

01 апреля 2009 года

ПЕРЕД ПРОЧТЕНИЕМ СЖЕЧЬ!**У вас вся спина сзади!**

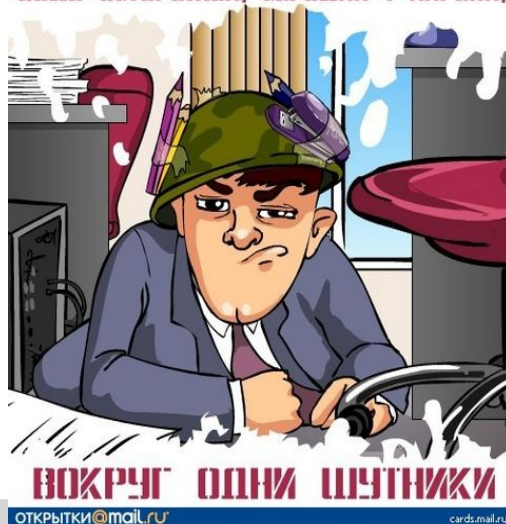
Сегодня День смеха, неофициальный праздник, отмечающийся 1 апреля. Не забудьте подшутить над друзьями!!!

Как гласит Википедия:

«Первые упоминания о дне в честь бога смеха относятся к Древнему Риму.

Традиция первоапрельских шуток и розыгрышей в Европе появилась в XVI веке. Во Франции в 1564 году Карл IX издал указ, предписывающий перенести Новый год с 1 апреля на 1 января. Некоторые люди продолжали справлять Новый год первого апреля и над ними подшучивали, даря им пустые подарки. Солнце в это время находилось в созвездии Рыб. С тех пор забавные проделки во Франции стали именоваться «Апрельская рыба» (примечание: настоящая причина названия «апрельская рыбка» никому неизвестна, есть лишь гипотезы)».

БУДЬ ОСТОРОЖЕН, СЕГОДНЯ 1 АПРЕЛЯ,



открытки@mail.ru

cards.mail.ru

названия «апрельская рыбка» никому

СОДЕРЖАНИЕ**В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ**

Стр2. **Георгий Дыханов.** *Об административных барьерах. «Апрельские тезисы»*

АНАЛИТИКА БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

Стр3. **Евгения Остроух.** *Рынок консалтинговых услуг Калининградской области и РФ.*

В ПОДШИВКУ

Стр5. **Евгения Остроух.** *Качественный бизнес...*

НОВОСТИ КЦ «БИЗНЕС-ЭКСПЕРТ»

Стр9. *Актуальные события.*

ПСИХОЛОГИЯ БИЗНЕСА

Стр11. **Вадим Федоров.** *Еще пару слов о конфликте. «О стратегиях, методах и ресурсных состояниях».*

Георгий Дыханов,
Генеральный директор КЦ «Бизнес-Эксперт»

Об административных барьерах «Апрельские тезисы»

По приглашению РОР «Союз промышленников и предпринимателей Калининградской области» на встречу-диалог по проблемам развития предпринимательской деятельности в регионе представитель БДК Георгий Дыханов принял участие. На встрече прозвучали призывы к активному взаимодействию бизнеса и власти и обращение ко всем присутствующим о предложениях. Выполняя просьбу РОР СПП КО предлагаю апрельские тезисы:

Для борьбы с административными барьерами нужна системная, последовательная и заинтересованная работа. Необходимыми, но недостаточными действиями для ее результативности, являются нижеследующие:

