

## РЕФЕРАТ

**ТЕМА: «Деловая беседа как форма управленческого общения»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Введение.....	3
2. Понятие деловой беседы.....	4
3. Структурная организация деловой беседы.....	6
4. Примеры и практические аспекты деловой беседы.....	9
5. Значение деловой беседы в управлении .....	12
6. Заключение.....	15
7. Список использованных источников.....	16

## ВВЕДЕНИЕ

В современном мире, где скорость изменений и конкуренция на рынке становятся все более интенсивными, эффективное управленческое общение приобретает особую значимость. Одной из ключевых форм такого общения является деловая беседа, которая служит важным инструментом для решения управленческих задач, формирования командного духа и достижения поставленных целей. Актуальность изучения деловой беседы как формы управленческого общения обусловлена необходимостью повышения качества взаимодействия между руководителями и подчиненными, а также между различными подразделениями организации.

**Цель данного реферата** заключается в исследовании особенностей деловой беседы как важного элемента управленческого общения. В рамках этой цели ставятся следующие задачи:

1. Определить понятие и основные характеристики деловой беседы.
2. Изучить методологию и техники ведения деловых бесед.
3. Рассмотреть примеры успешных деловых бесед и ошибки, которых следует избегать.
4. Оценить значение деловой беседы для повышения эффективности управления и формирования корпоративной культуры.

**Объектом исследования** является процесс управленческого общения в организациях, а предметом - деловая беседа как специфическая форма этого общения. В результате исследования планируется выявить ключевые аспекты, способствующие успешному ведению деловых бесед, а также определить их влияние на общую эффективность управления в современных организациях.

# 1. ПОНЯТИЕ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ

Деловая беседа представляет собой форму устного общения, которая осуществляется в рамках профессиональной деятельности. Она включает в себя обмен информацией, обсуждение вопросов, принятие решений и формирование взаимопонимания между участниками. Деловая беседа может происходить как в формальной обстановке (на совещаниях, переговорах), так и в менее формальных условиях (в ходе неофициальных встреч или обсуждений).

Основной характеристикой деловой беседы является ее целенаправленность: каждая беседа имеет определенные цели и задачи, которые участники стремятся достичь. Важно отметить, что деловая беседа не только информирует участников о текущих делах и проблемах, но и способствует созданию атмосферы доверия, открытости и сотрудничества.

**Цели деловой беседы** могут варьироваться в зависимости от контекста и участников, однако можно выделить несколько ключевых направлений:

1. *Информирование* - передача важной информации между участниками, которая может касаться текущих проектов, изменений в стратегии компании или других значимых аспектов деятельности.

2. *Обсуждение и анализ* - участники могут обсуждать проблемы, возникающие в процессе работы, анализировать результаты деятельности и выработать рекомендации для их решения.

3. *Принятие решений* - деловые беседы часто направлены на принятие коллективных решений по вопросам, требующим согласования мнений различных сторон.

4. *Формирование отношений* - одной из целей деловой беседы является установление и поддержание профессиональных отношений между участниками, что может способствовать улучшению командной работы и общей атмосферы в коллективе.

5. *Мотивация и вовлечение* - деловая беседа может служить инструментом для повышения мотивации сотрудников, вовлечения их в процесс принятия решений и формирования чувства принадлежности к команде [5].

**Задачи деловой беседы** вытекают из ее целей и могут быть следующими:

1. *Определение повестки дня* - участники должны четко понимать темы, которые будут обсуждаться, и порядок их рассмотрения.

2. *Сбор информации* - важно выявить мнения и предложения всех участников для более полного понимания обсуждаемой проблемы.

3. *Координация действий* - участники должны согласовать свои действия и определить ответственных за выполнение поставленных задач.

4. *Формулирование выводов и рекомендаций* – на основе обсуждения необходимо подвести итоги и сформулировать конкретные рекомендации для дальнейших действий.

5. *Оценка результатов* - после завершения беседы следует оценить достигнутые результаты и выявить возможные пути улучшения процесса общения в будущем [1].

