

## Тема 1.6.

---

# «Формы делового общения и их характеристики»

## 1.6.1. Деловая беседа. Формы постановки вопросов.

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

**Деловое общение** реализуется в различных формах:

- деловая беседа,
- деловые переговоры,
- деловые совещания,
- публичные выступления.

Наиболее распространенной и чаще всего применяемой формой является **деловая беседа**.

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

**Деловые беседы направлены на реализацию следующих функций:**

- - поиск новых направлений и начало перспективных мероприятий;
- - обмен информацией;
- - контроль начатых мероприятий;
- - взаимное общение работников из одной деловой среды;
- - поиски и оперативная разработка рабочих идей и замыслов;
- - поддержание деловых контактов на уровне предприятий, фирм, отраслей, стран.

## Основными этапами деловой беседы являются:

- начало беседы;
- информирование партнеров;
- аргументирование ~~выдвигаемых~~ положений, принятие решения;
- завершение беседы.

Кроме того, очень важно помнить о личном подходе к беседе.

Беседа должна начинаться с так называемого **"вы-подхода"**.

"Вы-подход" — это умение человека, ведущего беседу, поставить себя на место собеседника, чтобы лучше его понять. Для этого необходимо задать себе следующие вопросы: "Что бы нас интересовало, будь мы на месте нашего собеседника?"; "Как бы мы реагировали на его месте?". Это уже первые шаги в направлении "вы-подхода". Таким образом, собеседнику дается почувствовать, что его уважают и ценят как специалиста.

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

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

Существуют следующие основные группы вопросов.

- 1. Закрытые вопросы** - это вопросы, на которые ожидается ответ «да» или «нет». Они способствуют созданию напряженной атмосферы в беседе, поэтому такие вопросы нужно применять со строго определенной целью.
- 2. Открытые вопросы** - это вопросы, на которые нельзя ответить «да» или «нет», они требуют какого-то пояснения. Это так называемые вопросы "что?", "кто?", "как?", "сколько?". Такие вопросы задают, когда нужны дополнительные сведения или когда необходимо выяснить мотивы и позицию собеседников.

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

4. **Переломные вопросы** – это вопросы, которые удерживают беседу в строго установленном направлении или же поднимают целый комплекс новых проблем. Подобные вопросы задаются в тех случаях, когда уже получено достаточно информации по одной проблеме и необходимо "переключиться" на другую.

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

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

Продуктивность беседы обеспечивают **информационные, зеркальные и эстафетные вопросы.**

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

□ **Зеркальные вопросы** используются для расширения рамок диалога и обеспечения его непрерывности. Они состоят в повторении с вопросительной интонацией части утверждения, произнесенного собеседником, чтобы он увидел свое утверждение с новой стороны.

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

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

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

- 
- вопросы для получения дополнительной информации о важных деталях;
  - вопросы, уточняющие значение слова;
  - вопросы, уточняющие причину испытываемых человеком ощущений.

**2. Задавать вопросы в форме законченных предложений.** Задавая более развернутые вопросы, собеседнику показывается, что он услышан.

**3. Следить за тем, выражает ли вербальное поведение неподдельный интерес и заботу.** Задавать вопросы необходимо искренним тоном.

**4. Принимать на свои плечи «бремя невежества».** Для этого необходимо предварять вопросы короткими высказываниями



## 1.6.2. Психологические особенности ведения деловых дискуссий и публичных выступлений. Аргументация.

---

**Дискуссия** как форма делового общения предполагает общение на основе доводов и аргументов с целью найти истину путем всестороннего сопоставления различных мнений.

## Выделяют следующие этапы деловой дискуссии:

- 1) вступление в контакт;
- 2) постановка проблемы (что обсуждается, зачем, в какой степени нужно решить проблему, какова цель дискуссии);
- 3) уточнение предмета общения и предметных позиций (мнений) участников;
- 4) выдвижение альтернативных вариантов;
- 5) конфронтация участников;
- 6) обсуждение и оценка альтернатив, поиск элементов сходства;
- 7) установление согласия через выбор наиболее приемлемого или оптимального решения.