1. Определить ответственного(ых) со стороны правительства за работу по преодолению административных барьеров;
2. Провести в 2009 году (и в дальнейшем каждые 2 года) масштабные исследования типа «Определения административных барьеров для инвестиций в Калининградскую область», которые проводились МЭРТ РФ совместно с Всемирным банком в 2002 – 2005 г.г., проектом Европайд в 2007 г., «Убежавшие инвесторы» в 2004 г., «Посредники в коррупционных схемах» - 2006 г, в ходе которых были опрошены свыше 1000 предприятий Калининградской области и примерно такое же количество в других городах России для сравнения местной специфики.
3. Проводить регулярный анализ, опираясь на фактическую информацию из масштабных исследований, а не только из жалоб отдельных предпринимателей;
4. Создать:
 - «дорожную карту» барьеров (т.е. список процедур и описание процесса их прохождения со всеми документами в доступной для предпринимателей форме),
 - таблицу проверяющих органов и их прав, процедур проверки
 - выявить с помощью этих документов узкие места и взяткоемкие процессы;
5. Наметить план действий и ответственных по их «расшивке»;
6. Организовать мониторинг достижений в области снижения давления на бизнес;
7. Создать постоянно действующий Координационный Совет в правительстве с участием отраслевых ассоциаций, компаний из реестра и участников со стороны правительства.
8. Создать Реестр добросовестных, качественных компаний на основе объективной оценки компаний независимой 3-й стороной и обеспечить их участие в Координационном Совете;
9. Привлечь все реально действующие отраслевые ассоциации (БДК, АККР, СПП, Союз Строителей, Ассоциация Мебельщиков, Иностранцев инвесторов) к представительству и работе в Координационном совете;
10. Обеспечить медийную поддержку на всех этапах.

Материалы для рубрики подготовила Евгения Остроух

Директор департамента «Реинжиниринг» КЦ «Бизнес-Эксперт»

Рынок консалтинговых услуг Калининградской области и РФ.

Источник: Маркетинговые исследования КЦ «Бизнес-Эксперт» (декабрь 2008 г.)



Узнаваемость марки консалтинговых компаний в Калининградской области



Структура ответов респондентов



Евгения Остроух*Директор департамента «Реинжиниринг» КЦ «Бизнес-Эксперт»*

Качественный бизнес...

Кризис ликвидности, начавшийся в США, затронул многие страны, в том числе и Россию. Очевидно, что чем дольше будет продолжаться кризис, тем быстрее будут усиливаться риски для экономического роста. Для многих калининградских предприятий это уже обернулось как минимум снижением оборотов.

То, насколько сильно упадут прибыли региональных компаний по итогам текущего 2009 года, в значительной степени зависит от отрасли, условий работы с поставщиками и покупателями и зависимости предприятия от необходимости и объемов привлечения кредитных средств, но уровень 2006 и 2007 годов, скорее всего, не сможет быть достигнут. Калининградские компании продолжают сталкиваться с проблемами получения кредитного финансирования и резко возросшей дебиторской задолженностью.

О том, что местные предприятия, государственные структуры и бизнес-сообщества осознают спектр проблем, которые уже появились или возникнут перед ними в ближайшее время, свидетельствует возросшее количество круглых столов и конференций. К сожалению, результатом большинства из них является не определение возможных вариантов решения проблем силами самих предприятий, а поиск виноватых, тех, кто «должен что-то делать» и констатация факта. Кроме того, редко после таких мероприятий появляются итоговые программные документы, резолюции и конкретные действия.

В сложившейся ситуации региональному бизнесу не стоит ждать помощи от административных структур. Они сейчас проходят период реформ, а практика показывает, что после даже успешной реструктуризации любой структуры, коммерческого предприятия или государственного учреждения, эффективность ее деятельности временно снижается.

А в конце 2008 года калининградский рынок производителей «вздрогнул» от появления проекта Постановления Правительства РФ, которое ограничивало перечень простых или иных сборочных операций, касающихся критерия достаточной переработки товаров, происходящих с территории ОЭЗ в Калининградской области. Вступление в силу этого Постановления сказалось бы, в первую очередь, на мебельной отрасли, мясопереработчиках, сборочных предприятиях, осуществляющих выполнение брендовых заказов.

В итоге, калининградским предприятиям остается единственный путь: надеяться только на себя и использовать любые возможности повышения своей эффективности, которые дает их внутренняя и внешняя среда. В современных рыночных условиях уже не большие предприятия «съедают» маленькие, а «быстрые» - «медленных».

Что делать и с чего начать? Есть несколько критических точек развития, на которых региональным предприятиям можно сконцентрировать свои усилия, особенно, в период кризиса. Это поиск новых рынков, в том числе выход на экспортные рынки Польши, Швеции, Германии, поиск зарубежных партнеров, повышение конкурентоспособности продукции, привлечение и удержание качественных трудовых ресурсов и снижение затрат. Очевидно, что есть смысл задуматься и об узкой специализации и производстве продукции на заказ для крупных зарубежных концернов и компаний.

