

Capitolul 3. METODE ȘI TEHNICI DE COMUNICARE

3.1 NEGOCIEREA

Negocierea reprezintă tratarea prin intermediul procesului de comunicare a unui schimb, bazat pe relația Win-Win, prin care persoanele implicate dau și primesc ceva în scopul atingerii unui rezultat agreat de ambele părți.

Se poate negocia cu succes în orice situație, folosind metode corecte și tactici potrivite cu situațiile ivite.

Etapele esențiale ale negocierii sunt:

- 1.pregătirea negocierii;*
- 2.identificarea partenerului de discuție (scopuri și interese);*
- 3.stabilirea metodelor și tehnicilor de negociere;*
- 4.stabilirea tacticilor de negociere.*

3.1.1 Pregătirea negocierii

Orice negociere, oricât de simplă ar fi se abordează doar pe baza unei pregătiri prealabile. Pregătirea profundă a discuției reprezintă baza negocierii de succes.

Pregătirea unei negocieri constă în *stabilirea scopurilor și intereselor proprii, după cum urmează:*

scopuri

- scopul principal,
- scopul secundar,

- stabilirea priorităților scopurilor,

interese

- lista subiectelor care se negociază,
- lista subiectelor care nu se negociază,

concesii

- concesiile care se pot face (când și în ce condiții?),
- concesiile care nu se pot face,
- concesiile care se doresc obținute,

soluții alternative

- cea mai favorabilă soluție (nu imposibilă, dar cu speranța cea mai mică),
- cea mai bună alternativă Win-Win,
- cea mai puțin favorabilă soluție.

3.1.2 Identificarea partenerului de negociere

Identificarea scopurilor și intereselor partenerului de negociere se realizează prin găsirea răspunsurilor la următoarele întrebări :

- Care este șansa ca partenerul de negociere să fie de acord cu scopul meu principal?
- În ce măsură pot accepta condițiile impuse de partener?
- Care sunt concesiile pe care *le așteaptă* partenerul de negociere de la mine?
- Care sunt concesiile pe care mi *le poate face* partenerul de negociere?
- Care sunt obiecțiile pe care le poate ridica partenerul de negociere?

- În cazul în care nu se poate obține un acord, care este opțiunea partenerului pe care o pot accepta?

3.1.3 Stabilirea metodelor și tehnicilor de negociere

Un fapt important al negocierii, dar care este foarte des neluat în seamă, este acela că partenerul de discuție nu este o entitate abstractă și tot o ființă umană. El are emoții, valori puternic înrădăcinate și pregătire fundamentală diferită, iar punctele de vedere pot fi imprevizibile. Acest aspect uman al negocierii poate deveni, în unele situații, de foarte mare ajutor, iar în alte situații este dezavantajos.

O relație bazată pe încredere, înțelegere, respect și prietenie cultivată de-a lungul timpului, poate să facă fiecare negociere mult mai ușoară și mai eficientă. De asemenea, dorința oamenilor de a fi mulțumiți de ei, respectiv, preocuparea ca cei din jur să aibă o părere bună despre ei, poate conduce foarte des spre o atitudine mult mai sensibilă spre interesul celuilalt.

Pe de altă parte, oamenii devin agresivi, ostili, frustrați sau ofențați, având un ego care se simte amenințat. Ei văd situația prin intermediul punctelor lor de vedere și confundă frecvent percepțiile lor cu realitatea, considerându-se obiectivi. Foarte des ei nu reușesc să interpreteze ce li se spune, în sensul în care li se spune. Neînțelegerea poate crea un foarte mare prejudiciu, respectiv, reacții la alte reacții, care ajung să formeze un cerc vicios. Explorarea rațională a posibilelor soluții, respectiv, negocierea devine imposibilă. Scopul dialogului devine contrazicerea punctelor de vedere și confirmarea impresiilor negative.

