

**ОРГАНИЗАЦИЯ И
УПРАВЛЕНИЕ
КОММУНИКАЦИЯМИ**

КОММУНИКАЦИИ

Коммуникация (лат. *Communicatio*- «общее» или «разделяемое всеми») - это процесс обмена информацией между людьми и организациями, ведущий к взаимному пониманию.

Цели коммуникаций:

- **Обеспечение эффективного обмена информацией между субъектами и объектами управления.**
- **Совершенствование межличностных отношений в процессе обмена информацией.**
- **Создание информационных каналов для обмена информацией между отдельными сотрудниками и группами и координации их задач и действий.**
- **Регулирование и рационализация информационных потоков.**

ЛИТЕРАТУРА

1. Борисова Е.А. Эффективные коммуникации в бизнесе Издательство: Питер, 2005 г.
2. Гофман К. Мотивация в бизнесе. Умение вести презентации и конференции: коммуникация и применение наглядных средств. Издательство: Феникс, 2004 г.
3. Кашкин В.Б. Основы теории коммуникации: краткий курс . Издание: 3-е, Издательство: АСТ. 2007 г.
4. Лобанов И.Б. , Покровская Е.А. Бизнес-коммуникации. Гриф УМО по классическому университетскому образованию. Издательство: Дашков и К 2007 г.
5. Мирошниченко А.А. Бизнес-коммуникации. Мастерство делового общения: практическое руководство. Издательство: Книжный Мир 2008 г.
6. Моисеенко Елена и др. Коммуникации в бизнесе . Издательство: Феникс 2007 г.
7. Покровская Е.А. , Лобанов И.Б. Бизнес-коммуникации. Учебное пособие. Издательство: Дашков и К, 2008 г.
8. Почепцов Г.Г. Теория коммуникации . Издание: 2-е Издательство: SmartBook. 2009 г.
9. Спивак В. А. Современные бизнес-коммуникации. Издательство: Питер, 2002.
10. Шарков Ф.И. Основы теории коммуникации. Словарь-справочник. Гриф УМО, Издательство: Социальные отношения, 2002 г.
11. Шиллер Йоган . Мобильные коммуникации . Издательство: Вильямс, 2002 г.

ВИДЫ КОММУНИКАЦИЙ

- 1. *Устные* - межличностные или внутриорганизационные коммуникации на основе устного общения: формальные (официальные) и неформальные (неофициальные).**
- 2. *Письменные* - коммуникации на основе письменного обмена информацией.**

ФОРМАЛЬНЫЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

- определяются политикой, правилами, должностными инструкциями определенной организации и осуществляются по формальным каналам.

НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

- не следуют общим правилам определенной организации;
- осуществляются согласно установившейся системе личных отношений между работниками организации.

Типичная информация, передаваемая по каналам неформальных коммуникаций:

- предстоящие сокращения производственных рабочих,
- новые меры по наказаниям за опоздание,
- изменение в структуре организации,
- грядущие перемещения и повышения,
- подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту,
- кто кому назначает свидание после работы и т. д.

ВИДЫ ФОРМАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОММУНИКАЦИЙ

- ▣ ***вертикальные***, когда информация перемещается с одного уровня иерархии на другой;
- ▣ ***горизонтальные*** между различными подразделениями, предназначенные для координации деятельности различных подразделений.

ВЕРТИКАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

- ▣ *восходящие*, когда информация передается снизу вверх (с низших уровней на высшие). Этот тип коммуникаций содержит информацию, необходимую для менеджеров для оценки той сферы деятельности, за которую они несут ответственность;
- ▣ *нисходящие*, осуществляемые сверху вниз. Этот тип коммуникаций непосредственно связан с руководством и контролем за работниками.

МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

- ▣ *вербальные* (словесные);
- ▣ *невербальные*, призванные
осуществить обмен информацией без применения слов,
например с помощью жестов, интонаций голоса, мимики
и т.д.

ПРОЦЕСС КОММУНИКАЦИЙ

- это процесс обмена информацией между двумя или более людьми или организациями.
- цель - обеспечить передачу и понимание информации, являющейся предметом обмена.
- если взаимное понимание не достигается, то коммуникация не состоялась, из чего следует, что обе стороны играют в ней активную роль.

ЧЕТЫРЕ БАЗОВЫХ ЭЛЕМЕНТА КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОЦЕССА

- **Отправитель** — лицо, генерирующее идею или собирающее информацию и передающее ее;
- **Сообщение** - непосредственно информация;
- **Канал** - средство передачи информации (устная передача, совещания, телефонные переговоры, письменная передача, служебные записки, отчеты, электронная почта, компьютерные сети);
- **Получатель (адресат)** - лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует её.

