Содержание

Введение

Психология завязывания деловых партнерских отношений

Методы и техника ведения деловой беседы

Техника ведения переговоров

Заключение

Список использованной литературы

Введение

Для того чтобы успешно проводить переговоры, уметь нужно многое: четко формулировать свои мысли, находить убедительные аргументы, задавать «правильные» вопросы, «работать» с возражениями, противостоять манипулированию со стороны партнера.

Актуальность темы обусловлена тем, что на фоне развития хозяйственной деятельности новый импульс к развитию получила профессиональная этика, она предъявляет разнообразные требования к личности руководителя. Данный вид деятельности предполагает постоянный контакт с общественностью, что, в свою очередь, ведет к более высоким требованиям к профессиональным качествам руководителя.

Особенность делового общения заключается в том, что руководитель в деловом общении всегда выступает как личность, значимая для субъекта; основная задача такого делового общения - продуктивное сотрудничество, защита своих интересов. Немаловажным фактором здесь является умение руководителя проводить прием посетителей, вести переговоры, беседы.

Цель работы - изучить психологические особенности проведения деловых бесед и переговоров.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

Исследовать психологию завязывания деловых партнерских отношений.

Изучить методы ведения деловой беседы.

Рассмотреть технику ведения переговоров.

В работе были использованы труды следующих авторов: Архиповой, Е., Виханского О.С., Веснина В.Р., Кибанова А.Я., Котова А.К., Рогова Е.И., Семикова В.Л. и др.

Психология завязывания деловых партнерских отношений

Прежде чем начать деловую беседу или переговоры с потенциальным партнером, необходимо вступить с ним в контакт, сделав это по возможности эффективно. Это и будет началом деловых партнерских отношений.

Любой добьется в ходе переговоров большего, если понравится своему партнеру. Всегда приятно иметь дело с тем, кто нравится. Всегда уступят тому, кто является человеком порядочным, открытым и дружелюбным.

Речь идет не о том, чтобы обмануть, притворившись хорошим. Вопрос в том, чтобы проявить свои лучшие положительные качества и намерения при знакомстве. А также в том, чтобы при взгляде на проблему рассматривать себя как часть этой проблемы [5, c.27].

Едва ли можно найти человека, который бы не совершал ошибок. Вопрос в том, чтобы эти ошибки не были роковыми, и в том, чтобы научиться извлекать из них уроки. Одной из серьезнейших трудностей в общении с партнерами является ошибочное, неадекватное их восприятие. Причин тому несколько. Положившись на мнение своих знакомых, человек рискует оказаться в плену предубеждений - неважно каких, положительных или отрицательных. В одном случае можно приобрести явно ненадежного партнера, в другом - потерять перспективного.

Первое впечатление может быть верным. Но даже очень искушенный человек не застрахован от ошибки. Желание быстрее сориентироваться в ситуации, разобраться в партнере ведет к поспешности в суждениях и ошибкам в оценках. Это, безусловно, вредит нашим отношениям с людьми.

Несмотря на предостережения типа «По одежке встречают, по уму провожают» или «Не все то золото, что блестит», внешний вид очень важен. Лицо, фигура, одежда - все это активно влияет на наше восприятие. Внешне привлекательные люди расцениваются как более интересные, уравновешенные, общительные, хотя это никак не связано с их деловыми качествами. Внешне непривлекательные люди зачастую становятся жертвами наших предубеждений, получая несправедливо заниженные оценки. Другая крайность - относиться к привлекательности с подозрением, усматривать в ней подвох. Действительно, внешний блеск может скрывать убогое содержание, вводить в заблуждение и вызывать, в конечном счете, глубокое разочарование [1, c.67].

Часто оцениваем людей, основываясь на стереотипах - широко распространенных обобщениях, которые мало или вообще никак не связаны с действительностью. Объектами стереотипов могут быть пол, национальность, количество и цвет волос, образование или отсутствие такового и т.д.

Стереотипы возникают потому, что человек всегда ищет кратчайший путь к решению, путь наименьшего сопротивления. В итоге человек или ситуация оцениваются исходя не из их действительных качеств, а из предшествующего опыта оценивающего [7, c.39].