Ratarea unei înțelegeri, datorită sensibilității unei/unor ființe umane, conduce la reacții dezastruoase pentru o negociere. Pentru evitarea unor astfel de situații se au în vedere următoarele aspecte esențiale:

a) *Fiecare negociator are două tipuri de interese:*

- *unul de substanță;*
- *unul legat de relația cu partenerul de negociere.*

Fiecare negociator dorește să ajungă la o înțelegere care-i satisface interesele substanțiale, însă, în realitate, mai există un interes legat de relația interumană. De exemplu, un vânzător de antichități dorește, pe de-o parte, să obțină profit din vânzarea sa și, pe de altă parte, să facă în așa fel încât clientul să-i devină fidel.

La nivel minim, un negociator dorește să mențină o relație de lucru destul de bună, pentru a obține un acord acceptabil, dacă unul oferă o soluție bilateral convenabilă.

În fapt, menținerea relației cu clienții, cu partenerii de afacere, cu membrii familiei, colegii de profesie, contează mult mai mult decât rezultatul oricărei negocieri particulare.

b) *Relația interumană este des plasată în disputarea problemei*

O consecință majoră a situațiilor negociate, este faptul că relația părților tinde să se amestece cu discuția asupra nuanțelor problemei. În general, oamenii au tendința să-i trateze pe ceilalți în funcție de problemă. În cadrul unei familii, afirmații de genul: „în casă este dezordine” sau „cardul de salarii este gol”, pot fi plasate doar cu intenția de a identifica o problemă, însă, la fel de bine pot fi recepționate ca și atacuri personale.

Furia datorată unei situații poate genera, în multe situații, furie îndreptată asupra unor ființe umane, totul stabilindu-se într-o asociere din mintea persoanei în care s-a declanșat furia.

Un alt motiv, pentru care relația interumană este plasată în disputarea problemei, este faptul că aspectele substanțiale ale problemei negociate devin amestecate cu cele psihologice. Oamenii trec foarte ușor de la comentariile realizate asupra deducțiilor nefondate ale problemei, la intențiile și atitudinile oamenilor. Psihologii au constatat că procesul se produce aproape automat.

Concluzie: o cale de evitare a acestui proces este ca, partenerii de negociere să conștientizeze aspectele psihologice nedorite și să fie dispuși să revină cu alte explicații la fel de valoroase cu primele.

c) *Argumentarea de pe poziția rangului, plasează relația interumană în conflict cu procesul negocierii*

În cazul în care o persoană negociază de pe poziția rangului, se agravează și mai mult procesul amestecării relației interumane cu esența problemei.

Psihologia persoanei, care nu se află pe poziția rangului, poate fi de genul următor: „eu văd poziția ta ca pe un statut pe care dorești să-l ai la încheierea negocierii; din punctul meu de vedere, acest lucru demonstrează cât de puțin îți pasă de relație. Dacă eu iau o poziție fermă, pe care tu o consideri nerezonabilă, tu ești de părere că am luat o poziție extremă; este ușor să consideri că eu nu prețuiesc relația noastră. [Fis-91]

Concluzie: În cazul în care unei părți îi pasă mai mult de obținerea unei soluții favorabile, decât să fie respectat sau plăcut de partenerul de negociere, poate încerca să-și amestece relația interumană pentru *esența problemei*.

Fiecare partener este condus în egală măsură de propria parte emoțională. După **A. Heeper** [Hee-07], un individ decide numai 20 % pe baza rațiunii, prin

contrast cu emoționalul, care, spun cercetătorii, ar contribui hotărâtor cu 80% în procesul decizional.

Fiecare negociator este conștient de dificultatea rezolvării unei probleme, fără ca relația interumană să fie afectată, de unde ar putea rezulta agresiuni, frustrări, etc. În continuare sunt prezentate metodele esențiale ale unui proces de negociere, și cu ajutorul cărora se pot evita situațiile prezentate mai sus.