Деловые беседы можно классифицировать по различным критериям:

#### **1. По форме проведения:**

- Формальные - проходят по установленному регламенту (совещания, переговоры).
- Неформальные - происходят в менее строгой обстановке (неофициальные встречи, обсуждения) [2].

#### **2. По цели:**

- Информационные - направлены на передачу информации.
- Консультативные - предполагают получение советов или рекомендаций.
- Переговорные - ориентированы на достижение соглашений между сторонами [3].

#### **3. По количеству участников:**

- Индивидуальные - ведутся между двумя участниками.
- Групповые - участвуют несколько человек, что позволяет учитывать различные точки зрения.

#### **4. По тематике:**

- Стратегические - связаны с долгосрочными планами компании.
- Оперативные - ориентированы на решение текущих задач и проблем [2].

Деловая беседа является важным элементом управленческого общения, который позволяет эффективно решать задачи организации. Понимание ее целей, задач и видов помогает участникам более осознанно подходить к процессу общения, что в свою очередь способствует повышению эффективности работы команды и достижения поставленных целей. В следующей главе мы рассмотрим методологию и техники ведения деловых бесед, а также их влияние на управленческие процессы.

## **2. СТРУКТУРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ**

Структурная организация деловой беседы играет ключевую роль в ее эффективности и результативности. Правильная структура позволяет участникам сосредоточиться на основных вопросах, упрощает процесс обмена информацией и способствует достижению поставленных целей. В данной главе мы рассмотрим основные элементы структуры деловой беседы, а также последовательность их реализации.

Структура деловой беседы может быть условно разделена на несколько ключевых элементов:

### **1. Подготовка к беседе:**

- Определение целей и задач - перед началом беседы необходимо четко сформулировать, что именно требуется обсудить и какие результаты ожидаются.
- Составление повестки дня - повестка должна включать основные темы для обсуждения, а также временные рамки для каждой из них.
- Подбор участников - важно привлечь тех, кто имеет отношение к обсуждаемым вопросам и может внести полезный вклад в дискуссию [5].

### **2. Введение:**

- Приветствие участников - начало беседы должно быть дружелюбным и располагающим к общению.
- Знакомление с повесткой дня - участники должны быть проинформированы о темах, которые будут обсуждаться, и порядке их рассмотрения.
- Установка правил общения - определение норм поведения, таких как уважение мнений других участников и соблюдение временных рамок [5].

### **3. Основная часть:**

- Обсуждение тем - каждая тема повестки дня должна быть рассмотрена по очереди, при этом важно следить за временем и не отклоняться от основной темы.
- Выявление мнений и предложений - участники должны иметь возможность высказать свои мысли, задать вопросы и предложить решения.

- Запись ключевых моментов - важно фиксировать основные идеи и предложения для последующего анализа и принятия решений [4].

#### 4. Заключение:

- Подведение итогов - в конце беседы следует кратко резюмировать все обсужденные вопросы и выявленные решения.
- Определение следующих шагов - участники должны понять, какие действия необходимо предпринять после беседы, а также назначить ответственных за их выполнение.
- Обратная связь - участникам стоит предоставить возможность высказать свои впечатления о беседе, что поможет улучшить будущие встречи [5].

Для достижения максимальной эффективности деловой беседы важно следовать определенной последовательности действий:

##### 1. Подготовка:

- Сбор информации и материалов, необходимых для обсуждения.
- Ознакомление участников с документами (если это необходимо) заранее.

##### 2. Начало беседы:

- Приветствие всех участников и представление новых членов команды (если есть).
- Объявление повестки дня и целей встречи.

##### 3. Обсуждение:

- Переход к обсуждению первой темы повестки дня.
- Следование установленному порядку обсуждения тем, при необходимости корректируя его в зависимости от хода беседы.

##### 4. Заключение:

- Подведение итогов по каждой теме.
- Уточнение задач и сроков выполнения, назначение ответственных лиц.
- Закрытие беседы с благодарностью участникам за их вклад [1].

