

# Введение

**Е**сли вы похожи на большинство тех, с кем меня сводила жизнь, то, очевидно, считаете, что применять технические знания и навыки несложно. Гораздо труднее взаимодействовать с другими людьми. Мало существует профессий, в которых умение трудиться сообща и ладить с окружающими не имели бы значения, — разве что профессия смотрителя маяка.

Скорее всего, из личного опыта вы знаете, что для успешной работы одних только технических знаний мало. Вы обязаны научиться передавать свой опыт и использовать его для укрепления отношений с коллегами. Сотрудничая с людьми в роли обычного работника и особенно лидера, вы должны укреплять существующие отношения, а не подрывать их.

Для многих из нас самые большие трудности, которые приходится преодолевать в работе, связаны с межличностным общением. Чтобы выполнить свою работу, необходимо находить общий язык с сотрудниками и руководителями, клиентами и поставщиками, а также со многими другими людьми.

## Об этой книге

Я написал эту книгу для вас — специалистов, которые серьезно относятся к своим обязанностям и стремятся выполнять их как можно лучше. Она будет одинаково полезна всем — и простому клерку, и генеральному директору.

Здесь вы найдете множество полезных советов по преодолению проблем, которые рано или поздно возникают в процессе общения, например:

- ✓ что нужно сделать, чтобы вас правильно понимали;
- ✓ как разрешать проблемы и конфликты;
- ✓ как понимать других независимо от стиля их общения;
- ✓ как сделать так, чтобы обслуживание клиентов отвечало их требованиям;
- ✓ как организовать плодотворное сотрудничество для успешной работы;

- ✓ как выдвигать свои идеи, чтобы заинтересовать других людей;
- ✓ как эффективно нанимать работников и самому находить хорошую работу;
- ✓ как правильно пользоваться электронной почтой.

Эта книга поможет вам выбрать оптимальные подходы к продуктивному сотрудничеству с другими людьми, научит правильно слушать и убедительно говорить, эффективно решать споры, заключать сделки с клиентами, организовывать презентации и т.д.

## На что следует обратить внимание

На страницах этой книги я часто буду говорить о значении умения правильно слушать и говорить. Люди слушают по-разному, но для достижения результата надо научиться слушать *активно*, т.е. понимать, что хочет сказать собеседник. Люди высказывают свое мнение по-разному, но лучший способ добиться своего — использовать так называемый ассертивный стиль, т.е. говорить в прямой, доверительной и дружелюбной манере, что вызывает уважение у слушающих.

В книге вы найдете инструментарий, который научит вас слушать активно и говорить ассертивно. *Инструментарий* — это термин, которым оперируют участники моих семинаров; он означает умения и навыки, которые вы сможете успешно применять на практике.

## Как организована эта книга

В начале книги вы получите общее представление о понятии *общение*, что заставит вас задуматься о том, насколько хорошо вы владеете этим искусством. В следующих главах рассказывается о том, как эффективно общаться в процессе сотрудничества с окружающими людьми.

### Часть I. Эффективное общение

В этой части я расскажу о четырех основных способах выражения мыслей и слушания. Вы увидите, что поведение человека в ситуации общения определяется сложившимися привычками и несет на себе след чувств и эмоций, как положитель-

ных, так и отрицательных. Вы также узнаете о самых эффективных способах взаимодействия и основных принципах построения коммуникации.

## **Часть II. Научитесь активно слушать**

В этой части я расскажу, что значит активно слушать и как этому научиться. Вы узнаете, как улавливать и правильно понимать смысл сообщения говорящего, каких вербальных и невербальных действий следует избегать, чтобы не оттолкнуть говорящего и самому не отвлекаться от разговора. Очень важно запомнить, что активное слушание требует эмпатии, т.е. искренности и принятия, — они делают вас человеком, с которым хочется и стоит общаться.

## **Часть III. Говорим ассертивно**

В этой части вы узнаете, как высказывать свое мнение уверенно и убедительно. Оказывается, то, *как* мы говорим, часто бывает важнее того, *что* мы говорим. Вы овладеете приемами невербальной коммуникации, получите полезные советы по улучшению содержания ваших высказываний и научитесь эффективно использовать язык для передачи своих мыслей. Здесь также представлены новые методы организации сообщений, позволяющих слушателю правильно понимать и позитивно воспринимать вас.

## **Часть IV. Взаимовыгодное разрешение конфликтов**

Различия во взглядах и, как следствие, конфликты — неотъемлемая составляющая любого дела. Умение конструктивно разрешать конфликты — настоящее искусство. В этой части вы ознакомитесь с методикой преодоления конфликтных ситуаций, которая обязательно пригодится вам в процессе общения. Научитесь строить и развивать отношения с окружающими, уважительно относиться к ним и предупреждать возможные конфликты.

## **Часть V. Испытание общением**

В этой части описаны наиболее распространенные проблемы, с которыми мы обычно сталкиваемся в процессе общения на работе, но вы научитесь справляться с ними, используя

активное слушание и ассертивную речь. Я расскажу о роли электронной почты в межличностных отношениях — о том, как правильно ее использовать и каких ошибок избегать. Вы узнаете, как организовать и провести презентацию, как справиться с трудностями во время заключения сделок и оказания услуг, как вести себя с требовательным клиентом, а также научитесь эффективно проводить интервью как в роли интервьюера, так и в роли соискателя. И в заключение я поделюсь с вами секретами, как проводить тренинги и собрания, оказывать влияние на руководство и коллег.

## Часть VI. Великолепные десятки

В этой части представлены советы и рекомендации по общению в нестандартных ситуациях. Вы научитесь эффективно вести переговоры по телефону, поощрять и развивать командные действия ваших сотрудников. Вашему вниманию также будут представлены десять качеств надежного сотрудника.

## Пиктограммы, используемые в этой книге

На страницах этой книги вы увидите маленькие картинки — пиктограммы. Что же они означают?



Полезный совет по улучшению способностей межличностного общения.



Эту информацию стоит запомнить.



Действия, от которых следует воздержаться, поскольку они препятствуют эффективному общению.



Подробное описание коммуникативных навыков либо интересная история о навыке и его применении на практике.



Объяснение, как использовать коммуникативные навыки в реальной ситуации общения.

## Куда двигаться дальше

Каждая глава книги самодостаточна, читать их можно в любом порядке, заглядывая вперед и пропуская отдельные части. Иногда я ссылаюсь на материал других глав, и тогда можно обратиться к этим главам и почитать, если есть необходимость. Однако я советую внимательно прочесть главы 1–3, поскольку они составляют концептуальную основу книги.

## Ждем ваших отзывов!

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик и комментатор. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересно услышать и любые другие замечания, которые вам хотелось бы высказать в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете прислать нам бумажное или электронное письмо либо просто посетить наш Web-сервер и оставить свои замечания там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится или нет вам эта книга, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Посылая письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также ваш обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию последующих книг. Наши координаты:

E-mail: [info@dialektika.com](mailto:info@dialektika.com)  
WWW: <http://www.dialektika.com>

Информация для писем:

из России: 115419, Москва, а/я 783  
из Украины: 03150, Киев, а/я 152