Esența separării problemei de persoană, este să se stabilească înțelegeri în acord cu problema psihologică a partenerului de negociere și nu să se încerce negocierea prin concesii importante. Pentru a stabili înțelegeri vis-a-vis de problema psihologică a persoanei, se utilizează tehnici psihologice după cum urmează:

- A. percepțiile neclare;**
- B. emoțiile ridicate;**
- C. conflictele.**

A. Percepțiile neclare;

Diferențele de opinie din cadrul unei negocieri sunt date de diferențele de gândire a celor două părți. Fiecare parte implicată în negociere, poate să vadă doar greșelile celeilalte părți. Abilitatea de a vedea situația, la fel ca și cealaltă parte, reprezintă una dintre cele mai importante deprinderi, pe care le poate avea un negociator. Nu este însă suficient să se înțeleagă percepția celeilalte părți. Pentru a putea influența partenerul de negociere, este necesară înțelegerea empatică a puterii punctului de vedere a fiecăruia, respectiv, să poată fi percepută forța emoțională.

Înțelegerea punctului de vedere al partenerului de negociere nu înseamnă și acceptarea lui. Este adevărat însă că, dacă un negociator înțelege mai bine gândirea partenerului, va ajunge să-și revizuiască propriul punct de vedere, aducând un beneficiu în procesul de

negociere. Prima consecință este cea a reducerii ariei conflictului.

Percepțiile neclare generează, în multe situații, anumite tendințe nedorite, după cum urmează:

- tendința de a deduce intențiile partenerului de negociere din propria neliniște sau furie;
- blamarea altora pentru propriile probleme.

Cea mai directă cale de rezolvare a percepțiilor diferite, este aceea de a le face explicite și de a le discuta cu cealaltă parte. Situația devine clară dacă părțile comunică direct, onest și fără a se blama reciproc.

O altă cale de rezolvare a percepțiilor diferite, este cea a identificării oportunităților prin intermediul cărora să se poată demonstra inconsistența percepțiilor partenerului de negociere.

B. Emoțiile ridicate;

Într-o negociere emoțiile au un rol mai mare decât comunicarea verbală. Partenerii de negociere devin mai ușor dispuși pentru o confruntare decât pentru găsirea soluției prin cooperare. Oamenii de multe ori negociază, realizând că miza este mare și sentimentele amenințate. Emoțiile unei părți generează emoții de partea cealaltă. Neliniștea dă naștere supărării, iar supărarea neliniștii. Emoțiile pot duce rapid negocierea spre un impas sau spre sfârșit.

Inteligența – [Mar-78] reprezintă înțelegerea profundă, ușoară a unor lucruri, mai ales în domeniul culturii și al științei; facultatea de a înțelege, de a pricepe fenomenele, lucrurile.

Inteligența emoțională reprezintă capacitatea personală de percepere și controlare eficientă a

propriilor emoții în raport cu evenimentele personale (familie, societate, carieră, educație etc.). Rolul evaluării inteligenței emoționale este cel al stabilirii unui proces de comunicare eficient, cu un minim de conflicte inter-personale.

Inteligența emoțională este constituită din următoarele patru elemente esențiale:

- autocunoaștere;
- auto-reglare;
- auto-motivare;
- empatia și abilitatea de a stabili relații cu ceilalți.

Un manager cu nivel emoțional controlat, poate facilita creșterea performanțelor într-o firmă, prin generarea unui climat de implicare profesională colectivă, abundent în inițiative. Gândirea devine mai clară și mai constructivă, în situații limită și condiții de stres.

C. Conflictele

Conflictul în comunicare apare foarte des și aproape în orice situație. Conflictul se manifestă instantaneu, atunci când încrederea între părți este scăzută. Provocarea esențială a procesului comunicării este cea a rezolvării conflictelor.

Conflictele sunt generate de diferențele de opinii în ceea ce privesc:

- abordările diferitelor situații;
- metodele, tehnicile sau tacticile utilizate;
- scopurile sau obiectivele fixate;
- alocarea resurselor;
- delegarea responsabilităților;
- sistemul de valori.

