

# ДЕЛОВАЯ БЕСЕДА

**ДЕЛОВАЯ БЕСЕДА-ЭТО РАЗГОВОР МЕЖДУ ДВУМЯ СОБЕСЕДНИКАМИ, СООТВЕТСТВЕННО ЕЕ УЧАСТНИКИ МОГУТ И ДОЛЖНЫ ПРИНИМАТЬ ВО ВНИМАНИЕ СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ, МОТИВОВ, РЕЧЕВЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ДРУГ ДРУГА, Т.Е. ОБЩЕНИЕ НОСИТ МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ ХАРАКТЕР И ПРЕДПОЛАГАЕТ РАЗНООБРАЗНЫЕ СПОСОБЫ РЕЧЕВОГО И НЕРЕЧЕВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ ПАРТНЕРОВ ДРУГ НА ДРУГА.**



# ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ

К ЧИСЛУ ЦЕЛЕЙ, ТРЕБУЮЩИХ ПРОВЕДЕНИЯ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ, МОЖНО ОТНЕСТИ:

## Во-первых:

- ❖ стремление одного собеседника посредством слова оказать определенное влияние на другого;
- ❖ вызвать желание у другого человека или группы активно действовать, с тем чтобы изменить существующую деловую ситуацию или деловые отношения, другими словами;
- ❖ создать новую деловую ситуацию или новые деловые отношения между участниками беседы.

## Во-вторых:

- ❖ необходимость выработки руководителем соответствующих решений на основании анализа мнений и высказываний сотрудников.



# ПРЕИМУЩЕСТВА ПО СРАВНЕНИЮ С ДРУГИМИ ВИДАМИ РЕЧЕВОЙ КОММУНИКАЦИИ:

- ❖ 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. Благодаря эффекту обратной связи, беседа позволяет руководителю реагировать на высказывания партнера в соответствии с конкретной ситуацией, т.е. с учетом цели, предмета и интересов партнеров.

# ПРИНЦИПЫ, НА ОСНОВЕ КОТОРЫХ НУЖНО СТРОИТЬ ДЕЛОВУЮ БЕСЕДУ:

- ❖ сознательной настройки на уровень собеседника, учета содержания выполняемых им задач, его полномочий и сферы ответственности, жизненного и трудового опыта, интересов, особенностей его мышления и речи;
- ❖ действительное стремление понять точку зрения собеседника, заинтересованность в перспективах ваших взаимоотношений;
- ❖ рациональной организации процесса беседы, что прежде всего означает краткое изложение собеседниками содержания информации по обсуждаемой теме, ибо пространное изложение и избыточная информация осложняют усвоение самого существенного;
- ❖ простоты, образности, четкости языка как условия доходчивости информации, следовательно, ориентации на собеседника.

# СУЩЕСТВУЕТ МНОЖЕСТВО ЛИТЕРАТУРЫ КАК ПРАВИЛЬНО ВЕСТИ ДЕЛОВУЮ БЕСЕДУ



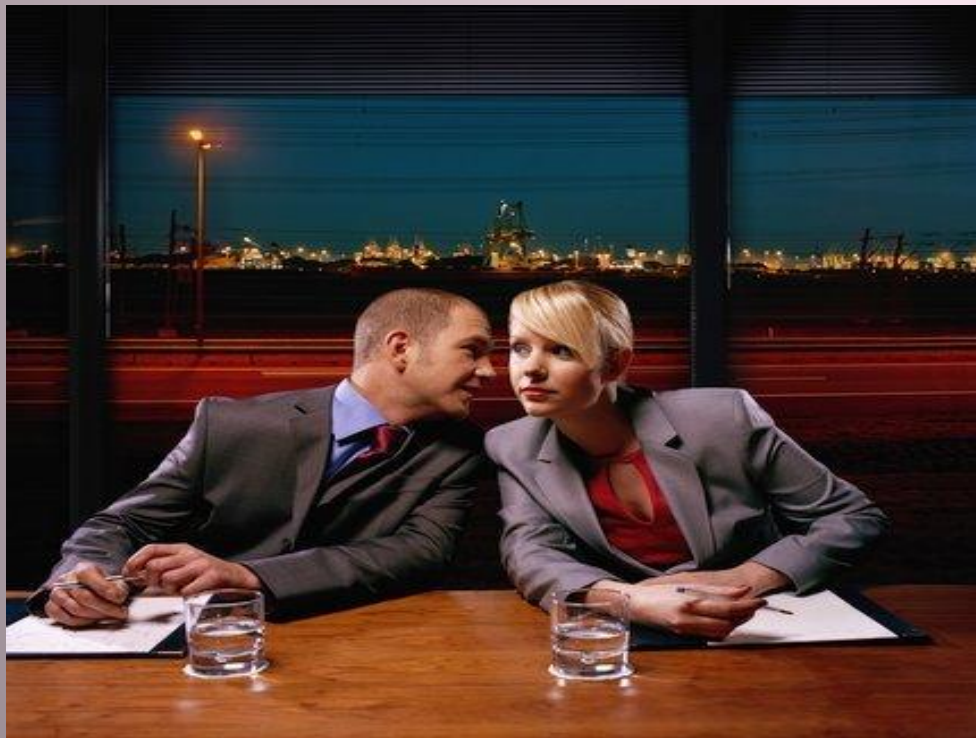
# ВИДЫ ДЕЛОВЫХ БЕСЕД:

