- ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ -

Дата поступления рукописи в редакцию: 02.04.2026 г. DOI: 10.24412/2782-3830-2026-4-293-295
Дата принятия рукописи в печать: 03.05.2026 г.

ПОЛЯКОВА Янина Николаевна,
кандидат психологических наук,
ведущий научный сотрудник НИЦ-2 ФКУ НИИ ФСИН России,
г. Москва, Российская Федерация,
доцент кафедры уголовного права и криминологии
Ростовского института (филиал) ВГУЮ
(РПА Минюста России),
e-mail: ynpolyakova@yandex.ru

ПРАВИЛА ПРОВЕДЕНИЯ ДЕЛОВЫХ СОВЕЩАНИЙ

Аннотация. *В статье речь идет о деловом совещании, его стиле и принципах, рассматриваются вопросы обсуждения организации деятельности, обязательные требования, позволяющие сделать деловые совещания действенным инструментом создания команды единомышленников.*

Ключевые слова: *деловое совещание, стиль делового общения.*

POLYAKOVA Ya.N.,
leading researcher,
Federal State Institution Research Institute
of the Federal Penitentiary Service of Russia,
Moscow, Russian Federation;
Candidate of Psychological Sciences

RULES FOR BUSINESS MEETINGS

Annotation. *The article deals with a business meeting, its style and principles, discusses issues of discussing the organization of activities, mandatory requirements that make business meetings an effective tool for creating a team of like-minded people.*

Key words: *business meeting, style of business communication.*

Деловое совещание – это обсуждение вопросов организации деятельности, проводимое первым лицом или заменяющим его специалистом. К обязательным требованиям, позволяющим сделать деловые совещания действенным инструментом создания команды единомышленников, относятся: регулярность проведения; сочетание обсуждения стратегических и оперативных вопросов; урегулирование на совещаниях вопросов корпоративных отношений; руководителю следует помнить, что совещание оказывает огромное влияние на его имидж и стиль деловых отношений.

Руководителям и специалистам, готовящим совещание, необходимо руководствоваться общими принципами организации такого рода мероприятий (конференций, приемов, встреч).

Особенность подготовки внутреннего совещания – общение коллег по общим для всего коллектива проблемам – это часть корпоративной культуры, поэтому, перед началом подготовки даже короткой оперативки стоит ответить на вопросы: нужно ли проводить данное совещание; кто входит в круг лиц, без которых данное мероприятие будет невозможным; какие вопросы внести в повестку дня; нужен ли доклад руководителя, и с какими подразделениями или отдельными специалистами нужно проконсультироваться при его подготовке.

Несколько почти очевидных рекомендаций, нарушение которых встречается почти всегда: в случае отступления кого-либо из участников от норм протокола, в жесткой, но корректной форме призовите к порядку; в столь же корректной форме требуйте соблюдения регламента; спикер вправе и поддержать выступающего, если последний волнуется, а выступление заинтересовало собравшихся.

Стиль делового общения – это система средств, приемов, механизмов, способов воздействия для достижения положительных результатов коммуникации, элементами которого являются: комплексность всех мероприятий; знание возможностей коллег; совещание лучше проводить не в кабинете руководителя (лучше всего, за круглым столом, чтобы подчеркнуть равенство участников); ведущим может быть специально подготовленный спикер, а не руководитель; руководитель должен переключить на секретаря все телефоны, не общаться с лицами, не участвующими в совещании; совещание лучше проводить в дискуссионном ключе, но если проблема неординарна, возможно применение «мозгового штурма»; неизбежные дискуссии не должны превращаться в столкновение принципов или амбиций и, тем паче, переходить «на личности», при этом, следует уважать право на несогласие и меньшинства, и отдельного человека (кроме весьма небольшого числа случаев, в которых выполнение однозначного решения руководителя действительно необходимо).

Грамотный стиль деятельности руководителя особенно необходим при общении с партнерами. Во внешнем деловом общении выделяют следующие этапы (стадии): установление контакта; ознакомление; принятие решения; окончание контакта.