Conflictele nerezolvate, se soldează cel mai des cu pierderi de timp și energie.

Medierea reprezintă o modalitate de soluționare a conflictelor. Medierea este o metodă de negociere între două părți aflate într-o situație conflictuală, fiind asistate de a treia persoană –mediatorul. Medierea are rolul de a echilibra procesul de comunicare, prin tehnici de subliniere a părților comune și căutare a consensului, într-un climat permanent orientat spre părțile divergente.

Mediatorul ascultă părțile în mod obiectiv, le propune alternative, fără intenții subiective de a forța soluționarea într-un sens sau altul.

Părțile implicate în procedura de mediere, pot accepta sau refuza, în scris, stabilirea consensului.

Medierea este guvernată de principiul confidențialității.

3.1.4 Stabilirea tacticilor de negociere

Stabilirea tacticilor de negociere se realizează în funcție de situația particulară (tipul problemei, relația dintre parteneri). În continuare sunt prezentate câteva tactici de negociere:

Tactica 1: Realizarea concesiilor

Principiul care stă la baza acestei tactici este: „*eu pentru tine și tu pentru mine*”.

Scopul realizării concesiilor este de a crea partenerului de negociere sentimentul că i se face o mare concesie, și ca urmare, este momentul să facă și el o concesie.

Ca ***modalitate de realizare*** în documentul de pregătire al negocierii sunt redactate concesiile care pot

fi realizate în cazul evoluției negocierii spre această tactică.

- a) Dacă concesiya este oferită și partenerul de negociere nu oferă nimic în schimb, i se explică din nou că prin intermediul concesiei oferite i se face o favoare.
- b) Dacă partenerul de negociere oferă o concesiya, este clar că dorește una la schimb. Tactica este de a o privi cu deschidere, respectiv de a mulțumi pentru ea, însă, schimbul final mai poate fi amânat o perioadă, pentru a putea decide pe parcurs schimbul cel mai favorabil.

Tactica 2: A rămâne fără cuvinte

Principiul care stă la baza acestei tactici este cel al echilibrării nivelului de negociere, utilizând expresii de genul: „*m-ați lăsat fără cuvinte*” sau „*Sper că glumiți*”.

Scopul tacticii „*am rămas fără cuvinte*”, este de a atrage atenția că a fost formulată o cerință exagerată de către unul din partenerii de negociere.

Modalitate de realizare:

- a) Dacă formularea partenerului de negociere a fost exagerată, i se plasează cu mare atenție, una din expresiile de mai sus, pentru a sesiza dacă acesta conștientizează sau nu faptul că cerința este exagerată. Expresia „*Sper că glumiți*”, îi oferă posibilitatea de a-și reformula cerința. Dacă partenerul de negociere continuă cu aceeași cerință, este posibil să fie realistă. În acest caz, se pun întrebări deschise pentru a se putea conștientiza viabilitatea formulării.
- b) Dacă partenerul de negociere este surprins, exprimând una din expresiile de mai sus, se

impune a autoanaliză prin care se verifică dacă cerința respectă sau nu strategia *Win-Win*.

Tactica 3: Prevederea

Principiul care stă la baza acestei tactici este cel al previzionării unei critici posibile din partea partenerului de negociere, în cazul în care, într-una din colaborările anterioare, au existat anumite antecedente.

Scopul prevederii este de a evita situația în care unul din parteneri este criticat și ajunge să se justifice, în loc să participe de pe o poziție de egalitate la procesul negocierii.

Modalitate de realizare: Încă de la începutul discuției se taie avântul partenerului, prin *specificarea punctele critice*, înainte ca el să o facă. Se evită postura de justificare, respectiv se evită posibilele atacuri.

Tactica 4: Marea lovitură

Principiul care stă la baza acestei tactici este de a obține cât mai mult, atunci când se negociază de pe o anumită poziție, iar partenerul dorește foarte mult să stabilească o înțelegere.

Scopul tacticii „Marea lovitură” este de a abate partenerul de la intențiile sale inițiale.