Гала-эффект (эффект ореола). Люди нередко склонны делать выводы и обобщения в рамках заданных установок или на основе лишь немногих признаков. Например, встретив доброжелательного и общительного человека, мы способны приписать ему и другие положительные качества: ум, предприимчивость, деловитость. И наоборот, холодная и мрачная личность наделяется и прочими отрицательными характеристиками. Гала-эффект примитивизирует, упрощает видение мира.

Эмоциональное состояние. В зависимости от эмоционального состояния можно по-разному воспринимать мир и людей: эйфория способствует взгляду через розовые очки; мрачное настроение вызывает черное восприятие; чрезмерные энтузиазм или меланхолия способны ослепить человека. Оба состояния чреваты неадекватным подходом к партнеру: первое - чересчур благодушным, второе - слишком подозрительным и недоверчивым. Итог - недооценка трудностей и возможных подводных камней либо утрата потенциальных возможностей и самих партнеров.

Виды общения

В зависимости от ситуации, контекста, отношения к партнеру психологи выделяют три вида общения: нерефлексивное; рефлексивное; установка.

В процессе общения важна демонстрация заинтересованности. Простым методом ее поддержания является нерефлексивное общение (НРО).

НРО есть простейший прием, состоящий в умении внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями. Это не пассивный, а активный процесс, требующий физического и психологического внимания. В НРО могут быть выражены понимание, одобрение, поддержка. Подчас НРО - единственная возможность для этого, поскольку собеседник может быть переполнен эмоциями, испытывать трудности в формулировании мыслей, может стремиться к тому, чтобы его услышали. Нерефлексивное общение целесообразно тогда, когда собеседник проявляет глубокие чувства (гнев, горе, восторг) или говорит о том, что требует минимального ответа [9, c.71].

Собеседник горит желанием высказать свое отношение, свою точку зрения. Среди таких ситуаций: интервью; прием у психотерапевта; собеседование при приеме на работу, когда о кандидате надо узнать больше; обсуждение предложения; рассмотрение претензии; коммерческие переговоры.

Собеседник хочет обсудить наболевшие вопросы. Это как раз тот случай, когда необходимо НРО. Иначе сдерживаемые чувства помешают любой попытке вести нормальный двусторонний разговор. Главное - дать выговориться, выплеснуть эмоции, чувства.

Собеседник испытывает трудности в выражении своих забот и проблем. Вмешательство в разговор, замечания часто закрывают путь к взаимопониманию. НРО позволяет минимально вмешиваться в разговор и в то же время облегчает самовыражение собеседника.

Собеседник занимает более низкое положение. НРО более продуктивно, нежели демонстрация власти или необоснованное перебивание собеседника. Иначе он будет только поддакивать, что опаснее, чем когда задают вопросы или возражают.

Собеседник застенчив и не уверен в себе. Таким людям легче общаться с выдержанными собеседниками, а добиться этого проще всего с помощью нерефлексивного общения.

Рефлексивное общение (РО) есть обратная связь с собеседником, используемая в качестве контроля точности восприятия услышанного.

РО необходимо тогда, когда в прогрессе общения возникают трудности, среди которых отметим следующие.

Многозначность слов, понятий, терминов. Множество слов в русском языке, как и в других, имеет не одно, а несколько значений. Так, слово «время» имеет 9 разных значений, «ход» - 10, «чистый» - 8, «брать» - 6 и т.д.

«Закодированность» сообщений. Часто люди, чтобы кого-нибудь не обидеть, выражаются с оглядкой, осторожно. Мысль не всегда удается выразить так, чтобы собеседник правильно ее понял.

Трудности открытого самовыражения. Из-за условностей, потребности в одобрении людям часто необходимы неспешное вступление, подход, раскачка. Чем меньше уверенности, тем длиннее вступление, Дольше хождений «вокруг и около».

Субъективные факторы. Люди действуют в рамках сложившихся установок, опыта, традиций, стереотипов, нередко их ослепляют эмоции. Все это искажает смысл сообщений, в результате требуется их расшифровка.

Таким образом, деловое общение обусловлено социальными процессами, но, прежде всего взаимодействием свободных и творчески активных индивидуальных деятелей.

Методы ведения деловой беседы

Переговоры - это особый вид совместной деятельности двух или нескольких лиц, не связанных отношениями прямого подчинения, направленной на решение стоящих перед ними проблем. Задача переговоров состоит в поисках нахождении такого варианта, который позволил бы оптимизировать деловое общение [7, c.46].