Универсального решения нет, однако, мировая практика показывает, что в условиях жесткой конкурентной борьбы при дефиците ресурсов, дополнительное преимущество при выходе на экспортные рынки получают те компании, продукция, услуги и уровень менеджмента которых соответствует требованиям международных

стандартов (МС), в том числе МС ИСО 9001:2000. Актуальным станет наличие сертификата соответствия системы управления качеством требованиям МС ИСО 9001:2000 и для компаний, деятельность которых перестанет попадать под обязательное лицензирование (например, для строительной отрасли).

ISO серии 9000 — серия международных стандартов по обеспечению качества, в которых изложены требования к системам менеджмента качества организаций, основные положения и термины, рекомендации по улучшению деятельности организации, требования к проведению аудитов систем менеджмента качества и охраны окружающей среды.

Внедрение стандарта ISO 9001 помогает построить эффективную клиенториентированную систему менеджмента, позволяющую удовлетворять и превосходить ожидания клиентов, что, в свою очередь, дает компании возможность стабильно зарабатывать деньги.

Постановка системы менеджмента качества (СМК) и ее последующая сертификация несут компаниям ряд стратегических и экономических преимуществ:

- Оптимизация системы управления и повышение ее эффективности.
- Повышение прозрачности и управляемости бизнеса для собственника.
- Получение преимущества при участии в тендерах, выставках, торгах.
- Оптимизация документооборота компании, в том числе его автоматизация.
- Повышение качества продукции и услуг.
- Удовлетворение требований поставщиков о наличии в компании действующей СМК.
- Выполнение условия для получения государственного, военного или любого другого заказа, который финансируется из федерального или местного бюджета.
- Повышение ответственности и дисциплинированности персонала.
- Снижение издержек.
- Повышение имиджа и инвестиционной привлекательности компании в глазах иностранных и российских партнеров.
- Повышение имиджа организации в регионе и отрасли, что немаловажно для присутствия на рынке в первых рядах.
- Создание базы для быстрого и эффективного внедрения других систем управления качеством и безопасностью (ISO 14000, HACCP, GMP и др.)

Сертификацию СМК организации на соответствие требованиям стандарта ИСО 9001 с выдачей сертификата соответствия осуществляют специализированные организации, имеющие на это полномочия. В России, например, это органы по сертификации систем качества, имеющие аккредитацию в Системе сертификации ГОСТ Р, либо международные организации, проводящие эти работы – например, LLOYD, TUV-CERT, DNV (Det Norske Veritas), SGS. При выборе органа по сертификации необходимо иметь в виду, что каждый из них имеет определенную область аккредитации, т.е. право выдавать сертификаты предприятиям и организациям определенных отраслей промышленности, сфер деятельности.

Срок подготовки системы качества компании к сертификации составляет от 4 до 12 месяцев.

В мире сертифицировано более 400 000 систем качества организаций различных видов деятельности. В России сертифицированных предприятий - около 2%, но с каждым годом их число неуклонно растет (для сравнения в странах ЕС - порядка 70%, даже в Китае - почти 40%! сертифицированных предприятий). Немалую роль здесь играет то, что стандарты ИСО изначально были задуманы как универсальные, и поэтому они в равной степени применимы в деятельности любых организаций - начиная от небольшой компании и заканчивая международными холдингами.

По данным Консалтингового Центра «Бизнес-Эксперт» на 01.03.2009 г. в Калининградской области около 53 компаний обладают сертифицированной системой менеджмента качества (30% из них относятся к строительной отрасли).