Modalitate de realizare: I se lasă impresia partenerului de negociere că cerința sa a fost exagerată, însă există, în continuare, deschiderea spre stabilirea unei înțelegeri. Se poate exploata situația, oferind o soluție suficient de onestă, astfel încât, partenerul de negociere să rămână mulțumit de rezultat.

Tactica 5: *A nu fi dispus spre negociere*

Principiul care stă la baza acestei tactici este cel al maximizării ofertei din partea partenerului de negociere.

Scopul tacticii este de a exploata nesiguranța partenerului de negociere, pentru ca, în final, să se obțină o ofertă foarte favorabilă.

Modalitate de realizare: Se poate aplica cu succes atunci când există suficiente alternative de rezervă, iar partenerul de negociere nu este pregătit cu nici o ofertă, însă dorește să încheie o înțelegere. Poate fi utilizat limbajul corpului, prin intenția părăsirii incintei de negociere.

Tactica 6: *Așteptarea unei oferte mai bune*

Principiul care stă la baza acestei tactici este cel al evitării afectării reputației.

Scopul tacticii este cel al menținerii unei poziții bune în cadrul negocierii, în cazul în care există alternative, la care se poate reveni și există siguranța că partenerul de negociere este în continuare dispus să rămână la masa tratativelor.

Modalitate de realizare: se poate apela la limbajul corpului, care să exprime o profundă dezamăgire, având în vedere că s-a investit atâta timp și efort în această negociere. Se exprimă bunăvoința stabilirii unui acord, însă nu în condițiile impuse.

Tactica 7: *Veste bună- veste rea*

Principiul care stă la baza acestei tactici este cel al nuanțării situației de negociere.

Scopul tacticii este cel de a-l face pe partenerul de negociere să se simtă nesigur pe situație.

Modalitate de realizare:

- a) Se lansează vestea rea pentru a-i crea partenerului de negociere sentimentul că nu se mai poate ajunge la o înțelegere. În formularea imediat următoare se exprimă vestea bună, pentru a-i sugera posibilitatea ca el să facă o anumită concesie.
- b) În cazul în care partenerul de negociere abordează această tactică, este clar că dorește să provoace nesiguranță. Sugestia este ca, în prima etapă, să se ignore afirmațiile și să nu li se dea curs.

Tehnica 8: Amânarea

Principiul care stă la baza acestei tactici este cel al salvării posibilității de negociere atunci când s-a ajuns la un punct mort.

Scopul tacticii este cel al clarificării situației, respectiv, cel al adunării argumentelor, care pot redeschide dialogul.

Modalitate de realizare:

- a) În urma clarificării situației și adunării de noi argumente, se redeschide dialogul într-un moment convenabil.
- b) În cazul în care partenerul a amânat discuția, se recomandă evaluarea situației din punctul său de vedere: „nu îți convine tema discuției?”, sau „are anumite avantaje din această amânare?”

Tehnica 9: Pași mici

Principiul care stă la baza acestei tactici este cel al obținerii multor concesii în multe situații mai puțin importante.

Scopul tacticii este cel al obosirii partenerului de negociere, prin discutarea tuturor detaliilor, pentru ca în final să se obțină cât mai multe concesii.

Modalitate de realizare:

- a) Se discută în amănunt fiecare detaliu și se încearcă obținerea unei înțelegeri pentru fiecare.
- b) În cazul în care partenerul de negociere încearcă această tactică, este sugerată o atenție sporită pentru a nu se accepta înțelegeri pentru toate detaliile aduse în discuție.

Tactica 10: Rotunjirea în jos

Principiul care stă la baza acestei tactici se aplică în situațiile de negociere a prețurilor.

Scopul tacticii este cel al realizării unei oferte mult mai atractive.

Modalitate de realizare: Indiferent de care parte este abordată tactica, se recomandă calcularea exactă a avantajelor care se pot obține.