ЭТАПЫ КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОЦЕССА

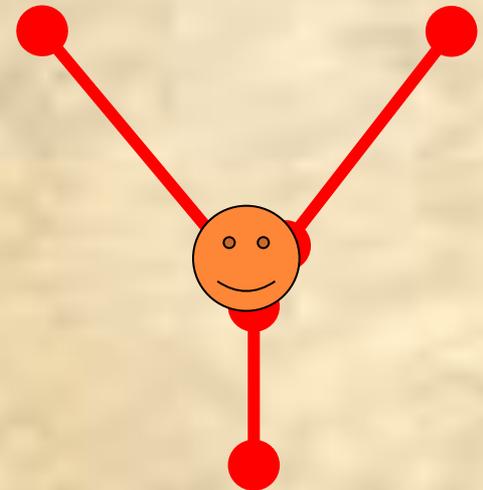
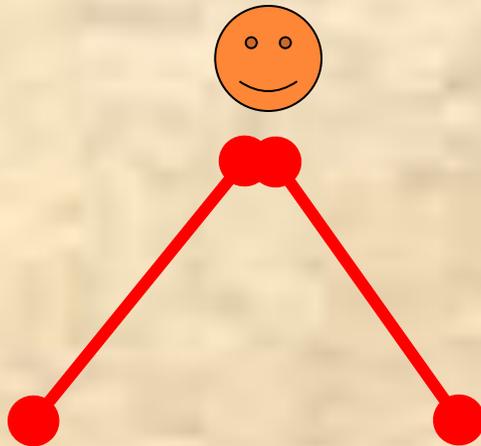
- **Зарождение идеи \отбор информации.**
- **Выбор канала передачи информации.**
- **Передача сообщения.**
- **Интерпретация сообщения.**

КОММУНИКАЦИОННЫЕ СЕТИ

**это соединение определенным образом участвующих
в коммуникационном процессе индивидов
с помощью информационных потоков.**

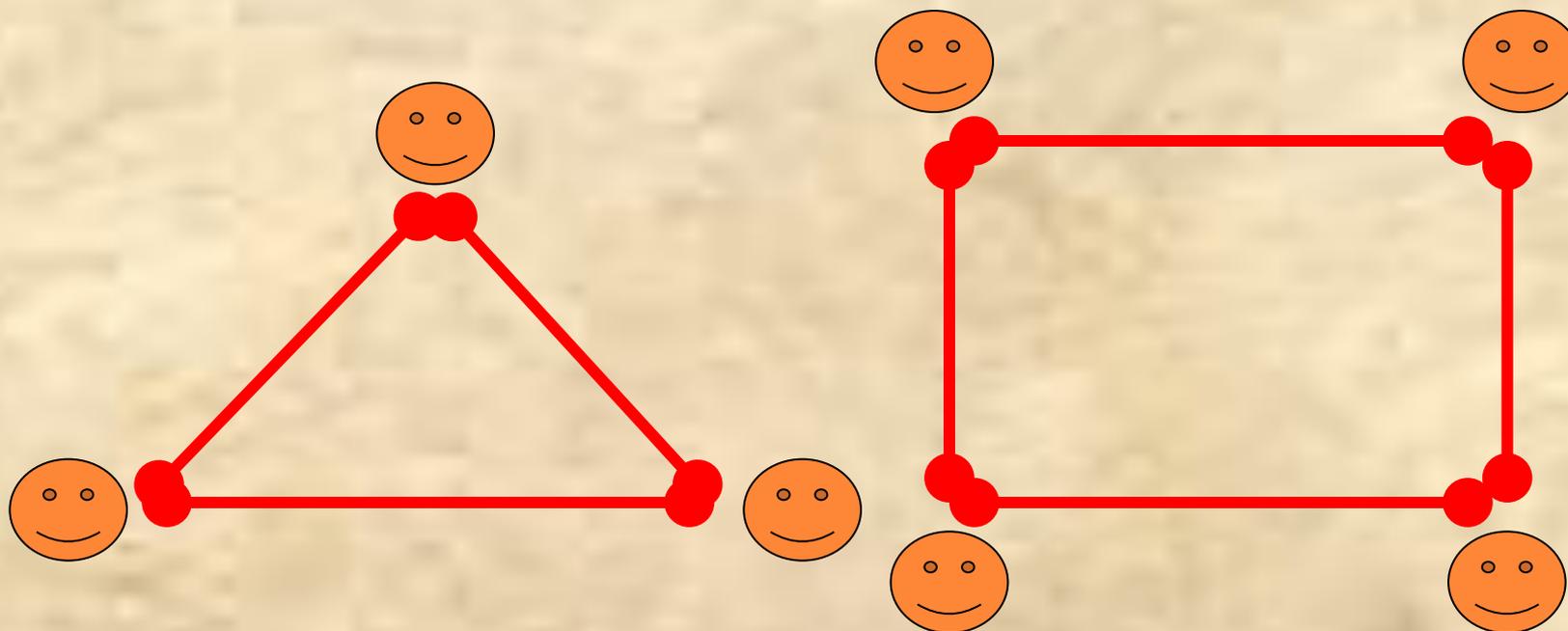
1. ЦЕНТРАЛИЗОВАННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПОТОКИ