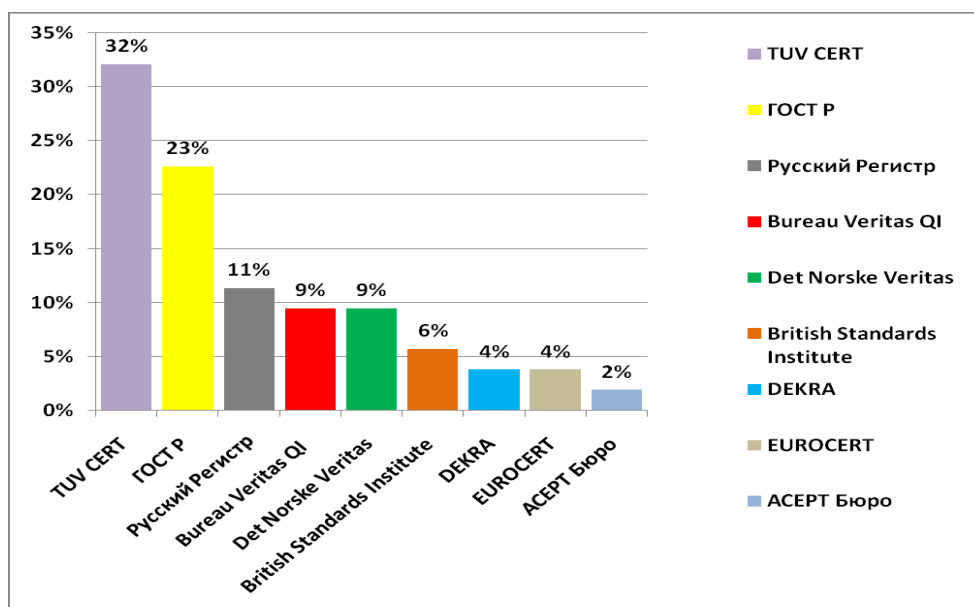


Рис. 1. Структура сертификатов СМК калининградских компаний по сертифицирующим организациям.

Необходимо понимать, что никаких гарантий в отношении приоритетного заключения с предприятием договоров на поставку продукции сертификация СМК не дает. Наличие сертификата характеризует предприятие как надежного партнера, с которым можно вести переговоры о поставке продукции или услуги.

Предприятиям следует избегать формального внедрения системы менеджмента качества. Это зависит, в первую очередь, от готовности руководства организации. Следующий фактор успеха внедрения СМК - поддержка проекта со стороны менеджеров всех уровней.

Все эти доводы подтверждает опыт Консалтингового Центра «Бизнес-Эксперт», специалисты которого внедрили и подготовили СМК свыше 5 калининградских компаний к сертификации, осуществили более 25 проектов по оптимизации бизнес-процессов на основе требований МС ИСО 9001:2000, являющегося первой консалтинговой компанией региона, сертифицировавшей свою деятельность в 2002 году.

Наличие в компании эффективной системы менеджмента качества подразумевает определение показателей эффективности выполнения процессов, их нормативных значений, назначение ответственных за процессы, а затем регулярный мониторинг результатов и накопление статистики. Используя эти данные, предприятию намного легче выстроить и оптимизировать управленческий учет и систему мотивации.

Как показывает опыт, если осуществлять внедрение СМК силами своих специалистов, то есть риск получить систему, которая будет отражать их работу в наиболее выгодном свете. Поэтому для внедрения системы менеджмента качества лучше прибегнуть к услугам независимых консультантов. На калининградском рынке консультационных услуг этот продукт представлен ведущими консалтинговыми организациями, и его стоимость на порядок ниже, чем в консультационных фирмах Москвы и Санкт-Петербурга.

Таким образом, с внедрением МС ИСО 9001 калининградское предприятие получает не только повышение эффективности, но и долгосрочное конкурентное преимущество, снижает барьеры для выхода на новые рынки и привлечения новых клиентов.

Внимание: 15 ноября 2008 года опубликован международный стандарт ISO 9001:2008 (ИСО 9001:2008), который заменит ИСО 9001:2000. Изменения в стандарте связаны с более глубоким разъяснением существующих требований ИСО 9001:2000 и основаны на восьмилетнем опыте внедрения стандарта во всем мире. Внесенные изменения также призваны улучшить совместимость с международными стандартами ИСО 14001:2004 и ОHSAS 18001:2007.

Через год после опубликования МС ИСО 9001 версии 2008 года сертификация и ресертификация будет проводиться только на соответствие требованиям МС ИСО 9001:2008.

Через двадцать четыре месяца после опубликования ИСО 9001:2008 все действующие сертификаты ИСО 9001:2000 признаются недействительными.



