

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.