**один из членов группы всегда находится на пересечении
всех направлений общения**



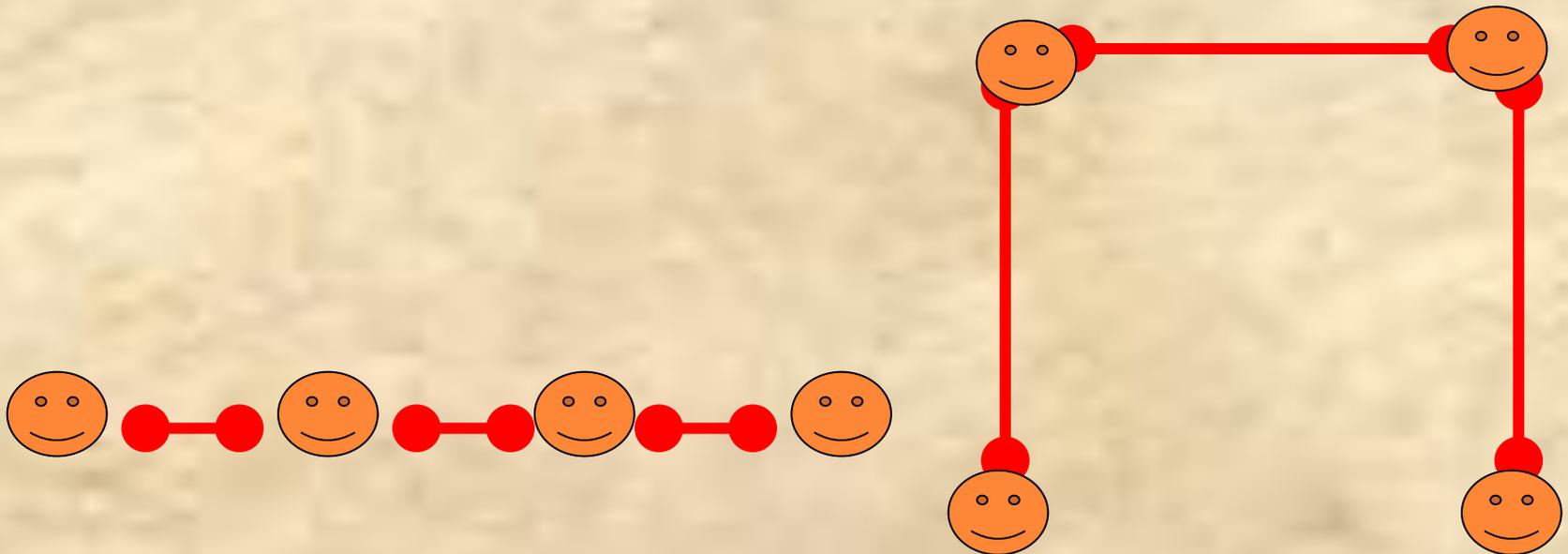
2. ВСЕКАНАЛЬНАЯ СЕТЬ

Характерна для работы команд, нет препятствий для взаимодействия всех членов группы.



3. ЦЕПОЧКА

**характерна для вертикального и горизонтального
потока информации, для конвейерного
производства**



КОММУНИКАТИВНЫЕ СРЕДСТВА

- Почта (обычная государственная, срочная негосударственная – ДНЛ и др.).
- Электронная почта.
- Телефонная связь.
- Факсимильная связь.