Основная функция переговоров - это совместное обсуждение вопроса и принятие решения, устраивающего участников.

Другая функция переговоров - информационная, состоящая в обмене мнениями сторон без принятия конкретного решения.

Для успешного ведения деловых переговоров его участниками должны соблюдаться следующие принципы:

кооперативности - твой вклад такой, какого требует совместно принятое направление делового общения;

достаточности информации - говори то, что требуется в данный момент;

качества информации - не лги;

целенаправленности - не отклоняйся от темы, сумей найти решение;

учета индивидуальных особенностей собеседника.

Деловая беседа - форма деловой коммуникации, предполагающая обсуждение, дискуссию в целях достижения единого консенсуса между сторонами диалога [7, c.52].

Структура деловой беседы:

. Подготовка к деловой беседе, особенно по решению спорных и деликатных вопросов, является трудным и ответственным делом, включает составление плана беседы, поиск подходящих путей для решения задач, анализ внешних и внутренних возможностей, прогноза возможного исхода беседы, сбора необходимой информации о будущем собеседнике, отбора наиболее веских аргументов для защиты своей позиции, выбора наиболее подходящей стратегии и тактики общения, давление, манипуляция, просьбы помощи, сотрудничество.

. Установление места и времени встречи для деловой беседы может осуществляться по-разному в зависимости от установок-позиций участников. Позиция «сверху» реализуется примерно так: «Я жду вас в 16 часов у себя в кабинете», но на «чужой территории» осуществление такой позиции затруднено. Позиция «снизу» осуществляется как просьба: «Мне желательно с вами посоветоваться, когда и куда мне подъехать?». Позиция «на равных» звучит примерно так: «Нам бы надо поговорить. Давайте, согласуем место и время нашей встречи» [6, c. 166].

. Начало беседы включает встречу и вступление в контакт. Тип контакта «сверху», «снизу», «наравне», дружелюбно, нейтрально, агрессивно устанавливается еще до первых слов, в зависимости от того как вошел человек, какова его поза, взгляд, интонация первых фраз, взаимное расположение в пространстве. Соответственно, «встреча гостя» может осуществляться по-разному: от подхода к человеку... до легкого подъема подбородка, кивка или полного игнорирования вошедшего, углубившись в свои бумаги. И приветствие может быть как улыбка, кивок, рукопожатие, усаживание, либо подчеркнуто недовольный вид. Все эти невербальные нюансы вступления в контакт во многом прогнозируют дальнейшее взаимодействие собеседников [1, c. 65].

. Постановка проблемы и передача информации - важный этап беседы. Постановка цели беседы может быть различной:

) цель может быть поставлена как проблема (обсудить проблему, пригласить к выработке ее решения), в этом случае ответственность за решение проблемы распределяется на обоих собеседников;

) цель беседы может быть поставлена и как задание, задача;

) порой (умышленно или неумышленно) в беседе осуществляется манипулирование собеседником, например, цель беседы поставлена внешне как проблема, но сама проблемная ситуация описывается так, что подталкивает другого человека к определенному единственному решению, т. е. вроде бы ответственность за решение проблемы разделяют двое, хотя способ решения задан лишь одним человеком;

) встречается и «истерическая демонстрация проблемы», т. е. ставится цель переложить на другого человека решение и ответственность за решение проблемы [7, c. 170].

. Фаза аргументации естественно переплетается с фазой передачи информации, здесь формируется предварительное мнение, занимается определенная позиция по данной проблеме как с вашей стороны, так и со стороны собеседника, но еще можно попытаться изменить складывающееся мнение (позицию). Для достижения аргументации важно: 1. Оперировать ясными, точными и убедительными понятиями. 2. Способ и темп аргументации должны соответствовать особенностям темперамента собеседника. 3. Избегать перечисления фактов, а вместо этого излагать преимущества или последствия, вытекающие из этих фактов, интересующих вашего собеседника [5, c. 203].