- 1. 25 Марта 2009 г. Георгий Дыханов принял участие в Круглом столе «Укрепление социального партнерства для кадрового обеспечения региона» организованном экспертами Программы содействия развитию Калининградской области (Дания), в рамках подкомпонента «Рынок труда и повышение квалификации кадров в Калининградской и Псковской областях».** Целью Круглого стола являлось «Достижение консенсуса ключевых социальных партнеров по вопросу формирования институционального механизма кадрового обеспечения региона». Так же в круглом столе принимали участие представители Правительства Калининградской области и МО «Гусевский район», руководство Центра мониторинга и прогнозирования рынка труда РГУ им. И. Канта, представители бизнес-сообщества в том числе БДК и АККР.

По результатам Круглого стола приняты решения о создании рабочей группы при участии трехсторонней комиссии с целью осуществления мониторинга и прогнозирования рынка труда (так как в настоящее время такая деятельность не осуществляется).

- 2. 30 Марта 2009 г. состоялось очередное заседание НП Общественного Совета по технической политике и промышленному регулированию Калининградской области.** По результатам заседания в НП ОСТР КО приняты новые компании – кандидаты на включение в Реестр предприятий с высокими стандартами качества продукции/услуг. Руководитель Межотраслевого Экспертного Совета НП ОСТР КО Г.Я. Дыханов начал работу с Комитетами по выработке межотраслевых стандартов по сертификации работ/услуг сфере строительства.

- 3. 14 Апреля 2009 г. состоится очередное заседание Общественного Совета по содействию формированию единой кадровой политики КО при Калининградской Торгово-промышленной Палате.** В состав Совета входит Остроух Евгения - Директор департамента «Реинжиниринг» консалтингового центра «Бизнес-Эксперт».

Цель деятельности Совета: создание и внедрение единой стратегии по формированию кадровой политики Калининградской области

Задачи Совета:

1. Разработка программы по кадровой политике для представления в уполномоченные государственные органы.
2. Прогнозирование региональной потребности в рабочих местах с учетом изменения экономической ситуации
3. Содействие формированию единой базы вакансий Калининградской области
4. Содействие формированию и эффективному использованию современных систем подбора и обучения персонала
5. Выработка рекомендаций учебным заведениям по подготовке специалистов, соответствующих требованиям бизнеса
6. Содействие в формирование цивилизованного рынка кадровых услуг Калининградской области.

- 4. Внимание! Осталось 8 дней!**

Подходит к завершению сбор заявок для участия в российско-итальянском проекте по поддержке женщин, желающих открыть свое дело. Срок подачи заявок до 10 Апреля 2009 г. Консультанты КЦ «Бизнес-Эксперт» приглашены в этот проект в качестве местных экспертов по организации и ведению бизнеса. Подробности о проекте см. ниже.

Как можно выжить?

Новое предпринимательство в условиях кризиса

В условиях экономического кризиса большое количество женщин, в том числе имеющих детей, оказались безработными.

Несмотря на то, что принятые государством меры позволяют получать пособие по безработице, психологический социальный статус безработных женщин и их личностная позиция в отношении трудоустройства делают эту категорию граждан особо незащищенной.

Стремление к тому, чтобы *твое качество жизни* не отличалось от *качества жизни всех остальных*, достигается разными способами.

Важно, чтобы эта цель достигалась. И одной из возможностей изменить ситуацию является **открытие своего дела, т.е. частное предпринимательство.**

Общественная организация «Звезда надежды» совместно с итальянскими партнерами в рамках международного проекта «Калининградский альянс за расширение возможностей женщин» **организует цикл тренингов (три тренинга по 5 дней), которые позволят женщинам, желающим организовать свое дело, получить бесплатные знания** по основам маркетинга, менеджмента и стратегии бизнеса. В процессе тренингов эксперты расширят знания участников по вопросам предпринимательской деятельности, **научат составлять бизнес-план, ознакомят с системой налогообложения, ведением бухгалтерии и принципами маркетинга.**

Пять женщин-предпринимательниц, проявившие наибольшую заинтересованность в реализации полученных знаний и открывшие свое дело, получат в течение года техническую помощь со стороны квалифицированных консультантов итальянской фирмы «Формапер» и предпринимателей г. Калининграда.

Первый тренинг состоится в мае 2009 года. В нем и последующих тренингах смогут принять участие **только те 20 женщин**, которые пройдут профессиональный отбор.