Tactica 11: Cel bun și cel rău

Principiul care stă la baza acestei tactici este cel al stabilirii unei atmosfere propice de negociere.

Scopul tacticii este cel al creării senzației unui spațiu de negociere mai larg de cât este în realitate.

Modalitate de realizare: Se plasează doi negociatori în cadrul unei echipe, unul jucând rolul de negociator rău, care nu lasă loc de concesi, iar cel de-al doilea joacă rolul de negociator bun, care atrage atenția asupra porțiței de scăpare.

Tactica 12: *Abordarea precaută*

Principiul care stă la baza acestei tactici este cel al precauției atunci când negocierile se realizează în situații dificile, cu pericol evident de eșec.

Scopul tacticii este cel al aflării opiniei partenerului, respectiv, a dimensiunii spațiului de negociere.

Modalitate de realizare: Se oferă partenerului de negociere posibilitatea să avanseze propuneri pentru soluționarea situației și se identifică, dacă există sau nu, posibilitatea dialogului pentru găsirea soluției. Negocierea este de tip defensiv.

3.2 COMUNICAREA ORGANIZAȚIONALĂ

3.2.1 Scrierea unui raport

La redactarea raportului trebuie acordată multă atenție. În acest scop Aristotel îndeamnă: „*Pentru a scrie bine, exprimă-te ca oamenii obișnuiți, dar gândește ca un înțelept*”

Pentru scrierea unui raport se definește un **scop clar** și se prezintă cât mai **concis** scopul, care poate fi :

- de a convinge;
- de a explica;
- cel al descrierii.

Pentru ca un raport să fie **concis**, se au în vedere următoarele reguli ce trebuie respectate la redactarea introducerii:

- se scrie o introducere de cel mult două propoziții;
- propozițiile trebuie să fie scurte;
- nu se includ informații care nu au legătură cu sumarul;
- în introducere se explică dacă scopul este să convingă, să explice sau să descrie.

Pentru redactarea conținutului este important ca scriitorul să aibă cât mai multe informații despre cititorii cărui i se adresează raportul, după cum urmează:

- cine sunt cititorii raportului?
- ce trebuie să afle cititorii despre raport?
- care este atitudinea cititorilor față de subiect?
- de ce cititorii ar trebui să fie interesați de subiect?

Pentru redactarea conținutului unui raport se ține cont de faptul că acest material reprezintă un suport pentru **decizii sau acțiuni** ulterioare. În acest sens, conținutul raportului este conturat de următorii factori esențiali:

Dacă,

- are rol informativ și convingător;
- se adresează exclusiv cititorilor identificați;
- situația prezentată poate fi plasată prin intermediul unui scurt istoric , care să treacă în revistă etapele parcurse până în prezent, respectiv, perspectivele și alternativele de evoluție;
- prezentarea se realizează simplu și clar, avându-se în vedere ca noțiunea de **concis** să nu facă rabat la cantitatea și calitatea informațiilor (există situații în care informațiile sunt filtrate de către emițător).

Se evită ghidarea cititorului spre concluziile și recomandările dorite de către emițător.

3.2.2 Redactarea unei scrisori de intenție

Scrisorile de intenție sunt concepute cu scopul să convingă angajatorul să acorde un interviu în vederea angajării.

Una dintre stilurile cel mai des utilizate pentru organizarea scrisorii de intenție, este cel al modelului piramidal (fig.1.3). În cadrul acestui model, informația se plasează în felul următor:

- 1) În vârful piramidei se plasează informația, având ponderea cea mai mare, în ordinea importanței.
- 2) Nivelurile următoare evoluează în secvență, tot în ordinea importanței informației incluse în scrisoare.

