



Супертаблетка

для менеджера
по продажам

**Беседа как техника
переговорного процесса**

Илья Валерьевич Мельников
Беседа как техника
переговорного процесса
Серия «Менеджер по продажам»

Текст предоставлен автором
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=3264155

Аннотация

В этой книге рассказывается о профессиональном общении в сфере менеджмента, о его хитростях и уловках. Деловое общение занимает большую часть рабочего времени менеджера. Умение конструктивно общаться составляет важнейшую характеристику профессионализма руководителя. Это сложный многоплановый процесс контактов между людьми в служебной сфере...

Содержание

ОБЩЕНИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА	4
КОММУНИКАбельность МЕНЕДЖЕРА	10
Конец ознакомительного фрагмента.	13

Илья Мельников

Беседа как техника переговорного процесса

ОБЩЕНИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА

Деловое общение занимает большую часть рабочего времени менеджера. Умение конструктивно общаться составляет важнейшую характеристику профессионализма руководителя.

Общение делят на *неформальное* и *деловое*. К *неформальному* относят бытовое и светское общение. *Деловым* называют общение профессиональное. Оно может быть *прямым* и *косвенным*. *Прямое деловое общение* происходит в процессе личного контакта, *косвенное* – с помощью средств связи: по телефону, Интернету, в переписке.

Деловое общение – это профессиональное взаимодействие между людьми с целью обмена информацией и совместной деятельности; это сложный многоплановый процесс контактов между людьми в служебной сфере. Его участники выступают в официальных статусах и ориентированы на

достижение конкретных задач. Специфической особенностью названного процесса является регламентированность, т.е. подчинение установленным правилам, которые определяются национальными и культурными традициями, профессиональными этическими принципами.

Существуют определенные нормы поведения в той или иной ситуации официального контакта. Принятый порядок и форма поведения на рабочем месте называется *деловым этикетом*. Его главная функция – формирование правил, способствующих взаимопониманию людей. Следующей по значимости является функция удобства, т.е. целесообразность и практичность.

Современный отечественный служебный этикет имеет исторические и интернациональные признаки. Его основы были заложены в 1720 году Генеральным регламентом Петра I, в котором были заимствованы зарубежные идеи.

Современный деловой этикет включает в себя две группы:

- нормы, действующие в сфере общения между равными по статусу членами одного коллектива (горизонтальные);
- наставления, определяющие характер взаимоотношений руководителя и подчиненного (вертикальные).

В деловом общении общим требованием считается приветливое предупредительное отношение ко всем коллегам по работе, партнерам, независимо от личных симпатий и антипатий.

Регламентированность делового общения проявляется в

особом внимании к речи. Оно включает соблюдение *речевого* этикета – разработанных обществом норм языкового поведения, типовых готовых «формул», позволяющих создать этикетные моменты приветствия, просьбы, благодарности и т.д. (например: «здравствуйте», «будьте добры», «разрешите принести извинения», «счастлив познакомиться с Вами»). Эти устойчивые конструкции выбираются с учетом социальных, возрастных, психологических особенностей ситуации.

В ходе делового общения реализуется важнейший элемент имиджа менеджера – его *самоподача как партнера*. От умения подать себя во многом зависит конструктивность и успешность делового взаимодействия, ведь с высокопрофессиональным, солидным партнером хотят иметь дело.

Деловое общение имеет ряд форм, и в каждой из них действуют свои законы. Выделяют четыре основные *формы делового общения: беседа, публичные выступления, совещания и заседания, переговоры*. Существуют также и такие специфические формы делового общения, как интервью, пресс-конференция, телефонный разговор, Интернет-общение, письменное общение и др.

Ниже сущность и законы каждой из форм делового общения будут рассмотрены подробно; акцент при этом сделан именно на профессиональную самоподачу в каждой из основных форм делового общения.

Для успешной самоподачи в *деловой беседе* необходимо уметь слушать. Слушание как умение включает вниматель-

ность, заинтересованность, искреннее стремление понять собеседника. Но при этом важно иметь свою точку зрения, что является признаком профессионализма. И если в ходе деловой беседы у вас появились возражения, то возражать надо аргументировано, без превосходства и принижения роли партнера.

С точки зрения самоподачи при *публичном выступлении* оратор и содержанием речи, и всем своим видом преподносит себя аудитории. Психологические законы восприятия здесь следующие:

Оратор должен хорошо знать *предмет разговора*, быть к нему готовым. Говорение «непонятно о чем» в деловом общении воспринимается негативно; лучше либо не выступать, либо ограничиться короткой репликой. Основательная подготовка к публичному выступлению – неременное условие успешной самоподачи.

