

# ДЕЛОВАЯ БЕСЕДА

Н.Ю. Томилина

# ДЕЛОВАЯ БЕСЕДА -

система целесообразно подобранных мыслей и слов, посредством которых один или несколько собеседников хотят оказать определенное влияние на другого собеседника или на группу собеседников в целях изменения существующей деловой ситуации, то есть с целью создания новой деловой ситуации или нового делового общения.

Беседа рассматривается как вид делового общения, специально организованный предметный разговор, служащий решению управленческих задач.

# ЗАДАЧИ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ

Деловая беседа является наиболее благоприятной, зачастую единственной возможностью убедить собеседника в обоснованности вашей позиции с тем, чтобы он согласился и поддержал ее.



Таким образом, одна из главных задач деловой беседы – убедить партнера принять конкретные предложения.

# ФУНКЦИИ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ

Деловая беседа выполняет ряд важнейших функций. К их числу относятся:

- ⊙ Взаимное общение работников из одной сферы;
- ⊙ Совместный поиск, выдвижение и оперативная разработка рабочих идей и замыслов;
- ⊙ Контроль и координирование уже начатых деловых мероприятий;
- ⊙ Поддержание деловых контактов;
- ⊙ Стимулирование деловой активности.

# ПРЕИМУЩЕСТВА ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ

В сравнении с другими видами речевой коммуникации деловая беседа обладает следующими преимуществами:

- ⊙ Быстротой реагирования на высказывания собеседников, способствующей достижению целей;
- ⊙ Повышением компетентности руководителя благодаря учету, критической проверке и оценке мнений, предложений, идей, возражений и критических замечаний, высказанных в беседе;
- ⊙ Возможностью более гибкого, дифференцированного подхода к предмету обсуждения и понимания контекста проведения беседы, а также целей каждой из сторон. Беседа не монолог, а диалог, поэтому необходимо формулировать вопросы, определения, оценки, чтобы они прямо или косвенно приглашали собеседника высказать свое отношение к изложенному мнению – «эффекту обратной связи».

# ОСНОВНЫМИ ЭТАПАМИ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ ЯВЛЯЮТСЯ:

- ◎ Начало беседы;
- ◎ Информирование партнеров;
- ◎ Аргументирование выдвигаемых положений;
- ◎ Принятие решения;
- ◎ Завершение беседы.



# ТРУДНОСТИ НАЧАЛА БЕСЕДЫ

Образно говоря, этот процесс можно сравнить с настройкой инструментов перед концертом.

На первой фазе беседы ставятся следующие задачи:

- Установить контакт с собеседником;
- Создать благоприятную атмосферу для беседы;
- Привлечь внимание к теме разговора;
- Пробудить интерес собеседника.

# СПОСОБЫ НАЧАЛА БЕСЕДЫ ИЛИ РЯД «ПРАВИЛЬНЫХ ДЕБЮТОВ»

1. Метод снятия напряженности позволяет установить тесный контакт с собеседником. Достаточно сказать несколько теплых слов – и вы этого легко добьетесь. Нужно только задаться вопросом: как бы хотели чувствовать себя в вашем обществе собеседники? Шутка, которая вызовет улыбку или смех присутствующих, также во многом способствует разрядке первоначальной напряженности и созданию дружеской обстановки для беседы.



2. Метод «зацепки» позволяет кратко изложить ситуацию или проблему, увязав ее с содержанием беседы. В этих целях можно с успехом использовать какое-то небольшое событие, сравнение, личные впечатления, анекдотичный случай или необычный вопрос.

3. Метод прямого подхода означает непосредственный переход к делу, без какого бы то ни было вступления. Схематично это выглядит следующим образом: мы вкратце сообщаем причины, по которым была назначена беседа, быстро переходим от общих вопросов к частному и приступаем к теме беседы.

Этот подход является «холодным» или рациональным.

## ВИДЫ БЕСЕД

Исходя из целей бесед принято выделять в качестве самостоятельных видов:

1. собеседование при приеме на работу,
2. собеседование при увольнении с работы,
3. проблемные и дисциплинарные беседы.



# 1.

## БЕСЕДА ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ

Носит характер «приемного» интервью», - основная цель которого оценить деловые качества поступающего на работу. В сущности, оно сводится к нескольким базовым вопросам и соответствующим ответам на них. Форма вопросов может варьироваться, но их содержание направлено на получение информации, которую можно сгруппировать в следующие блоки:

- Что представляет собой человек, обратившийся с заявлением о приеме на работу;
- Почему он ищет работу;
- Каковы его сильные и слабые стороны;
- Каковы его взгляды на эффективное руководство (иначе говоря, его представление о хорошем начальнике);
- Что он считает наиболее весомыми своими достижениями;
- На какую зарплату он рассчитывает.