По окончании тренингов **выдается сертификат.**

Принципы отбора потенциальных предпринимателей, участников тренингов:

- 1. Необходимо заявить направление бизнеса (бизнес-идею) и мотивацию стать предпринимательницей. Описать идею создания бизнеса в том виде, в каком она впервые пришла Вам в голову.**
- 2. После предоставления заявки нужно пройти тестирование, заполнив предоставленные Вам анкеты.**

Заявки на участие в конкурсе (с приложением бизнес - идеи) необходимо представить **до 10 апреля 2009 года по адресу:**

Г. Калининград, наб. Баграмяна, 18

Областное государственное учреждение

«Центр социальной помощи семье и детям в г. Калининграде»

**Контактное лицо Жеребцова Валентина Владимировна,
т.7 (4012) 46 33 01**

kcspds@mail.ru,

kcspds@baltnet.ru.

Вадим Федоров,
Магистр психологии, бизнес-тренер

Продолжение, начало в 4-м выпуске.

Еще пару слов о конфликте О стратегиях, методах и ресурсных состояниях.

СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЯХ

*«Мама, что мы будем делать,
Когда она двинет собой!»*
Б. Гребенцов

Универсальной стратегии не существует. Не придумали. И не придумают. Стратегия выбирается чаще всего из исходя личных предпочтений и конкретной ситуации.

Посмотрим-почитаем то, что уже классифицировано:

- **Избегание.** Уход из конфликта без его решения.

Ситуации:

- предмет разногласий несущественен и есть более важные проблемы;
- перед принятием конкретных решений необходимо собрать информацию.

- **Приспособление. Сохранить отношения.** Интересы противоположной стороны ставятся выше собственных.

Ситуации:

- вы чувствуете свою неправоту и в результате проявляете «гибкость»;
- гармония и стабильность отношений важнее предмета разногласий.

- **Сотрудничество.** Участники конфликта ориентированы на обоюдное удовлетворение интересов.

Ситуации:

- позиции конфликтующих сторон настолько разные, что компромисс недопустим;
- необходимо обеспечить приверженность какой-либо общей цели;
- необходимо принять решение при недостатке времени.

- **Соперничество.** Достижение своих целей без учета интересов противоположной стороны.

Ситуации:

- необходимы быстрые и решительные действия;
- люди манипулятивно используют преимущества своей позиции.

- **Компромисс.** «Усреднение» интересов сторон. К компромиссу прибегают тогда, когда лучше отдать часть, чем потерять все.

Ситуации:

- цели важны, но все же не стоят того, чтобы прибегать к очень «крутым» мерам для их достижения;

- необходимо принять решение при недостатке времени.

Какая стратегия чаще всего используется вами? Есть ли лучше? Что нужно сделать, чтобы оптимизировать свое поведение в конфликте? Какие привычные для вас стили непродуктивны? Какие эффективны? Какие за ними стоят убеждения? Конечно с учетом контекста.

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТОМ

«Борис, ты не прав!»
Егор Кузьмич Лигачев

И опять классификация, «линнэйка»:

- **Переговоры.** Вместо того, что бы «заикливаться» на выяснении правоты или неправоты сторон следует заострить внимание на понимании причин и выборе эффективных путей решения. Такие переговоры могут реально способствовать разрешению сложной ситуации.
- **Соподчинение целей.** Определить собственные цели. Для этого можно взять лист бумаги и выписать все, что является (кажется) значимым. Списки сравниваются, и в них помимо противоположных, часто незначительных, целей наверняка оказываются общие, важные для всех сторон. На поисках способов их достижения и сосредотачиваются в дальнейшем усилия участников конфликта. Возникающий при этом опыт эффективного взаимодействия способствует развитию сотрудничества.

Использовать, если первоначальный этап эмоциональной напряженности в конфликте уже пройден.

- **Расширение доступа к ресурсам.** Подавляющее большинство конфликтов связано с нехваткой ресурсов. Поэтому один из способов решить проблему — дать недостающее. Правда, ресурсы всегда ограничены ...

- **Влияние на индивидуально-психологические особенности.** Метод включает в себя различного рода тренинги: тренинг «коммуникативной компетентности», «личностного роста», «принятия решений» и другие. Они обеспечивают изменение социальных установок людей, способствуют не только разрешению реальных конфликтов, но и их профилактике.