- ❖ собеседование при приеме на работу;
- ❖ собеседование при увольнении с работы;
- ❖ проблемные и дисциплинарные беседы.



# БЕСЕДА ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ

- ❖ 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 аффективное руководство (иначе говоря, его представление о хорошем начальнике);
- ❖ Какие достижения он считает наиболее весомыми;
- ❖ 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 и др.



# 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)?

# БЕСЕДА ПРИ УВОЛЬНЕНИИ С РАБОТЫ

Имеет две разновидности:

1. Ситуация незапланированного, добровольного ухода сотрудника;
2. Ситуация, когда работника приходится увольнять или сокращать.



# СИТУАЦИЯ НЕЗАПЛАНИРОВАННОГО, ДОБРОВОЛЬНОГО УХОДА СОТРУДНИКА

Необходимо выявить истинную причину увольнения, его мотивы:

- ❖ Неудовлетворенность производственным процессом;
- ❖ Невнимание;
- ❖ Обида и т.п.

Для этого полезно задавать вопросы, связанные с:

- ❖ содержанием, объемом, условиями выполнения работником производственных заданий;
- ❖ выяснением его оценки таких заданий и условий их выполнения.

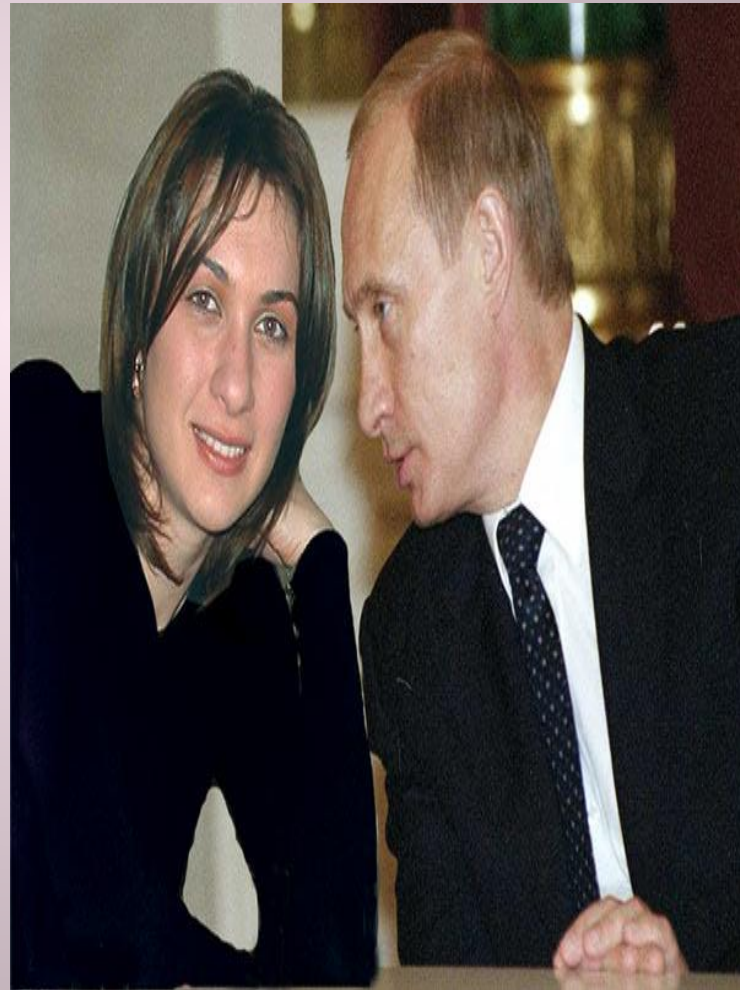


# БЕСЕДА С РАБОТНИКОМ, КОТОРОГО ПРИХОДИТСЯ УВОЛЬНЯТЬ

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 мин (т.к. работник, переживающий неприятное известие, не в состоянии внимательно слушать и обдумывать различные подробности, которые излагает ему руководитель).