В свою очередь от соискателя также ожидают вопросов. Более того, по ним судят о таких его личностных качествах, как самообладание, целеустремленность, коммуникативный стиль, уровень культуры. Поступающим на работу рекомендуется выяснить следующее:

- Является ли рабочее место новым или вакантным?
- Почему возникла необходимость кадрового обновления?
- Причины увольнения или перехода на другую работу предшественника?
- Кто принимает решение о назначении на должность?
- Как примерно будет выглядеть рабочий день?
- В чем конкретно будут заключаться обязанности?
- Как и кем будет оцениваться работа?
- Возможности для обучения, роста, продвижения?
- Дополнительные компенсации (обеда, транспорт, оплачиваемые дни)?

## 2. БЕСЕДА ПРИ УВОЛЬНЕНИИ

Беседа при увольнении с работы имеет две разновидности: ситуацию незапланированного, добровольного ухода сотрудника и ситуацию, когда работника приходится увольнять или сокращать.

В первом случае необходимо выявить истинную причину увольнения, его мотивы: вызвано оно неудовлетворенностью производственным процессом, невниманием, обидой, или какими-либо иными причинами. Для этого полезно задавать вопросы, связанные с содержанием, объемом, условиями выполнения работником производственных заданий, выяснением его оценки таких заданий и условий их выполнения.

По другому протекают беседы с работником, которого приходится увольнять. Процедура увольнения по решению руководства крайне трудна для всех, кто принимает в ней участие. Эта процедура опирается на знание специфики такого разговора и на владение техникой его проведения: прощальный разговор не назначается перед выходными днями или праздниками; не проводится на рабочем месте увольняемого или в помещении, где работает большое количество народа; он не должен продолжаться более 20 минут, так как работник, переживающий неприятное известие, не в состоянии внимательно слушать и обдумывать различные подробности, которые излагает ему руководитель.

# 3. ПРОБЛЕМНЫЕ И ДИСЦИПЛИНАРНЫЕ БЕСЕДЫ

Проблемные и дисциплинарные беседы вызваны к жизни возникновением сбоев в деятельности сотрудника, необходимостью критической оценки его работы и фактами нарушения дисциплины.

В процессе подготовки проблемной беседы руководитель должен заранее ответить на вопросы о смысле, цели, результатах, средствах и методах решения проблемы, стремясь к тому, чтобы в ходе беседы подчиненный принял позицию руководства.

Для этого следует:

1. Получить необходимые сведения о сотруднике и его работе;
2. Построить беседу, соблюдая следующую очередность в сообщении, содержащее положительную информацию о деятельности сотрудника; сообщение критического характера; сообщение похвально-поучительного характера;
3. Быть конкретным и избегать неясностей (обороты типа «Вы сделали не то, что нужно», «Вы не выполнили задания» и т.п.); критиковать надо выполнение задания, а не личность.



При проведении проблемной беседы важно выяснить: не является ли возникшая проблема средством привлечения внимания? (Например, провинившийся работник скрывает свое недовольство по какой-либо причине и не хочет или не может открыто сказать об этом). Не вызваны ли нарушения личными затруднениями (семейным конфликтом, болезнью близких и т. п.)? Не связана ли проблема с недостатком квалификации, помощи, обучения? Может быть, работнику нужна большая самостоятельность? Или дело в том, что он не приемлет стиль руководства? Ответы на эти вопросы позволят принять решение о возможных организационных мероприятиях, которые необходимо осуществить в конкретный срок и которые могут стать программой по преодолению возникшей ситуации.



# ВСЕ БЕСЕДЫ СОСТОЯТ ИЗ ТРЕХ ЧАСТЕЙ:

**ВСТУПЛЕНИЕ** – важная часть, так как помогает расположить к себе собеседника. По времени оно обычно занимает 10-15% всей беседы.

**ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ** – сама беседа, занимает 60-65%. В этой части вы обмениваетесь информацией с собеседником, приходите к общим соглашениям, решениям, решаете спорные вопросы.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ** – 20-30% всей беседы. Вы формулируете выводы, заключаете контракты, договариваетесь о следующей встрече и прощаетесь.

Успешность беседы определяется следующими факторами:

1. Четко формулируйте для себя цель;
2. Подготовьтесь к неожиданным вопросам, которые могут возникнуть у собеседника;
3. Умейте слушать собеседника;
4. Подтверждайте свой интерес (кивок головы);
5. Избегайте замечаний, которые могут обидеть собеседника, не задавайте вопросов анкетного характера;
6. Выделяйте важнейшие моменты и уделяйте им должное внимание;
7. Избегайте речевых штампов;
8. Прибегайте к артистизму;
9. Аргументируйте свои доводы;
10. Деловая беседа может быть рассмотрена как особый вид межличностного взаимодействия в организационной среде. Четкое осознание участниками беседы целей, которые они преследуют, понимание функциональных особенностей каждого из ее этапов, владение психологическими и речевыми приемами ведения деловой беседы являются необходимыми составляющими эффективной деловой коммуникации.