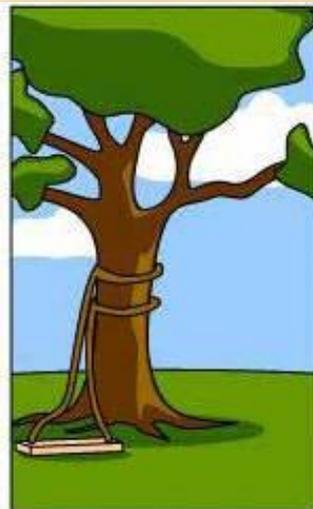
Как объяснил клиент
чего он хочет



Как понял клиента
начальник проекта



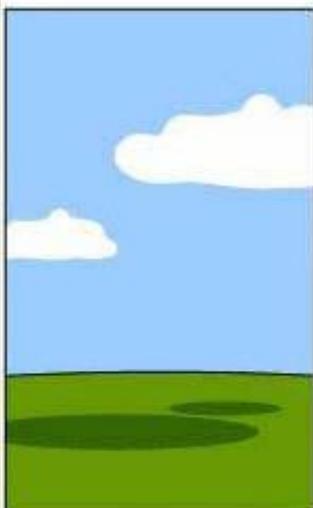
Как описал проект
аналитик



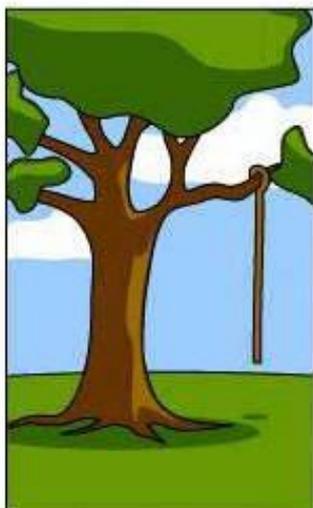
Как написал
программист



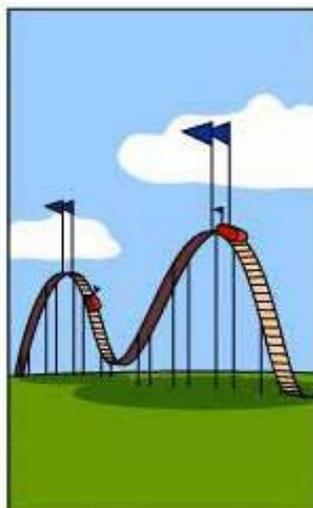
Как представил проект
бизнес-консультант



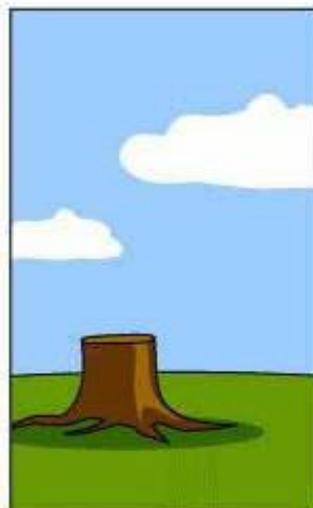
Как
задокументировали
проект



Какие фичи
удалось внедрить



Как заплатил
клиент



Как работала
техническая
поддержка



Что было нужно
клиенту

БАРЬЕРЫ КОММУНИКАЦИЙ

Тип барьеров	Описание
Языковые и речевые барьеры	Непонятность смысла сообщения или его компонентов, излишняя сложность, неясность намерений отправителя и т. д.
Межличностные барьеры	Негативные отношения между участниками коммуникации, препятствующие достижению взаимопонимания
Индивидуальные барьеры	Препятствия, связанные с личностными особенностями участников общения (стеснительность, нерешительность, особенности темперамента и характера и т. д.), а также с особенностями их речевого поведения
Пространственно-временные барьеры	Препятствия, связанные с удаленностью участников коммуникации друг от друга, а также с ситуациями, когда сообщение будет получено спустя значительное время после его отправки
Технические барьеры	Препятствия, возникающие в результате неудовлетворительного функционирования средств передачи информации или неправильного их использования

БАРЬЕРЫ КОММУНИКАЦИЙ

Средовые барьеры	Препятствия, которые связаны с наличием природных или иных факторов, затрудняющих общение (шум, температура в помещении, обстоятельства общения и т. д.)
Социокультурные барьеры	Препятствия, возникающие как следствие различий в нормах, ценностях, стереотипах, разделяемых различными группами людей
Межкультурные барьеры	Препятствия, которые возникают в результате различий между языками или культурами

КОММУНИКАТИВНЫЙ СТИЛЬ

Это способ, при помощи которого человек строит воздействие с другими.

Каждый человек склонен использовать какой-то один стиль общения.

Иногда человек использует в различных ситуациях два или более коммуникативных стиля.

В качестве основы для типологии коммуникативных стилей можно взять два признака:

- адекватность, естественность обратной связи, то есть внимание к реакции собеседника на сообщение;**
- открытость по отношению к партнеру по коммуникации, то есть способность и желание открыто выражать свои мысли и чувства.**

СТИЛИ КОММУНИКАЦИЙ

- Самореализация.
- Самораскрытие.
- Самозащита.
- Уход в себя.

КОММУНИКАТИВНЫЙ СТИЛЬ

Адекватность обратной связи	Открытое поведение по отношению к партнеру	Нежелание раскрываться перед партнером
Обратная связь адекватна	«Самореализация»	«Самозащита»
Обратная связь неадекватна	«Самораскрытие»	«Уход в себя»

«САМОРЕАЛИЗАЦИЯ»

Это коммуникативный стиль, предполагающий как адекватность обратной связи, так и открытость перед партнером по коммуникации.

В большинстве ситуаций это самый лучший стиль поведения, поскольку,

во-первых, он помогает установить доверительные отношения между коммуникантами,

во-вторых, делает коммуникацию эффективной благодаря тому, что человек способен увидеть, что его не понимают или понимают неправильно, и изменить свое поведение.

