

Вы пробегали по коридору и имели неосторожность спросить у него «Как дела?». И вот уже минут 15 вам рассказывают о фильме, который они вчера посмотрели с женой. Очень хочется вырваться, но, во-первых, в его речи совершенно нет перерывов, а во-вторых, Вас для надежности зафиксировали за пуговицу пиджака, он крепко держит ее, ведет осторожно, как крупную рыбу, иногда чуть притягивая к себе ваше пытающееся вырваться на свободу тельце.

Не теряем надежды оказаться до обеда на рабочем месте! Он ведь должен дышать? Должен. Значит, первое что делаем – прерываем его речь, пока он делает вдох. Он: «И..(вдох)».

Вы: «Кстати..., извини, уже опаздываю. Так заслушался тебя, но работа не стоит, сам понимаешь. Был рад встрече».

Уф.

Этот вариант проходит, если он дышит. К сожалению, встречается подвид, говорящий так текуче, и дышащий так мимолетно, что никак не удастся вклиниться в этот речевой монолит. В этом случае рекомендую простые инструменты захвата внимания.

1. Поймайте его взгляд. И назовите по имени, четко и ясно. «Евпатий!» (отличное имя, мне нравится)

2. Затем небольшая пауза (придает вес именованию, привлекает внимание собеседника) и далее спокойно говорите.

Для усиления впечатления на двигательном уровне психологи рекомендуют помочь привлечению внимания небольшим движением головы или тела. В это же время нужно аккуратно освободить многострадальную пуговицу или даже успеть дружески похлопать Евпатия по плечу. После этого улыбнитесь и быстро двигайтесь в защищенное укрытие.

Подвид: Болтун переговорный нудный

Во время переговоров бежать как-то не комильфо, да и не выгодно. Именовывать в русских переговорах активно говорящего оппонента - опасно, (Не читайте американских

книг, где прославляется именование по делу и без.

Ситуации названия по имени на переговорах не вовремя и с тяжелыми последствиями мы обязательно рассмотрим в одной из дальнейших рассылок) в большинстве случаев это вызовет неудовольствие говорящего.

Поэтому, ловим взгляд (и делаем привлекающее внимание движение, например, плечами или рукой) вместо именованного говорим подходящую краткую фразу.

Например, «Понятно», «Логично», «Ок». Краткая пауза на секунду.

Используя речевые приемы-мости – «Тогда..», «Именно поэтому..», «В продолжение Вашего..» - можно перехватить инициативу и сообщить о своих интересах, далее говорить самому.

Если же важно, чтобы сейчас высказал свое мнение оппонент, (вам необходимо получить информацию, но вы не планируете провести здесь выходные) проводите УПРАВЛЕНИЕ диалогом:

«Будьте добры, определите в одном предложении ваш ключевой довод, и я затем смогу задать наши вопросы»

«Предлагаю вернуться к деталям позже, а сейчас остановиться на центральных, 1 и 2 пунктах договора»

«Мне не совсем ясен остался только ОДИН момент.»

«Как насчет - в кратком режиме обменяться подтверждениями по каждому пункту и выслать дубликаты по электронной почте в течение сегодняшнего дня?»

(Такие формулировки, если вы не владеете импровизационной легкостью речи, лучше заготовить заранее. Они должны «течь», проговариваться уверенно и без запинок.)

И, наконец, если вы не хотите по каждой следующей теме переговоров, опять останавливать и останавливать занудливые рассуждения, выслушивать долгие отклонения от темы – не стоит поддерживать Болтуна восторженными взглядами и поддакиваниями, сами станьте краткими и яркими. Сообщите, что вы ограничены во времени, перейдите в режим «вопрос-ответ» или завершите и резюмируйте эту часть переговоров. Иногда можно уважительно, но шутливо и кратко закруглить монолог такого Мюнхаузена.

Рассказывают, после войны 1812 года при русском дворе был известен генерал Красовский, имевший польские корни.

«Известен он был двумя особенностями - отчаянной храбростью и неизъяснимой тягой к приукрашиванию событий ни в чем не уступавшей ноздревской, особенно если среди

слушателей случались дамы...

Однажды описывая свои подвиги в одном из сражений, заврался так, что уже и слушающим совестно стало. Не зная как выпутаться из щекотливой ситуации, он обратился за поддержкой к своему адъютанту, стоявшему неподалеку, и попросил подтвердить его слова. "Не могу знать, Ваше высокопревосходительство,- невозможно ответил тот,- ведь меня убили еще в самом начале сражения".

Любящего поговорить и в результате тратящего много времени впустую, Бориса Ельцина очень дипломатично и весело «закруглял» глава его телохранителей генерал Коржаков. «Закругления» хорошо получаются у харизматичных переговорщиков, находчивых и приятных в общении. С опытом, такие фразы запоминают и откладывают в личные копилки опыта.