Aplicarea modelului piramidal, pentru redactarea unei scrisori de intenție poate fi realizată în felul următor:

- 1) Informația cea mai importantă, care se va plasa în vârful piramidei, este cea cu privire la identificarea postului (denumirea și codul de referință), pentru care aplicantul își exprimă intenția. Este indicat să se introducă în același paragraf sursa de informare cu privire la postul liber (ziar, job-shop, etc.).
- 2) Următorul paragraf, în ordinea importanței, descrie calificările, deprinderile și experiența pe care o are aplicantul pentru postul respectiv. Se au în vedere informațiile de interes, respectiv, care pot capta atenția angajatorului în vederea acordării unui interviu.
- 3) În al treilea paragraf se pot menționa deprinderi sau calificări mai puțin relevante vis-a-vis de cerințele postului.

- 4) În încheierea scrisorii de intenție se solicită un interviu

Într-o scrisoare de intenție se utilizează *exprimarea activă, dinamică* în locul *exprimării pasive*.

Exemplu: În loc de exprimarea „*Am primit premiul pentru cel mai bun student al anului.*”, care utilizează un *verb pasiv*, se poate apela la exprimarea *dinamică* și mai puternică „*Votat ca cel mai bun student al anului.*”

De asemenea, pentru a scoate în evidență experiența dintr-un anumit domeniu se utilizează tot o exprimare *dinamică*.

Exemplu: În loc de „*Am finalizat un curs de....*”, se poate sublinia experiența prin exprimarea: „*Am finalizat cu succes un program de instruire....*”

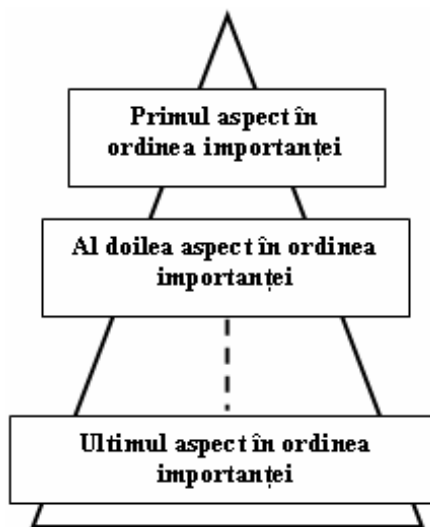


Fig.1.4. Modelul piramidă de organizare a scrisorii de intenție

3.2.3 Curriculum Vitae

Scrisoarea de intenție este însoțită de Curriculum Vitae (CV). CV-ul *enumără toate calificările în detaliu*, în comparație cu **scrisoarea de intenție**, în care *au fost prezentate pe scurt*.

Caracteristicile esențiale ale unui CV sunt prezentate în continuare:

- 1) CV-ul este creat, ca și scrisoarea de intenție, având scopul să convingă angajatorul să acorde interviul pentru ocuparea postului.
- 2) CV-ului i se realizează un aspect vizual interesant, prin proceduri de formatare pe calculator.

Punctele principale sunt subliniate într-un format de tip listă (bullets).

- 3) CV-ul se organizează într-un format structurat, prin care se evidențiază că detaliile calificativelor *sunt enumerate*.
- 4) Deși calificativele se introduc în detaliu, este foarte important ca CV-ul să nu fie foarte aglomerat.

În general angajatorii preferă CV-uri de o pagină, maxim două, în multe situații neglijându-le pe celelalte.

„CV-ul nu vă obține postul, ci doar un interviu. Nu copleșiți angajatorul cu informațiile din CV”

John Jarvis, consilier profesional [Sbu-05]

Observații:

- experiența deplină într-un anumit domeniu se include în mod ferm într-un CV.
- cunoștințele lingvistice și de calculator se introduc într-un CV indiferent de postul solicitat.

3.2.4 Interviu

Deși un interviu nu poate fi în totalitate previzionat, viitorii angajați se pot pregăti pentru a răspunde la întrebările, care au o mare probabilitate de a fi puse, putându-se obține eficiență și respectiv, un control asupra interviului. Pregătirea interviului îl poate ajuta pe viitorul angajat să fie mai relaxat și să comunice mai clar.