Настоящий психологический тренинг — это дорогое удовольствие, но он дает эффективный результат.

- **Изменение организационных характеристик.** Если причины конфликта в особенностях структуры организации, необходимо планомерное влияние на эту структуру в разных формах: перемещение сотрудников, расширение границ подразделений и другие.

СНИМАЕМ НАПРЯЖЕНИЕ И АГРЕССИВНОСТЬ

"Tell me, why you cry?"
The Beatles

Как обычно, в любой ситуации есть, как минимум, два выхода:

- **Пассивный.** Выговариваемся, плачем, жалуемся кому-либо. Объектом излияний может стать близкий человек, священник, психолог, психотерапевт...
- **Активный.** Надо что-нибудь разрушить. Разбейте со всего маху тарелку или чашку — напряжение сразу спадет если это не часть антикварного сервиза, конечно. Некоторые бьют или душат подушку, мнут и рвут «листы гнева».

Лучший вариант - спорт. Бокс, теннис, футбол, волейбол, бадминтон. Есть свой дом или дача? Рубить дрова, «звонить в колокола», копать, вгрызаться в землю. Некоторым помогает жесткая музыка и танцы, некоторым просмотр боевиков с триллерами. Один мой приятель слушает «Реквием» В.А. Моцарта, как панацею на все случаи жизни. Наверное он прав, ведь подавляющее большинство конфликтов ничтожны по сравнению

с Вечным.

Как видите ассортимент велик выбирайте на свой вкус. В общем все средства хороши, если при этом не страдает кто-то другой.

И ЕЩЕ РАЗ О ТОМ, КАК ВЕСТИ СЕБЯ В КОНФЛИКТЕ?

*«Легким движением руки, брюки
превращаются в элегантные шорты»
«Бриллиантовая рука»*

1. Не замыкаться на собственной обиде. Настроиться на собеседника. Встаньте на его место. Какие события привели его в такое состояние?

2. Дайте человеку выговориться. Что бы он ни наговорил, это снимет его агрессивный заряд и облегчит дальнейшее общение.

3. Проявите неожиданную реакцию. Долой ответную агрессию и страх. Именно их ждет оппонент. Соблюдайте спокойствие и уравновешенность. Каждый человек, в каждой конкретной ситуации, поступает наилучшим с его точки зрения способом из доступных в его опыте.

Верните партнеру его высказывания, полностью сохраняя вежливость и самообладание. Такие действия позволят собеседнику увидеть собственные ошибки без прямого указания на них.

4. Сравните «с мировой революцией». Не буквально конечно. Посмотрите как можно изменить рамки происходящего. Сузив или раздвинув их вы откорректируете ситуацию, а может и вовсе измените ее.

5. Скажите обидчику о своих чувствах, не переходя на личности. Вместо: «Хам!» или «Грубите!», уместнее нечто вроде: «Я обескуражен, выбранным вами тоном беседы». Порой можно описать чувства собеседника: «Мне кажется, вас это лишает покоя».

6. Дайте человеку почувствовать, что вы уважительно относитесь к его личности, прислушиваясь к его предложениям. А если собеседник в чем-то прав, найдите в себе силу признать это.

7. Последнее и самое главное. Сохраняйте чувство юмора!!! А значит уважение к себе и оппоненту, критический взгляд, спокойствие, уверенность, **целепонимание**, в конце концов. Вы скажете, что такого слова нет? А вы отнеситесь к этому с чувством юмора.

Спасибо вам за ваше время и внимание!

Предлагайте темы для обсуждения!

Пишите (deerp@psyfiles.info)

До новых встреч!



BusinessExpert

«BusinessExpert Review»

Выпуск #5 подготовлен:

**Георгий Дыханов
Инна Тюсенкова
Евгения Остроух
Сергей Алексеев
Елена Коломиец
Олег Свистунов**

При участии Вадима Федорова

*Информационно аналитический бюллетень «BusinessExpert Review» выпускается
Консалтинговым центром «Бизнес-Эксперт» с 25 февраля 2009 года.
При частичном или полном использовании материалов бюллетеня ссылка на
первоисточник обязательна.*

©2009, Консалтинговый центр «Бизнес-Эксперт», Калининград, Россия