Начало общения и знакомство, если проходит первая встреча деловых партнеров, предполагают соблюдение ряда правил, диктуемых элементарной вежливостью, но имеющих некоторую специфику, поскольку руководитель – это лицо учреждения. После приветствия и представления необходимо сделать краткую паузу – дать партнеру возможность включиться в общение. Можно без детализации назвать проблемы предстоящих переговоров. Если переговоры проходят в Вашем офисе, то не забывайте об обязанностях хозяина. В ходе переговоров можно предложить кофе, минеральную воду и тому подобное, по окончании – фуршет. Вовсе не нужна излишняя роскошь. Она, вполне вероятно, вызовет подозрения, что Вы стремитесь «пустить пыль в глаза». Помещение для переговоров должно быть подготовлено в техническом отношении. На столах должны лежать блокноты и ручки, папки с символикой Вашей организации. Собственно переговорный процесс должен отвечать общим принципам равноправной и демократичной, но формальной, деловой, институциализированной, (в значительной мере официальной) коммуникации: умение маневрировать ресурсами (финансовыми, материальными, временем); грамотное распределение и перераспределение обязанностей, прав и полномочий, ответственности между партнерами.

Основные виды делового стиля: авторитарный, к характеристикам которого относятся поддержание дистанции, подчеркивание превосходства; демократичный, предусматривающий равноправие участников; проблемно-целевой, которые предусматривает определение характера общения ситуацией.

Авторитаризм нежелателен (хотя и часто встречается) в общении «начальник-подчиненный». Демократичный стиль иногда порождает «обратную» проблему: неформализация общения не всегда желательна. Проблемно-целевой подход, сосредоточенность на проблеме и путях ее решения требует высокой квалификации, причем как профессиональной, так и коммуникативной, участников переговоров.

Список литературы:

[1] Вилкова А. В., Полякова Я. Н. Коллективность и комплексность в науке / Международный научный вестник. 2025. № 10. С. 325-328.

[2] Гузеев М. С., Кулакова С. В., Вилкова А. В. База данных тестовых заданий к авторскому курсу лекций «Роль и место современных СМИ и социальных медиа в развитии уголовно-исполнительной системы Российской Федерации. Свидетельство о регистрации базы данных RU 2022622073. 17.08. 2022. Заявка № 2022621591 от 01.07.2022.

[3] Вилкова А. В. Духовно-нравственные ценности несовершеннолетних осужденных и особенности социально-образовательной среды / А. В. Вилкова // В сборнике: педагогика и современное образование. Материалы Всероссийской научно-практической конференции аспирантов, соискателей, докторантов, научных руководителей, молодых ученых, специализирующихся в области образования. Сер. «Библиотека аспиранта» Санкт-Петербург.2022. С. 32-36.

[4] Смородинскова И. А. Основные функции деловой беседы / А. В. Вилкова, И. А. Смородинскова, В. Ю. Бунтина // В сборнике: Научные труды ФКУ НИИ ФСИН России. Научно-практическое ежеквартальное издание. Москва, 2021. С. 115-122.

[5] Ковалев О. Г. Криминогенная ситуация в сфере коррупционной преступности, ее детерминанты / А. В. Вилкова, О. Г. Ковалев, А. Ю. Гапонов // Тенденции развития науки и образования. 2021. № 76-4. С. 34-36.

[6] Литвишков В. М. Стороны делового общения / А. В. Вилкова, В. М. Литвишков // В сборнике: Научные труды ФКУ НИИ ФСИН России. Научно-практическое ежеквартальное издание. Москва. 2020. С. 131-144.

[7] Фадеева С. А. Делинкветное поведение как разновидность отклоняющегося поведения / А. В. Вилкова, С. А. Фадеева // В сборнике: Науч-

ные труды ФКУ НИИ ФСИН России. Научно-практическое ежеквартальное издание. Москва, 2019. С. 66-68.

[8] Вилкова А. В. Психолого-педагогическое изучение и социально-психологическая характеристика личности несовершеннолетних осужденных. Москва.2018.