«САМОРАСКРЫТИЕ»

- Это коммуникативный стиль, который основан на полной открытости, но в то же время связан с неумением адекватно использовать обратную связь.

Люди, которым свойствен такой стиль:

- создают впечатление увлекающихся: они могут быть очень эффектными ораторами, поскольку умеют эмоционально говорить, однако не способны увидеть, что аудитория их не слушает или не слышит.
- Сложны в общении.
- Чрезмерно реагируют на обратную связь, воспринимая непонимание собеседника как доказательство собственной неспособности говорить ясно или доказательство полнейшей глупости партнера.

«САМОЗАЩИТА»

- **Стиль** характеризуется высокой адекватностью обратной связи, сочетающейся с нежеланием раскрывать себя.
Ярким примером этого коммуникативного стиля может быть психолог, который внимательно выслушивает других людей, дает им советы, но никогда не говорит о себе.
- **Поведение** человека, как будто бы ведущего прием клиента, пришедшего поделиться своими проблемами: этот человек использует коммуникативный стиль «Самозащита».

«УХОД В СЕБЯ»

- **Коммуникативный стиль, характеризующийся как закрытостью, так и отсутствием адекватного использования обратной связи.**
- **Такой человек не пускает других людей в свой внутренний мир и не считает нужным говорить о своем отношении к какому-то вопросу даже тогда, когда это необходимо и совершенно обоснованно.**
- **Точно так же эти люди поступают и со своими мыслями. Обычно этот стиль характерен для «интравертов» — людей, отдающих предпочтение своей внутренней жизни и не проявляющих особого интереса к жизни окружающих их людей**

УСТНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

1. Презентации.
2. Переговоры.
3. Совещания.
4. Телефонные разговоры.
5. Деловая беседа.

ПРЕЗЕНТАЦИИ

Это публичное выступление, в ходе которого один или несколько человек представляют товар, организацию, проект или программу или делятся своими идеями и соображениями с другими людьми.

Цель презентации - побудить людей к совершению действий, которые выгодны выступающему или тем, кого он представляет.

Презентация сопровождается демонстрацией визуальных материалов: рисунков, фотографий, графиков, таблиц.

Виды презентаций

- 1. Коммерческие презентации** имеют целью экономический результат.
- 2. Управленческие презентации** используются в коммуникациях с внешней и внутренней средой организации. В первом случае выступления посвящены организации, ее истории и целям. Во втором случае - для продвижения разнообразных проектов, касающихся развития, реформирования организации, изложения результатов проделанной работы и т. д.



ПРИМЕРЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРЕЗЕНТАЦИЙ

- ▣ **руководитель передает своим подчиненным понимание ситуации, видение целей и путей их достижения;**
- ▣ **правление компании отчитывается о своей деятельности перед акционерами;**
- ▣ **автор проекта рассказывает о нем людям, от которых напрямую зависит финансирование проекта;**
- ▣ **руководитель отчитывается перед советом директоров о результатах своей деятельности;**
- ▣ **менеджер по продажам передает информацию о товаре или услуге своим потенциальным клиентам и т. д.**

ПЕРЕГОВОРЫ

Это специфическое взаимодействие между сторонами, в основе которого лежат две предпосылки.

- ▣ **Первая предпосылка** состоит в том, что обе стороны исходят из глобальной совместимости интересов, т. е. полагают, что достижение договоренности в принципе возможно.
- ▣ **Вторая предпосылка** – расхождение в деталях.

Этапы переговоров

1. **Выяснение позиций сторон.**
2. **Торг.**
3. **Заключение сделки.**

1. ВЫЯСНЕНИЕ ПОЗИЦИЙ СТОРОН.

На данном этапе целесообразно придерживаться следующих принципов.

1. Уверенность. Необходимо излагать свою точку зрения уверенно. Исследования, впечатление от человека формируется на основании того, как он выглядит, что слышит другой человек и каков смысл его слов. При этом соотношение между этими факторами следующее:

то, что видно (внешний вид, возраст, пол, мимика, осанка)	- 55%.
то, что слышно (тон голоса, интонация, тембр, дикция)	- 38%
содержание слов	- 7%.

2. Настойчивость.

3. Стремление к взаимопониманию.

2. ТОРГ.

В процессе торга необходимо следовать четырем принципам:

- 1) можно отказываться только от того, что не имеет большого значения;**
- 2) необходимо стараться идти на равноценный обмен;**
- 3) следует отдавать только то, что можешь отдать;**
- 4) нельзя ничего не отдавать, не получив чего-либо взамен.**

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ СДЕЛКИ.