# ПРОБЛЕМНЫЕ И ДИСЦИПЛИНАРНЫЕ БЕСЕДЫ

Вызваны возникновением сбоев в деятельности сотрудника, необходимостью критической оценки его работы и фактами нарушения дисциплины.



# ПРОЦЕСС 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 информации:
  - ❖ сообщение, 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.);
4. критиковать выполнение задания, а не личность.

# ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРОБЛЕМНОЙ БЕСЕДЫ ВАЖНО ВЫЯСНИТЬ:

- ❖ Не является ли возникшая проблема средством привлечения внимания?
- ❖ Не вызваны ли нарушения личными затруднениями?
- ❖ 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?

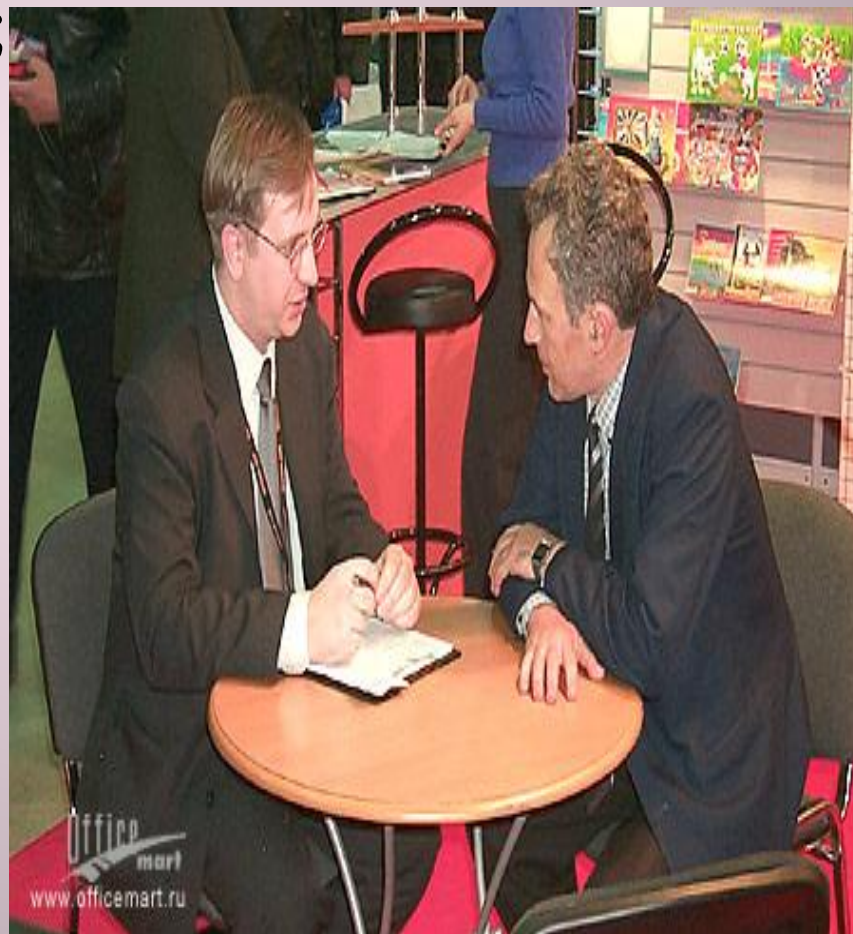




# СТРУКТУРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ БЕСЕДЫ

Проведение беседы предполагает наличие ряда обязательных этапов:

- ❖ подготовительный этап;
- ❖ начало беседы;
- ❖ обсуждение проблемы;
- ❖ принятие решения;
- ❖ завершение беседы.



