраняя взаимное уважение.

В практике делового общения сложились разные подходы к переговорам. Их можно свести к трём основным:

«Жёсткий подход», или позиционный торг, заключается в том, что участник делового общения будет стоять на своём до последнего и не уступит без крайней необходимости. Цель этого подхода – максимально полно реализовать свою точку зрения, продавить свои интересы, уступая оппоненту лишь в мелочах. На практике позиционный торг бывает эффективен и необходим крайне редко. Обе стороны начинают прибегать к уловкам, затягивающим принятие решений, отношения между ними портятся до полного разрыва. Спасти положение, перейдя к более мягкой форме ведения переговоров, удаётся далеко не всегда.

«Мягкий подход» основывается на доброжелательном отношении к собеседнику, избегании конфликтов и открытого противостояния. Однако он не предполагает безграничных уступок партнёру и касается лишь формы, внешней стороны деловых переговоров.

Принципиальные переговоры, также называемые переговорами по существу, отличает объективная оценка мнений каждой из сторон и поиск взаимовыгодного решения, которое послужит достижению цели делового общения. Умение точно и грамотно формулировать вопросы, использовать их как тактический приём крайне важно в деловом общении, какую бы форму оно ни принимало.

Деловое совещание

Деловое общение руководителя и рабочего коллектива в форме целенаправленного и спланированного взаимодействия, состоящее в обмене мнениями, называют деловым совещанием. Этот формат группового общения предназначен для выработки важных решений и координации действий различных департаментов и отдельных сотрудников.

1. Что мешает проводить деловые совещания максимально продуктивно?
2. Размытые цели общения.
3. Отсутствие насущной необходимости в деловом совещании.

4. Недостаточная подготовка участников, игнорирование ими целей мероприятия. Авторитарное озвучивание руководителем своей позиции, неготовность к обсуждениям.

Но этих проблем можно избежать, сделав данную форму делового общения эффективным инструментом управления, если:

1. Начинать совещания строго вовремя, по регламенту.
2. Представить участников, обозначить повестку, цели и предмет обсуждения.
3. Ясно формулировать проблемы, цели и вопросы, акцентировать основные моменты. Письменно фиксировать выступления каждого спикера.
4. Экономить время, стремясь при этом к достижению поставленных целей делового общения.
5. Прерывать выступления вежливо и корректно.

В конце собрания сделать выводы, запланировать конкретные шаги и назначить ответственных, а затем всех поблагодарить за участие. Совещание отличается от другой формы делового общения – деловой беседы – гораздо меньшей ролью субъективных факторов (речевых и психологических особенностей участников, их мотивов, настроений). На совещании люди ведут себя более формально, поскольку выступают не от себя лично, а от имени своей группы или с позиции профессионала.