. Фаза нейтрализации замечаний собеседника, порой играет решающую роль в беседе. Если на ваши доводы последовали возражения оппонентов, то: а) выслушивайте сразу несколько возражений, собеседник раздражается, если его перебивают, да еще на самом главном; б) не спешите с ответом, пока не поймете суть возражения; в) выясните, действительно ли возражения вызваны разными точками зрения или может быть вы неточно сформулировали суть вопроса; г) вопросы задавайте так, чтобы собеседник оказался перед необходимостью выбора между двумя вариантами ответа. Конкретные вопросы заставляют собеседника высказать то, что нужно сказать, независимо от его собственного [1, c. 65].

-8. Фазы поиска приемлемого или оптимального решения, а затем принятия окончательного решения могут осуществляться в стиле сотрудничества, равноправия и взаимной ответственности, либо в форме авторитарного принятия решения одним из партнеров и добровольным либо вынужденным согласием, подчинением другого собеседника.

-10. Фиксация договоренности и выход из контакта - заключительный «аккорд» беседы. Итоги беседы должны быть резюмированы, полезно даже сделать записи о сути решения в рабочий блокнот в присутствии партнера (или даже составить официальный протокол решения). Полезно установить конкретные сроки, способ информирования друг друга о результатах намеченных действий. Поблагодарите собеседника, поздравьте его с достигнутым решением. Выход из контакта осуществляется вначале невербально - изменяется поза, человек отводит глаза, встает - и завершается речевым прощанием «До свидания», «До встречи», «Всего доброго», «Успеха» и т. п [6, c. 146с.].

. Самоанализ итогов и хода встречи позволяет осознать допущенные просчеты, накопить полезный опыт на будущее, наметить дальнейшую тактику общения

Инициатива в деловом общении определяется тем, кто задал тип контакта, определил форму постановки цели, выдвинул принятую идею решения. Кто подвел итоги обсуждения, тот в большей степени несет и ответственность за разрешение проблемы [3, c. 82].

Для построения аргументирования используются основные методы:

Фундаментальный метод представляет собой прямое обращение к собеседнику, которого вы знакомите с фактами и сведениями, являющимися основой вашего доказательства. Если речь идет о контраргументах, то надо пытаться оспорить и опровергнуть доводы собеседника. Его особенность заклячается приведения в доказательства цифровые данные.

Метод «да - но». Часто партнер приводит хорошо подобранные аргументы. Однако они охватывают или только преимущества, или только слабые стороны. Но поскольку в действительности у любого явления имеются как плюсы, так и минусы, то можно применить метод «да - но», который позволяет рассмотреть и другие стороны предмета обсуждения. В данном случае вам надо спокойно согласиться с партнером, а потом начать характеризовать этот предмет с прямо противоположной стороны и трезво взвесить, чего здесь больше - плюсов или минусов.

Метод видимой поддержки. В чем он заключается? К примеру, ваш партнер изложил свои аргументы, и теперь вы берете слово. Но вы ему вообще не возражаете и не противоречите, а, к изумлению всех присутствующих, наоборот, приходите на помощь, приводя новые доказательства в его пользу. Но только для видимости. А затем следует контрудар, например: «Вы забыли в подтверждение вашей мысли привести и такие факты... Но все это вам не поможет, так как...» - теперь наступает черед ваших контраргументов. Таким образом, создается впечатление, что точку зрения партнера вы изучили более основательно, чем он сам, и после этого убедились в несостоятельности его тезисов. Однако этот метод требует особо тщательной подготовки.

Таким образом, были рассмотрены основные методы аргументирования, но существуют еще и другие методы, основанные на логических доказательствах.

Техника ведения переговоров

Техника преувеличения. Заключается в обобщении любого рода и преувеличении, а также в составлении преждевременных выводов.

Техника анекдота. Одно остроумное или шутливое замечание, сказанное вовремя, может полностью разрушить даже тщательно построенную аргументацию.

Техника использования авторитета. Состоит в цитировании известных авторитетов, которые зачастую все же нельзя применять как доказательство точки зрения, ибо речь может идти совсем о другом.

Дискуссия может быть острой, но при этом всегда должна оставаться честной. Если партнер вас убедил, то это следует признать, так как нужно иметь много смелости, чтобы признать свою неправоту [7, c.58].

Применение аргументов. Фаза аргументации имеет три уровня: уровень главных аргументов, которыми вы оперируете в процессе самой аргументации; уровень вспомогательных аргументов, которыми вы подкрепляете главные аргументы и которые редко используются более одного раза (они применяются только в фазе аргументации); уровень фактов, с помощью которых доказываются все вспомогательные, а через них и главные положения (факты имеют статус «боеприпасов» - ими можно «выстрелить» лишь один раз).