# ВЫБОР МЕСТА ПРОВЕДЕНИЯ БЕСЕДЫ (РЕКОМЕНДАЦИИ)

- ❖ В своем кабинете вы будете чувствовать себя увереннее, если инициатива разговора исходит от вас.
- ❖ В кабинете своего собеседника вам будет легче решать вопросы, по которым вы занимаете объективно более выгодную позицию.
- ❖ Если необходимо выработать совместное решение, программу совместных действий, имеет смысл назначить встречу "на нейтральной территории", где ни одна из сторон не будет иметь преимуществ.

# ПОДГОТОВКА К ПРЕДСТОЯЩЕЙ БЕСЕДЕ

**Необходимо избежать двух крайностей:**

1. излишней уверенности в своем умении без подготовки провести эффективный разговор;
2. стремления продумать все этапы будущей встречи, вплоть до использования пауз и жестов.



# НАЧАЛО БЕСЕДЫ

Задачи, которые решаются в начале беседы, связаны прежде всего с:

- ❖ установлением контакта с собеседником;
- ❖ созданием атмосферы взаимопонимания;
- ❖ пробуждением интереса к разговору.



# ПЕРЕЧИСЛИМ РЯД МЕТОДОВ, ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОТОРЫХ ЭФФЕКТИВНО В НАЧАЛЕ БЕСЕДЫ:

- ❖ метод снятия напряженности: использование теплых слов, личного обращения, комплиментов, шутки для установления более тесного контакта с собеседником;
- ❖ метод "зацепки": использование какого-либо события, сравнения, личного впечатления, анекдота или необычного вопроса, позволяющих образно представить суть проблемы, обсуждению которой должна быть посвящена беседа;
- ❖ метод стимулирования игры воображения: постановка в начале беседы множества вопросов по ряду проблем, которые должны рассматриваться в ходе беседы;
- ❖ метод "прямого подхода": непосредственный переход к делу без какого-либо обсуждения - краткое сообщение о причинах, по которым назначена беседа, и быстрый переход к конкретному вопросу.

# ОТКРОВЕННОЙ, КОНСТРУКТИВНО-КРИТИЧЕСКОЙ АТМОСФЕРЕ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ ПРОТИВОРЕЧАТ:

- ❖ бестактное обрывание на полуслове;
- ❖ неоправданное лишение собеседника возможности высказать свое мнение;
- ❖ навязывание мнения ведущего беседу;
- ❖ игнорирование: или высмеивание аргументов собеседника;
- ❖ грубая реакция на высказывание; партнерами противоположных точек зрения;
- ❖ подтасовка фактов;
- ❖ необоснованные подозрения, голословные утверждения, окрики за критику;
- ❖ давление на собеседника голосом, манерами.

# УСТОЙЧИВЫЕ ОБОРОТЫ КОТОРЫЕ ПОЗВОЛЯЮТ СОБЕСЕДНИКАМ УПРАВЛЯТЬ ХОДОМ БЕСЕДЫ НА ЭТАПЕ ОБСУЖДЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ И ПРИНЯТИЯ

## Например: РЕШЕНИЯ

- ❖ Давайте уточним детали предмета разговора, если я правильно вас понял...
- ❖ Введите меня в курс дела...
- ❖ Можем ли мы рассчитывать...
- ❖ Есть ли у вас конкретное предложение...
- ❖ Убеждение партнера Я в этом совершенно уверен...
- ❖ Нет причин для опасений...
- ❖ Думаю, мы все выиграем...
- ❖ Вы, конечно, согласитесь, что...
- ❖ Вне всякого сомнения...
- ❖ Неполное согласие Это требует дополнительного обсуждения...
- ❖ По мере возможности мы постараемся...
- ❖ Может быть, рассмотрим иные условия...
- ❖ Несогласие Вряд ли это возможно...
- ❖ К сожалению...
- ❖ Было бы нежелательно...
- ❖ Не по вашей вине...
- ❖ Я разделяю вашу точку зрения...
- ❖ На самом деле...
- ❖ Вызывает определенные сомнения...
- ❖ Отсюда следует, что...
- ❖ Как было доказано...

# ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ БЕСЕДЫ

Успешно завершить беседу - значит достигнуть заранее намеченных целей.

**Задачами этого этапа являются:**

- ❖ достижение основной или запасной цели;
- ❖ обеспечение благоприятной атмосферы в конце беседы;
- ❖ стимулирование собеседника к выполнению намеченной деятельности;
- ❖ поддержание в случае необходимости в дальнейшем контакта с собеседником.





**РАБОТУ ВЫПОЛНИЛИ:**