- В тот момент, когда стороны близки к сделке, нередко возникают дополнительные требования.**
- Чтобы не сорвать сделку, такие вопросы лучше решать сразу, объединив требования в один пакет.**
- Уступая этим требованиям, вы можете требовать уступки по пунктам, которые важны для вас.**

ТАКТИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ ПЕРЕГОВОРОВ

1. **Запугивание через косвенные источники.**
2. **Отсрочка.**
3. **Блеф.**
4. **Создание неудобства.**
5. **«Уровень полномочий».**
6. **Угроза.**

ЗАПУГИВАНИЕ ЧЕРЕЗ КОСВЕННЫЕ ИСТОЧНИКИ.

- Ситуация, когда одна сторона пытается запугать противоположную сторону при помощи распространения слухов или использования средств массовой информации.

ОТСРОЧКА.

- Требуя отсрочки решения, то есть перерыва в переговорах, одна сторона приобретает дополнительное время для консультаций и обдумывания.
- Ряд намерений противоположной стороны или ее позиция в целом другой стороне уже известны. Выигранное время позволит спокойно все взвесить и решить, как вести себя дальше.
- При использовании этого приема обговаривается, когда работа будет продолжена.

БЛЕФ.

- Ситуация, когда одна из сторон категорически заявляет, что переговоры продолжать не имеет смысла.
- Если противоположная сторона стремится к заключению сделки, это будет иметь эффект, так как она проявит желание пойти на дополнительные уступки.

СОЗДАНИЕ НЕУДОБСТВА.

- Цель - вынудить противоположную сторону отказаться от детального обсуждения вопроса.
- Например, неудобное место. чрезмерно яркое или недостаточное освещение.

«УРОВЕНЬ ПОЛНОМОЧИЙ».

- **Нередко одна из сторон может заявить, что она не уполномочена принимать решение о сделке.**
- **Эта уловка обычно используется в том случае, если позиция противоположной стороны оказывается неудобной.**
- **Кроме того, ее иногда используют для того, чтобы лучше узнать желания и возможности другой стороны.**

УГРОЗА.

- Обычно стороны угрожают только тогда, когда не могут получить другими средствами необходимое.
- Использование угроз — это знак того, что противоположная сторона очень заинтересована в сделке.
- Чтобы выйти из этой ситуации, необходимо сохранять конструктивный подход к проблеме и дать другой стороне понять, что их цели могут быть достигнуты без угроз.
- Для этого предлагается компромисс.

СОВЕЩАНИЕ

Причины проведения совещаний:

- недостаток компетенции,
- формальная необходимость, обусловленная особенностями внутренней структуры организации,
- то, что решение затрагивает интересы многих сотрудников.

ВИДЫ СОВЕЩАНИЙ:

1) Информационное совещание.

Участники кратко сообщают о положении дел, чтобы у руководства и участников сложилось общее представление о том, как развиваются события. Такие совещания могут использоваться для доведения до сотрудников какой-то важной информации.

2) Совещание, целью которого является принятие решения.

В центре такого совещания стоит проблемная ситуация. В этом случае сбор информации также необходим, но не является самоцелью: информация нужна для того, чтобы выяснить общую картину и принять в соответствии с достигнутым пониманием необходимое решение;

3) Творческое совещание. Целью этого типа совещаний является выработка новых идей, такое совещание всегда ориентировано на более или менее далекую перспективу.

КЛАССИФИКАЦИЯ СОВЕЩАНИЙ НА ОСНОВАНИИ РЕШАЕМЫХ ВОПРОСОВ

- административные совещания,
- финансовые совещания,
- совещания по управлению персоналом,
- смешанные совещания.

**Кроме того, целесообразно делить
совещания на плановые и внеплановые.**

ТЕЛЕФОННЫЙ РАЗГОВОР

Общение по телефону имеет ряд характеристик, которые делают его особенно привлекательным средством

бизнес-коммуникаций:

- телефонный разговор не предполагает зрительного контакта между собеседниками, вследствие чего позволяет полностью сосредоточиться на существе дела.
- телефонный разговор помогает участнику телефонного общения сформировать образ, который будет немного отличаться от реального и в то же время станет работать на него и его цели.
- телефонный разговор предполагает быструю обратную связь, то есть непосредственный обмен информацией и непосредственные реакции на поведение собеседника.
- телефонный разговор гораздо более удобен и эффективен, чем, например, деловая переписка.

ПРИНЦИПЫ ДЕЛОВОГО ТЕЛЕФОННОГО ОБЩЕНИЯ

- 1. Краткость.**
- 2. Информативность.**
- 3. Ориентация на потребности собеседника.**
- 4. Обратная связь.**
- 5. Понятность.**
- 6. Иерархия целей.**

СТАНДАРТ ТЕЛЕФОННОГО РАЗГОВОРА

- взаимные представления, которые не должны занимать более 20—25 секунд,
- введение собеседника в курс вопроса (от 40 секунд до одной минуты),
- обсуждение ситуации (приблизительно полторы-две минуты),
- заключительное слово (не более 20 секунд).