Выбор способа аргументирования. В зависимости от особенностей партнеров выбираются различные способы аргументирования. Так, для инженера несколько цифр будут значить больше, чем сотня слов

Устранение противоречий. Важно избегать обострений или конфронтации. Если же все это произойдет, нужно сразу же перестроиться и заключить с партнером мир, чтобы следующие вопросы можно было рассмотреть без конфликта и профессионально [8, c. 163].

Двусторонняя аргументация. Может применяться, когда вы указываете как на преимущества, так и на слабые стороны предлагаемого решения. В любом случае следует указывать на недостатки, о которых партнер мог бы узнать из других источников информации.

Односторонняя аргументация может применяться в тех случаях, когда партнер менее образован, или у него уже сложилось свое мнение, или он открыто выражает положительное отношение к вашей точке зрения.

Очередность преимуществ и недостатков. Из психологии известно, что решающее влияние на формирование позиции партнера оказывает начальная информация, т.е. во время аргументации сначала перечисляются преимущества, а потом недостатки.

Таким образом, во всех случаях аргументацию следует вести корректно. Надо всегда открыто признавать правоту собеседника, когда он прав, даже если для вас это невыгодно. Кроме того, поступая, таким образом, вы не нарушаете деловую этику. Если вы хотите покритиковать своего собеседника так, чтобы его не обидеть, укажите на аналогичные ошибки у других, и не прямо, а косвено. Критику всегда легче выслушивать, если критикующий начинает с признания, что и он далеко не безгрешен.

Заключение

Деловое общение является необходимой частью человеческой жизни, важнейшим видом отношений с другими людьми. Вечным и одним из главных регуляторов этих отношений выступают этические нормы. Но в зависимости от того, как человек понимает и реализует эти нормы, в какой степени вообще учитывает их, он может как облегчить себе деловое общение, сделать его более эффективным, помочь в решении поставленных задач и достижении целей, так и затруднить это общение или даже сделать его невозможным.

Посредством деловой беседы реализуется стремление одного человека или группы людей к действию, которое изменит хотя бы одну из сторон какой-либо ситуации или установит новые отношения между участниками беседы. В мире бизнеса или политики деловые беседы представляют собой устный контакт между собеседниками, которые имеют необходимые полномочия со стороны своих организаций или стран для их проведения и разрешения конкретных проблем. 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 зависимости от ситуации, контекста, отношения к партнеру психологи выделяют три вида общения: нерефлексивное; рефлексивное; установка.

Переговоры - это особый вид совместной деятельности двух или нескольких лиц, не связанных отношениями прямого подчинения, направленной на решение стоящих перед ними проблем. Задача переговоров состоит в поисках нахождении такого варианта, который позволил бы оптимизировать деловое общение.

Список использованной литературы

Архипова Е. Как не создать «индюшачью ферму». // Управление персоналом. 2011, №3. - с. 65.

Бикеева И. Комната для переговоров. //Управление персоналом. 2011, №9. - с. 15-18.

Виханский О.С. Менеджмент: Учебник - 5-е изд.,перераб. и доп. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Магистр, 2010. - 576 с.

Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник. - М.: Проспект, 2011. - с. 306.

Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. Учебник. - М.: Инфра-М, 2012. - 447 с. деловая беседа переговоры партнерский

Котова А.К. Как стать правой рукой шефа: настольная книга секретаря по психологии общения и делопроизводству. - М.: Феникс, 2012. - 286 с.

Организационная психология. Учебник. 2-е изд., пер. и доп. Под ред. Рогова Е.И. - М.: Юрайт, 2012. - 621 с.

Семиков В.Л. Теория организации. М.: Рид Групп, 2011. - 368 с.

Практический менеджмент: Учебное пособие / Под общ. ред. проф., д.э.н. Э.М. Коротков. - М.: Инфра-М, 2012. - 330 с.

Управление настроем персонала в организации: Учеб. пособие / Н.Л. Захаров, М.Б. Перфильева; Под ред. Б.Т. Пономаренко. - М.: Инфра-М, 2012. - 287 с.