Cele mai frecvente întrebări, care se pun la un interviu sunt:

- Enumerați cele mai importante trei calități și defecte ale dumneavoastră, pe care considerați că le aveți.
- Care este mediul în care preferați să lucrați: unul liniștit și privat sau unul zgomotos și în echipă?
- Cum descrieți slujba ideală?
- Care sunt aptitudinile speciale pe care le aveți pentru acest post?
- Care vă sunt așteptările de la acest post și de la companie?
- Care sunt aspectele pe care doriți să le evitați în cadrul acestei slujbe?

Pentru a crea o impresie cât mai bună, respectiv pentru a sublinia că este interesat și că își dorește cu adevărat postul respectiv, interviuatul își poate pregăti următoarele întrebări:

- Care sunt responsabilitățile principale și secundare, pe care le presupune fișa postului?
- Care este mediul de lucru din firmă?
- Care este potențialul de avansare din firmă?
- Ca informații puteți oferi cu privire la stabilitatea firmei?

3.2.5 Pregătirea discursului

„Oamenii care pot să țină un discurs ies în evidență și se diferențiază de ceilalți angajați”
Roseanne Burt, consilier profesional [Sbu-05]

Prin intermediul discursului, o persoană își poate exprima valoarea în actul comunicării.

Capacitatea unei persoane de a ține un discurs eficient reprezintă cea mai puternică aptitudine de comunicare. Foarte multe persoane au o adevărată teamă de a vorbi în public, lipsindu-se dezinvoltura realizării acestui act.

Secretul unui discurs reușit constă în pregătirea, exersarea, analizarea/rafinarea și din nou exersarea acestuia. Cele mai importante reguli de pregătire ale unui discurs sunt prezentate în continuare:

- 1) Se definește, cât de clar posibil subiectul și scopul discursului.
- 2) Se realizează o analiză asupra publicului, căruia i se adresează discursul, prin obținerea răspunsurilor la următoarele întrebări:
 - Ce dorește publicul să cunoască?
 - Ce știe deja publicul despre subiect?
 - Care este atitudinea publicului față de subiectul discursului?
- 3) Se crează o structură a discursului, care poate fi adusă la viață prin informații interesante astfel:
 - Se construiește o deschidere atrăgătoare și se atrage atenția publicului cu o întâmplare interesantă, o statistică, o glumă, etc.
 - Se introduc trei puncte principale, urmând ca în cadrul discursului auditorul să fie anunțat despre ce li se vorbește la început, mijlocul și sfârșitul discursului.

- Punctele principale vor fi subliniate cu exemple sau fapte interesante. Se vor utiliza propoziții șocante (care să uimească ascultătorii, fiind urmate de pauze semnificative). Se pot utiliza anecdote sau povestiri, pentru ca discursul să prindă viață.
- Se creează o concluzie, în care se repetă scopul discursului. Concluzia poate fi întărită de o mică poveste sau un citat, plasate cu scopul memorării ușoare a mesajului final.

Pentru o prezentare facilă, se vor avea în vedere următorii pași:

- 1) Se elaborează discursul.
- 2) Se plasează punctele cheie pe câteva cartonașe.
- 3) Se repetă susținerea printr-un antrenament susținut.
- 4) Se îmbunătățesc părțile mai slabe ale discursului.

Rezumat

METODE ȘI TEHNICI DE COMUNICARE NEGOCIEREA

Se poate negocia cu succes în orice situație, folosind metode corecte și tactici potrivite cu situațiile ivite.

Etapele esențiale ale negocierii sunt:

- 1. pregătirea negocierii;*
- 2. identificarea partenerului de discuție (scopuri și interese);*
- 3. stabilirea metodelor și tehnicilor de negociere;*
- 4. stabilirea tacticilor de negociere.*

Pregătirea negocierii

Orice negociere, oricât de simplă ar fi se abordează doar pe baza unei pregătiri prealabile.

Pregătirea unei negocieri constă în stabilirea scopurilor și intereselor proprii, după cum urmează:

scopuri

- scopul principal,*
- scopul secundar,*
- stabilirea priorităților scopurilor,*