ВОПРОСЫ САМООЦЕНКИ ГОТОВНОСТИ К ТЕЛЕФОННОМУ РАЗГОВОРУ

- какую главную цель вы ставите перед собой?
- какой исход переговоров устроит или не устроит вас?
- какие вопросы вы должны задать?
- какие вопросы может задать вам собеседник?
- можете ли вы вообще обойтись без этого разговора?
- готов ли к обсуждению предлагаемой темы собеседник?
- уверены ли вы в благополучном исходе разговора?
- какие приемы воздействия на собеседника вы можете использовать во время разговора?
- какие возражения может предъявить ваш собеседник?
- как вы будете вести себя, если ваш собеседник решительно возразит, перейдет на повышенный тон, не отреагирует на ваши доводы или проявит недоверие к вашим словам, информации?

ПРИНЦИПЫ ТЕЛЕФОННОГО ОБЩЕНИЯ

- задавайте больше вопросов. Ограничение в этом случае неуместно. Если вы что-то не поняли или не услышали, дайте об этом знать собеседнику при помощи вопроса. Ваша цель — договориться, и ваш партнер прекрасно понимает это;
- отвечайте положительно на высказывания, с которыми вы согласны, и периодически повторяйте их. Этот простой прием дает понять собеседнику, что вы его понимаете. Кроме того, он позволяет акцентировать положительный момент взаимодействия;
- не говорите «нет», если вы не согласны. В подобной ситуации лучше начинать ответ с положительного утверждения, которое затем плавно переходит в возражение:
 - *«Мне понятно ваше предложение, но, думаю, нас не устроит...»;*
 - *«Предложение интересное, но в настоящее время мы вряд ли сможем его принять...»;*
 - *«Таким образом, вы предлагаете... К сожалению, мы вынуждены отказаться от вашего предложения, потому что...».*

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЕДЕНИЮ ТЕЛЕФОННЫХ РАЗГОВОРОВ

- 1. Если вам позвонили во время беседы «лицом к лицу» с другим человеком, вы можете:**
 - попросить позвонившего подождать (при условии, что беседу можно быстро завершить);
 - попросить перезвонить позже, обязательно указав время, когда это можно будет сделать;
 - записать его телефон, чтобы перезвонить самостоятельно, причем в удобное для вас обоих время.
- 2. Если телефонная связь оборвалась, то перезванивает обычно тот человек, который является инициатором звонка.**
- 3. Деловой разговор по телефону должен завершать тот, кто является его инициатором, то есть тот, кто позвонил.**
- 4. Во время любой телефонной беседы независимо от того, является ли она «входящим» или «исходящим» звонком, следует постоянно стремиться к золотой середине.**
- 5. Если вы случайно вступили в разговор с человеком, который ищет отсутствующего сотрудника, уточните имя позвонившего, спросите, по какому вопросу он хочет обратиться, а затем передайте информацию вашему сотруднику.**

ДЕЛОВАЯ БЕСЕДА

- Деловая беседа во многом напоминает переговоры, поскольку и в том, и в другом случаях участвуют две (или более) стороны, которые стремятся к удовлетворению своих интересов при помощи согласования, формирования договоренности.

РАЗЛИЧИЯ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ И ПЕРЕГОВОРОВ

- **Во-первых**, деловая беседа и переговоры никогда не совпадают по тому месту, которое они занимают в деловых отношениях. Это разные, не пересекающиеся типы делового взаимодействия, которые нельзя отождествлять, т.к. деловая беседа часто предшествует переговорам, выполняя в переговорном процессе вспомогательную или организационную роль.
- **Во-вторых**, деловая беседа и переговоры различаются по своим «масштабам».
Переговоры очень часто связаны с конфликтной ситуацией, а потому воспринимаются как более серьезное мероприятие, требующее подготовки. Не случайно к ним всегда готовятся очень тщательно.
Деловая беседа — это форма текущего, повседневного контакта, причем связь с насущной проблемой далеко не всегда характеризует этот тип делового коммуникативного взаимодействия.

ЭТАПЫ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ

- 1) установление контакта,
- 2) ориентация,
- 3) поиск решения и оценка вариантов,
- 4) результат.

КАЧЕСТВА МЕНЕДЖЕРА, ВАЖНЫЕ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ

- одобрение,
- эмпатия,
- доверительные отношения
- энтузиазм.

ДЕЛОВОЕ ПИСЬМО

- Письмо — это универсальное коммуникативное средство для делового общения.
- В зависимости от целей, которые ставятся перед конкретным текстом, выделяют большое количество типов деловых писем.