Модератор или ведущий деловой беседы играет важную роль в структурной организации общения. Его обязанности включают:

- Поддержание порядка в обсуждении - модератор следит за соблюдением установленных правил и временных рамок.
- Управление временем - он должен контролировать время, отведенное на каждую тему, чтобы избежать затягивания беседы.

- Стимулирование участия - модератор должен поощрять активное участие всех присутствующих, задавая вопросы и создавая атмосферу открытости.
- Обобщение результатов - в конце беседы он подводит итоги и формулирует выводы [2].

Структурная организация деловой беседы является важным аспектом эффективного управления коммуникацией в профессиональной среде. Четкая структура помогает участникам сосредоточиться на обсуждаемых вопросах, способствует более продуктивному обмену мнениями и достижения желаемых результатов. Понимание ключевых элементов структуры и последовательности проведения деловой беседы позволяет не только улучшить качество общения, но и повысить общую эффективность работы команды. В следующей главе мы рассмотрим техники ведения деловых бесед и их влияние на результативность общения.

### **3. ПРИМЕРЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ**

Деловая беседа - это не только обмен информацией, но и важный инструмент для достижения бизнес-целей. В этой главе мы рассмотрим примеры успешных деловых бесед, ошибки, которых следует избегать, и рекомендации по улучшению навыков ведения деловых бесед.

**1. Переговоры о партнерстве.** Одна из успешных деловых бесед произошла между двумя компаниями, желающими объединить усилия для выхода на новый рынок. В ходе встречи обе стороны четко представили свои цели и ожидания, что позволило выявить общие интересы. Важным моментом стало активное слушание: представители компаний внимательно выслушивали друг друга, что способствовало созданию атмосферы доверия. В результате была достигнута договоренность о совместной маркетинговой кампании, которая принесла обеим сторонам значительные выгоды [4].

**2. Обсуждение проекта с командой.** В другой ситуации менеджер провел деловую беседу с командой по поводу нового проекта. Он начал встречу с краткого введения, обозначив цели и ожидаемые результаты. Далее менеджер поощрял участников делиться своими идеями и предложениями, что способствовало активному вовлечению команды в процесс обсуждения. Благодаря этому подходу были выявлены несколько инновационных решений, которые значительно улучшили проект. Итогом беседы стало создание четкого плана действий и распределение задач между членами команды [3].

**3. Кризисное управление.** В случае кризисной ситуации, связанной с негативными отзывами клиентов, компания организовала деловую беседу с ключевыми сотрудниками. В ходе обсуждения была создана открытая атмосфера, где каждый мог высказать свои опасения и предложения. Модератор встречи сумел направить разговор в конструктивное русло, что позволило разработать стратегию по улучшению обслуживания клиентов и минимизации негативных последствий. Участники покинули встречу с ясным пониманием своих ролей в решении проблемы [5].

#### **Ошибки, которых следует избегать**

**1. Неподготовленность.** Одной из самых распространенных ошибок является отсутствие подготовки к беседе. Неопределенность целей и тем обсуждения может привести к неэффективному использованию времени и

ресурсов. Участники могут чувствовать себя неуверенно и терять интерес к обсуждению.

**2. Игнорирование мнений других участников.** Игнорирование мнений и предложений других участников - это еще одна распространенная ошибка. Это может вызвать недовольство и снизить уровень вовлеченности в обсуждение. Важно помнить, что каждая точка зрения может быть полезной для достижения общей цели.

**3. Отсутствие контроля за временем.** Неспособность контролировать время обсуждения может привести к затягиванию встречи и потере фокуса на основных вопросах. Это создает напряженность среди участников и может снизить общую продуктивность беседы.

**4. Эмоциональная реакция.** Эмоциональные реакции на критику или несогласие могут разрушить атмосферу доверия и открытости. Участники должны стремиться сохранять спокойствие и конструктивный подход к обсуждению любых вопросов [1].