Вы удивитесь, но наиболее разрушительны для компаний, практикующих совещания – завзятые Болтуны. Можно как угодно составлять стратегические планы, но если 80 % времени встречи занимает пустая болтовня – о какой эффективности работы может идти речь?

Подвид: Болтун совещательный эгоистичный

Рассказывали мне о горячем митинге в Казахстане. Был переходный период, власть делили профсоюзы, бывший комсомол, дерзко поднимающийся молодой бизнес, плюс масса невнятных организаций и группировок.

Орали так, что микрофон на трибуне никто не слышал. Выступал профсоюзник, что-то бляел, его перебивали. Тут подъехала машина, по рядам пошел гул «Назарбаев, приехал Назарбаев».

Тогда еще не президент, но лицо известное, партийный стаж, большой опыт выступлений.

И поверх голов среди секундной тишины раздался просто отчаянный крик: «Не пускайте его! Если начнет говорить, он всех убедит!».

Есть люди, которые могут справиться с самой отчаянной толпой, захватить инициативу, не дать себя сбить.

Большие группы народа очень трудно координировать, особенно если каждый первый хочет высказаться, а каждый второй - может токовать часами. В результате, некоторые

совещания проходит в режиме «Птичья свадьба». Все болтают и, в основном, - не по делу, важные вопросы оказываются так и не решенными.

Но, друзья, даже если с митингующей агрессивной толпой можно справиться, то управлять совещанием, захватывать инициативу в разговоре вполне в наших силах. Сегодня я расскажу о рекомендациях известного немецкого тренера по коммуникациям – Карстена Бредемайера по укрощению Болтуна, подвид - совещательный.

В случае неконструктивных отступлений от главной темы Бредемайер предлагает технику, которую он назвал Каскадной.

1 уровень

Предположим, Болтун ушел от темы совещания первый раз за встречу.

Возвращаем Болтуна с небес на землю (принцип 3 Т).

Touch (касание) Сообщаем, что тема, на которую он отвлекся - не главная и к цели не ведет.

Turn (поворот) Называем главную тему.

Talk (разговор) Продолжаем говорить – в русле главной темы.

Пример:

«Пожалуйста, не уходите от главной темы. (Т) Для нас самое важное – решить вопрос с задолженностями. (Т) Кто готов сообщить данные по прошедшему кварталу? (Т)»

Совет по поведению:

Touch - пристально смотрите на адресата.

Turn - переводите взгляд на другого участника.

Talk - продолжаете смотреть на других.

2 уровень

Увы, чаще всего природа Болтуна неисправима, и наш говорун опять норовит увести совещание в сторону. Разговор становится малопродуктивным.

В случае, если беспредметная полемика продолжается, немецкий технолог советует показать - "ЖЕЛТУЮ карточку", зайти на личную территорию оппонента.

Вы откидываетесь на спинку кресла и прямо спрашиваете собеседника: "К чему вы это все говорите?"

Вариант- "С какой целью вы это сказали?" .

И даже более жесткий: "К чему, собственно, вы все это говорите? Это никак не относится к нашей теме. Нам неинтересно это слушать".

3 уровень

А вот здесь уже Очень горячо. Дискуссия доходит до точки кипения и от вас требуются экстраординарные меры по управлению совещанием.

Традиционная схема "Я - Ок, Ты- Ок, наш разговор - Ок" - уже не актуальна, поведение собеседника вас не устраивает, и вы говорите ему об этом.

Вы даете Оценку - сообщаете о Риске или ПРЯМОЙ УГРОЗЕ - и требуете выполнения ПРАВИЛ.

Пример:

"Вы слишком много полемизируете и делаете невозможным достижение поставленной нами в начале собрания цели. Мы попусту тратим время на взаимные упреки и обвинения. Говорите по существу. Только в этом случае нам удастся договориться!"

Данная техника называется Каскадной, каждый уровень следует ЗА предыдущим. Если Вы сразу перейдете к 3 уровню, присутствующие на совещании внутренне не согласятся с такой агрессивной эскалацией, да и Болтун мог бы вполне остановиться после первого уровня и не причинять никаких проблем.

Только логичное следование по уровням придаст силу и вес каждому следующему, даже самому жесткому. Вас поймут и с Вами согласятся!

Упражнение:

Представьте тяжелую ситуацию, в которой управляться с неприятным собеседником придется вам и составьте все 3 уровня Каскадной техники по Бредемайеру собственными словами.

"Это тяжелее, чем мешки таскать" - сказал один из руководителей крупной сети магазиной после производственного совещания, - "но раньше был вообще абзац".

Эти техники не сделают совещание легким и безоблачным, но с ними вы станете более результативным и уверенным. Совещания станут трудностью, с которой уже можно справиться, добиться цели, потратив на это не пол дня, а максимум час.

Виктория Давыдова

Руководитель Московской Школы Переговоров

www.t-tech.ru