[9] Вилкова А. В., Полякова Я. Н. Социально-педагогическая запущенность несовершеннолетних осужденных / В сборнике: Уголовно-исполнительная система: законодательство, теория и практика. Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной памяти российского ученого-пенитенциариста заслуженного юриста Российской Федерации доктора юридических наук, профессора О. В. Филимонова. В 2-х частях. Самара, 2025. С. 87-93. Сборник статей круглого стола. Тверь, 2025. С. 93-96.

[10] Вилкова А. В., Тищенко Ю. Ю. Социально-педагогическая запущенность и делинквентность несовершеннолетних // В сборнике: Уголовно-исполнительная система: история и современность. Сборник материалов Межвузовской научно-практической конференции с международным участием. Псков. 2025. С. 65-68.

[11] Мудрецы России под ред. Сапунов В. Б., Ермилова М. В., Колесов В. И. (2-е издание). Санкт-Петербург, 2023.

[12] Траектория развития субъектов образовательного процесса. Материалы II Международной научно-практической конференции. Воронеж. 2024.

References:

[1] Vilkova A.V., Polyakova Y. N. Collectivity and comprehensiveness in science/International Scientific Bulletin. 2025. № 10. S. 325-328.

[2] Guzeev M.S., Kulakova S.V., Vilkova A.V. Database of test assignments for the author's course of lectures "The role and place of modern media and social media in the development of the penal system of the Russian Federation. Certificate of registration of the RU 2022622073 database. 17.08. 2022. Request No. 2022621591 dated 01.07.2022.

[3] Vilkova A.V. Spiritual and moral values of juvenile convicts and features of the socio-educational environment/A.V. Vilkova//In the collection: pedagogy and modern education. Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference of Graduate Students, Applicants, Doctoral Students, Supervisors, Young Scientists Specializing in Education. Ser. "Postgraduate Library" St. Petersburg. 222. S. 32-36.

[4] Smorodinskova I. A. The main functions of a business conversation/A. V. Vilkov, I. A. Smorodinskova, V. Yu. Buntin//In the collection: Scientific works of the PKU Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia. Scientific and practical quarterly publication. Moscow, 2021. S. 115-122.

[5] Kovalev O. G. Criminogenic situation in the field of corruption crime, its determinants/A. V. Vilkova, O. G. Kovalev, A. Yu. Gaponov//Trends in the development of science and education. 2021. № 76-4. S. 34-36.

[6] Litvishkov V. M. Parties to business communication/A. V. Vilkov, V. M. Litvishkov//In the collection: Scientific works of the PKU Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia. Scientific and practical quarterly publication. Moscow. 2020. S. 131-144.

[7] Fadeeva S. A. Delinquent behavior as a type of deviant behavior/A. V. Vilkov, S. A. Fadeev//In the collection: Scientific works of the PKU Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia. Scientific and practical quarterly publication. Moscow, 2019. S. 66-68.

[8] A. V. Vilkova. Psycholor-pedagogical study and socio-psychological characteristics of the personality of juvenile convicts. Moskva.2018.

[9] Vilkova A.V., Polyakova Y. N. Social and pedagogical neglect of juvenile convicts/In the collection: Criminal executive system: legislation, theory and practice. Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation, dedicated to the memory of the Russian scientist-penitentiary Honored Lawyer of the Russian Federation, Doctor of Law, Professor O. V. Filimonov. In 2 parts. Samara, 2025. S. 87-93. Collection of roundtable articles. Tver, 2025. S. 93-96.

[10] Vilkova A. V., Tishchenko Yu. Yu. Socio-pedagogical neglect and delinquency of minors//In the collection: The penal system: history and modernity. Collection of materials of the Interuniversity Scientific and Practical Conference with international participation. Pskov. 2025. S. 65-68.

[11] Sages of Russia ed. Sapunov V. B., Ermilova M. V., Kolesov V. I. (2nd edition). St. Petersburg, 2023.

[12] Trajectory of educational process subjects. Materials of the II International Scientific and Practical Conference. Voronezh. 2024.