Рекомендации по улучшению навыков ведения деловых бесед

**1. Подготовка и планирование.** Перед каждой деловой беседой важно тщательно подготовиться: определить цели, составить повестку дня и собрать необходимые материалы. Это поможет создать структуру встречи и обеспечить ее продуктивность.

**2. Активное слушание.** Развивайте навыки активного слушания: сосредоточьтесь на том, что говорят другие участники, задавайте уточняющие вопросы и демонстрируйте интерес к их мнению. Это создаст атмосферу доверия и повысит уровень вовлеченности.

**3. Практика управления временем.** Установите временные рамки для каждой темы обсуждения и следуйте им. Используйте таймер или назначьте ответственного за контроль времени, чтобы избежать затягивания беседы.

**4. Обратная связь.** Регулярно запрашивайте обратную связь от участников после каждой беседы. Это поможет выявить слабые места в вашем подходе и улучшить навыки ведения деловых бесед в будущем.

**5. Обучение и развитие.** Посещайте тренинги и семинары по эффективному общению и ведению переговоров. Чтение специализированной литературы также поможет вам углубить свои знания и навыки в этой области.

Примеры успешных деловых бесед подчеркивают важность подготовки, активного слушания и конструктивного подхода к общению. Избегая распространенных ошибок и следуя рекомендациям по

улучшению навыков ведения деловых бесед, можно значительно повысить эффективность коммуникации в профессиональной среде. Развитие этих навыков способствует не только успешному завершению переговоров, но и созданию крепких деловых отношений, что является основой для достижения долгосрочных бизнес-целей [5].

## 5. ЗНАЧЕНИЕ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ В УПРАВЛЕНИИ

Деловая беседа является важным инструментом управления, который способствует эффективному взаимодействию между руководством и подчиненными, а также между различными уровнями и подразделениями организации. В условиях быстро меняющейся бизнес-среды, где информация и коммуникация играют ключевую роль, способность вести продуктивные деловые беседы становится неотъемлемой частью успешного менеджмента. В этой главе мы рассмотрим значение деловой беседы в управлении, ее влияние на организационную культуру, принятие решений и развитие команды.

### **Деловая беседа как инструмент управления:**

1. Поддержание открытой коммуникации. Деловая беседа позволяет поддерживать открытое и прозрачное общение внутри организации. Это особенно важно для создания доверительных отношений между руководством и сотрудниками. Открытая коммуникация способствует более глубокому пониманию целей и задач компании, что в свою очередь повышает уровень вовлеченности сотрудников и их приверженность к общим целям.

2. Устранение недопонимания. Часто в организациях возникают недопонимания из-за недостатка информации или неясности в передаче сообщений. Деловая беседа помогает прояснить ситуации, устранить недопонимания и избежать конфликтов. Регулярные встречи и обсуждения позволяют своевременно выявлять проблемы и находить их решения, что способствует более гармоничной рабочей атмосфере.

3. Принятие решений. В процессе деловых бесед принимаются важные управленческие решения. Обсуждение различных точек зрения и мнений участников позволяет более полно оценить ситуацию и выбрать оптимальный путь действий. Коллективное обсуждение способствует более взвешенному принятию решений, так как учитываются различные аспекты и риски [2].

### **Влияние деловой беседы на организационную культуру:**

1. Формирование корпоративных ценностей. Деловая беседа играет ключевую роль в формировании и поддержании корпоративных ценностей. Через открытые обсуждения и обмен мнениями сотрудники могут лучше понять миссию и видение компании, что помогает создать единую

корпоративную культуру. Руководители, активно участвующие в деловых беседах, демонстрируют свою приверженность ценностям компании, что вдохновляет сотрудников следовать этим принципам.

2. Стимулирование инноваций. Создание среды, способствующей открытым деловым беседам, стимулирует инновации и креативность среди сотрудников. Когда сотрудники чувствуют себя комфортно, высказывая свои идеи и предложения, это может привести к разработке новых продуктов, услуг или процессов. Таким образом, деловая беседа становится катализатором для внедрения изменений и улучшений в организации.