ВИДЫ ДЕЛОВЫХ ПИСЕМ

Вид письма	Функция
Рекламное письмо	Содержит коммерческое предложение (описание товаров и услуг, выгоды от их приобретения), в нем приводится информация о том, как это можно сделать
Письмо-запрос	Представляет собой просьбу сформулировать коммерческое предложение, то есть предоставить информацию о характере, стоимости, условиях предоставления товара или услуги
Информационное письмо	Содержит в себе сообщение о том, что какое-то событие имело место
Сопроводительное письмо	Составляется при отправке адресату документов или материальных ценностей. Обязательно содержит подробное их описание
Письмо-подтверждение	Сообщает о получении документов или материальных ценностей (с обязательным указанием количества и прочих характеристик)
Письмо-напоминание	Отправляется в том случае, если противоположная сторона не выполняет взятых на себя обязательств. Может также содержать указание на меры, которые будут приняты, если обязательства не будут выполнены в будущем

ВИДЫ ДЕЛОВЫХ ПИСЕМ

Письмо-извещение	
Письмо-просьба	
Письмо-приглашение	Сообщает о предстоящем событии и наиболее важных сведениях, необходимых для того, чтобы принять в нем участие
Рекламация (письмо-претензия)	Представляет собой коммерческий документ, в котором формулируются претензии к противоположно и стороне, касающиеся качества выполнения обязательств. Обязательно содержит указание на меры, которые могут снять претензии, и на акт, который подтверждает факты
Гарантийное письмо	Содержит подтверждение оплаты товара или услуги, данных ранее обещаний, оговоренных условий и т. д.
Оферта	Представляет собой письменное предложение заключить договор. Имеет ограниченный срок действия, который непосредственно в ней указывается
Циркулярное письмо	Представляет собой распорядительный документ, который распространяется вышестоящей организацией и содержит предписания или установки, касающиеся деловых вопросов и задач
Служебное письмо	Разновидность внутренней переписки. В таких письмах обсуждаются и решаются вопросы, связанные с организацией производства и решением текущих проблем, возникающих в организации.

СТРУКТУРА ДЕЛОВОГО ПИСЬМА

□ **Вступление и заголовок.**

□ **Основная часть:**

вопрос о теме: какова основная тема, главная мысль письма?

вопрос о цели: чего я хочу достигнуть при помощи этого письма?

вопрос об аудитории (адресате): для кого предназначено письмо?

вопрос об информации: располагаю ли я всей необходимой информацией?

□ **Заключение.**

ТИПОВЫЕ ФРАЗЫ, ИСПОЛЬЗУЮЩИЕСЯ В ЗАКЛЮЧЕНИИ ДЕЛОВОГО ПИСЬМА.

Надеемся на взаимовыгодное	Эта фраза уместна на стадии начала отношений, установления контакта.
С уважением...	Нейтральная фраза, которая может использоваться на самых разных этапах отношений, если они носят исключительно деловой характер.
Искренне Ваш (а)... С наилучшими пожеланиями. Всего наилучшего!	Использование этих фраз предполагает, что между вами и вашим адресатом у становились достаточно тесные отношения, причем более уместны они в том случае, если вы обращаетесь к адресату по имени.

ОТЧЕТ

- ***информационные отчеты***, в которых сообщается информация или обобщаются данные. Как правило, информация в таких отчетах не подвергается интерпретации: она просто предоставляется сотрудникам или подразделениям, которые в ней нуждаются.
- ***исследовательские отчеты***, в которых обобщается информация, полученная в результате изучения проблемы или сферы деятельности. В отличие от предыдущего типа, исследовательские отчеты всегда предполагают интерпретацию, осмысление информации, а следовательно, содержат выводы, значимые с точки зрения деятельности организации. Пример- изложение результатов анализа возможных сфер, в которые могут быть инвестированы средства, или исследования рынка, а также данные о причинах снижения уровня продаж;
- ***аналитические отчеты (отчеты-предложения)***, в которых не только сообщается и интерпретируется информация, но и содержатся возможные решения проблемы. Пример- рекомендации относительно выбора объекта для инвестиций, вложения средств в производство нового товара, мер по преодолению объема продаж.

ПРЕДЛОЖЕНИЕ

- Это разновидность деловых текстов, в которых описываются меры, направленные на решение какой-то проблемы или инициирование изменений.
- Предложения всегда носят рекомендательный характер.
- Как правило, причиной для создания предложения становится конкретная идея или мера (например, способ реформирования структуры организации, то или иное нововведение), а предложение готовится для обоснования необходимости предлагаемой меры.

РЕЗЮМЕ

Структура .

- **контакты.**
- **цель устройства на работу и пожелания по ее поводу.**
- **дата, с которой кандидат может приступить к работе.**
- **биографические и личные данные.**
- **образование.**
- **опыт работы.**
- **успехи, поощрения, награды, достижения и т. д.**
- **дополнительные навыки.**
- **наличие рекомендаций.**
- **интересы.**
- **«прочее».**

ВИДЫ РЕЗЮМЕ

- Хронологический принцип.
- Функциональный принцип.
- Профессиональный принцип.