Вторым условием успешности выступления можно назвать *знание и учет аудитории*. Оратор очень хорошо должен представлять, кому и что он говорит. В рамках этого специалисты выделяют проблему социального ожидания аудитории и оправдание этого ожидания, или, по крайней мере, продемонстрировать это знание, а также уважение к ожиданию.

Третье условие успеха оратора – его *внешний вид и поведение*. Манера держаться и говорить должна свидетельствовать об уважении выступающего к своим слушателям. Показате-

лем уважения к аудитории является также внешний вид выступающего. Его подтянутость, опрятность свидетельствуют о том, что оратору безразлично мнение о нем его слушателей. И наоборот, небрежность во внешнем виде принижает значимость происходящего.

Следующая форма делового общения – *совещания из-за заседания*. Здесь акцент в самоподаче менеджера смещается в другую сторону, которую можно обозначить как *деловитость* и *краткость*.

В связи с участием в заседаниях значительного числа людей происходит существенное расходование рабочего времени. Что, естественно, осознается всеми участниками совещаний. И если менеджер, который проводит совещание, непроизводительно расходует время, он будет восприниматься участниками как человек низкой профессиональной квалификации. «Пятиминутки», растянутые на час, создают руководителю имидж анти-менеджера.

Особой формой делового общения являются *переговоры*. Они требуют высокого профессионализма от участников. Самоподача менеджера в ходе переговоров проявляется во внимании и понимании интересов другой стороны. Ведь понятно, что менеджер действует в интересах своей фирмы. Но сопоставлять свои интересы и интересы всех участников переговоров надо ради консенсуса интересов, совпадения (пусть даже минимального) целей сторон.

Консенсус интересов способен объединить усилия парт-

неров, создать хорошую базу для переговоров. Тот менеджер, который понимает эту особенность переговорного процесса и действует в данном русле, показывает себя перед партнером как профессионал высокого класса.

КОММУНИКАбельНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА

Коммуникабельность менеджера – это умение находить общий язык с разными людьми.

Достигнуть этого умения можно на основании психологических знаний разных социальных групп и богатой практики, а овладение таким умением дает менеджеру большие преимущества во многих аспектах его деятельности.

Основой успешного общения является *искренний интерес* к людям. На окружающих всегда хорошее впечатление производит человек, который проявляет к ним неподдельный интерес, которому небезразличны их личные успехи и профессиональные заботы. Кроме того, проявление интереса к другим вызывает ответную реакцию. Это вносит в коммуникации конструктивность, доверительность, положительные эмоции.

Коммуникабельность менеджера складывается из ряда конкретных составляющих. Для постижения умения конструктивного взаимодействия менеджер должен:

- культивировать в коллективе уважительное отношение ко всем сотрудникам, независимо от занимаемых должностей;
- быть доброжелательным, внимательным и чутким к со-

трудникам;

- не допускать унижения человеческого достоинства подчиненных;

- всегда помнить, что профессиональная требовательность не имеет ничего общего с грубостью, упреком, давлением;

- быть открытым, искренним и правдивым;

- проявлять чувство юмора и меры.

Менеджер должен стремиться овладеть практическими навыками коммуникационного взаимодействия. Это умение вовремя принимать решения, идти на компромисс, привлекать к себе людей, сплачивать их на решение общих задач, вести за собой.

Имидж менеджера должен раскрывать образ человека контактного, общительного, легко сходящегося с разными людьми.

В отношениях и общении с людьми неприемлемы навязывание своего мнения и режима труда подчиненным, подавление их инициативы, подозрительность и недоверие, злоупотребление административными методами, игнорирование, подмена и вмешательство в деятельность нижестоящих руководителей, постоянное недовольство деятельностью персонала, грубые окрики и замечания, нудное «воспитание» и боязнь похвалить хорошего работника. В противном случае создается анти-имидж менеджера, которому также присущи характерные качества и навыки, проявляющиеся в сле-

дующем:

- убежденности в собственном всезнании и праве всех поучать;
- неумении сосредоточиться на чем-то одном и распределить время, в результате чего менеджер принимает посетителей, держа в одной руке телефонную трубку, другой подписывая бумаги, одновременно консультируя сотрудника;

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.