3. Укрепление командного духа. Регулярные деловые беседы способствуют укреплению командного духа и сотрудничества между сотрудниками. Обсуждение общих задач и проектов помогает формировать чувство единства и принадлежности к команде. Это особенно важно в многоуровневых организациях, где взаимодействие между различными подразделениями может быть затруднено [4].

#### **Развитие команды через деловую беседу:**

1. Обратная связь и развитие сотрудников. Деловая беседа предоставляет возможность для обратной связи, которая является важным элементом развития сотрудников. Регулярные обсуждения результатов работы, достижения целей и области для улучшения помогают сотрудникам осознавать свои сильные стороны и зоны роста. Это создает основу для профессионального развития и повышения квалификации.

2. Мотивация сотрудников. Эффективная деловая беседа может служить мощным инструментом мотивации сотрудников. Признание их достижений и вкладов в общий успех компании во время обсуждений повышает уровень удовлетворенности работой и мотивацию к дальнейшим усилиям. Кроме того, вовлечение сотрудников в процесс принятия решений способствует их личной ответственности за результаты работы.

3. Решение конфликтов. Конфликты неизбежны в любом коллективе, однако деловая беседа может помочь в их разрешении. Открытое обсуждение проблемных ситуаций позволяет сторонам выразить свои чувства и мнения, что способствует поиску компромисса и восстановлению рабочих отношений. Эффективное управление конфликтами через деловую беседу укрепляет команду и повышает ее сплоченность.

Значение деловой беседы в управлении невозможно переоценить. Она служит основным инструментом для поддержания открытой

коммуникации, принятия решений, формирования организационной культуры и развития команды. Эффективные деловые беседы способствуют созданию доверительных отношений между руководством и сотрудниками, что в свою очередь повышает общую продуктивность и конкурентоспособность организации. В условиях современного бизнеса, где изменения происходят стремительно, умение вести конструктивные деловые беседы становится важным навыком для успешного управления.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования темы деловой беседы мы пришли к выводу, что данный инструмент коммуникации играет ключевую роль в современном бизнесе и управлении. Деловая беседа не только способствует обмену информацией, но и является основой для формирования доверительных отношений между участниками процесса. Мы рассмотрели основные аспекты, связанные с понятием деловой беседы, ее структурной организацией и практическими примерами, что позволило глубже понять ее функциональность и значимость.

Структурированная организация деловой беседы помогает эффективно достигать поставленных целей и минимизировать недопонимания. Примеры из практики продемонстрировали, как правильно проведенные беседы могут привести к успешным результатам, будь то в рамках команды или в взаимодействии с клиентами и партнерами.

Кроме того, значимость деловой беседы в управлении заключается в ее способности влиять на организационную культуру, способствовать принятию обоснованных решений и развивать командный дух. Эффективные деловые беседы помогают не только в решении текущих задач, но и в создании инновационной среды, способствующей дальнейшему развитию организации.

Таким образом, можно заключить, что навыки ведения деловых бесед являются необходимыми для успешного управления и достижения высоких результатов в работе. В условиях динамичного рынка и постоянных изменений в бизнес-среде умение вести конструктивные диалоги становится важнейшим активом для каждого профессионала.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Баева, О.А. Ораторское искусство и деловое общение: Учеб. Пособие/О.А. Баева. 4-е изд., испр. М.: Новое знание, 2003 - 368 с.
2. Бороздина, Г.В. Психология делового общения: Учебник. 2-е изд./ Г.В. Бороздина. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 295 с.
3. Верещагин, Е.М. Язык и культура/ Е.М. Верещагин, В.Г. Костомаров– М., 1990.
4. Капто, А.С. Профессиональная этика/А.С. Капто - М.-Ростов н/Д.: СКАГС, 2006 - 799с.
5. Третьяков В.П. Корпоративная культура делового общения [Текст] / В.П. Третьяков // Управление персоналом. – 2009. – №11. – С.46 –53.