**В дискуссии велика роль ведущего. Он должен:**

1. Сформулировать цель и тему дискуссии (что обсуждается, зачем нужна дискуссия, в какой степени следует решить проблему). Целью дискуссии может быть:
  - сбор и упорядочивание информации по обсуждаемой проблеме;
  - поиск альтернативных подходов к решению проблемы, их обоснование;
  - выбор оптимальной альтернативы.
2. Установить время дискуссии (20—30—40 минут или более).
3. Заинтересовать участников дискуссии (изложить проблему в виде некоторого противоречия).
4. Добиться однозначного понимания проблемы всеми участниками, проверив это контрольными вопросами или попросив участников задавать вопросы.
5. Организовать обмен мнениями (желающим или по кругу).
6. Активизировать пассивных (обратиться к молчащему с вопросом, с просьбой помочь).
7. Собрать максимум предложений по решению обсуждаемой проблемы (свои предложения высказать после того, как выслушаны мнения всех участников).
8. Не допускать отклонений от темы (тактично останавливать, напоминать о целях дискуссии).
9. Помогать группе прийти к согласованному мнению.

● **Публичное выступление** представляет собой процесс передачи информации, основная цель которого - убедить слушателей в правильности тех или иных положений.

Виды публичных выступлений по цели:

---

- информационные;
- протокольно-этикетные;
- развлекательные;
- убеждающие.

## При публичном выступлении могут возникать следующие типичные затруднения:

- нелогичность (непоследовательность в изложении сути, нечеткая аргументированность излагаемого материала, отсутствие ясности и четкости в достижении поставленных целей);
- проблема самовыражения (недостаточная эмоциональность, зажатость, монотонность выступления, несоответствие внутреннего состояния и внешних признаков);
- эгоцентризм (не учитывается плюрализм мнений; неспособность понять иное, чужое мнение);
- некомпетентность (недостаток информации, некомпетентность в конкретных вопросах);
- проблема контакта (трудности контакта с аудиторией, не удастся расположить слушателей убеждением и т. п.);
- проблема самоконтроля (трудно преодолеть волнение, неумение вести себя и т. п.);
- проблема выхода из контакта (сумбурность и незавершенность выступления, плохое окончание и неудачный выход из разговора).

## 2. Аргументация

---

**Аргументы** различаются по степени воздействия на ум и чувства людей:

- сильные,
- слабые и
- несостоятельные.

Встречные аргументы (контраргументы) имеют ту же градацию.

Сильные аргументы - не вызывают критику, их невозможно опровергнуть, разрушить, не принять во внимание.

Это прежде всего:

- точно установленные и взаимосвязанные факты и суждения;
- законы, уставы, руководящие документы и т.д.;
- экспериментально проверенные выводы;
- заключения экспертов;
- цитаты из публичных заявлений, книг признанных авторитетов;
- показания свидетелей и очевидцев событий;
  - статистическая информация.

● **Слабые аргументы** - вызывают сомнения оппонентов, клиентов, сотрудников.

К таким аргументам относятся:

- умозаключения, основанные на двух или более отдельных фактах, связь между которыми неясна без третьего;
- уловки и суждения, построенные на алогизмах (алогизм — прием для разрушения логики мышления, применяется чаще всего в юморе. Например: «Вода? Я пил ее однажды. Она не утоляет жажды»);
- ссылки (цитаты) на авторитеты, неизвестные слушателям;
- аналогии и непоказательные примеры;
- доводы личного характера, вытекающие из обстоятельств или диктуемые побуждением, желанием;
- тенденциозно подобранные отступления, афоризмы, изречения;
- доводы, версии или обобщения, сделанные на основе догадок, предположений, ощущений;
- выводы из неполных статистических данных.



● **Несостоятельные аргументы** - позволяют разоблачить, дискредитировать соперника, применившего их.

Ими бывают:

- суждения на основе подтасованных фактов;
- ссылки на сомнительные, непроверенные источники;
- потерявшие силу решения;
- домыслы, догадки, предположения, измышления;
- доводы, рассчитанные на предрассудки, невежество;
- выводы, сделанные из фиктивных документов;
- выдаваемые авансом посулы и обещания;
- ложные заявления и показания;
- подлог и фальсификация того, о чем говорится.

# Правило Гомера

*Очередность приводимых аргументов  
влияет на их убедительность*

Наиболее убедителен следующий порядок аргументов:



*Слабыми аргументами вообще не пользуйтесь, они приносят вред, а не пользу)*