**Прием посетителей и общение с ними**

Федор Андреевич Kyзин, профессор, член-корреспондент Международной академии психологических наук.

На прием посетителей менеджерами затрачивается часто больше времени, чем на любую другую деятельность. Поэтому такие посещения надо планировать и готовиться к ним, учитывая методы управления потоком посетителей и вашим рабочим временем, расположение участников беседы, дистанцию в общении и пр. Рассмотрим подробно эти и другие навыки.

Посетители для многих менеджеров представляют собой в некотором смысле проблему. На их прием затрачивается часто намного больше времени, чем на любую другую деятельность. Поэтому имеет смысл остановиться на методике приема посетителей более подробно.

Прием посетителей начинается с их встречи хозяином офиса. В зависимости от характера приема и ранга посетителя менеджер может выбрать несколько вариантов своего поведения.

Первый вариант. Хозяин офиса принимает посетителя сидя за рабочим столом. Он отвечает на приветствие и приглашает сесть перед своим столом. Такой прием используется в основном при официальной форме общения. Здесь время приема, характер общения и его итоги определяет сам хозяин офиса.

Второй вариант. Входит посетитель, хозяин офиса отвечает на его приветствие, выходит из-за стола и приглашает его в зону коллегиальной работы, а сам садится напротив. Это — полуофициальная форма общения. Она характеризуется равенством прав на порядок обмена информацией. Время встречи обусловлено по взаимной договоренности обеих сторон.

Третий вариант. Входит посетитель, хозяин офиса находится в его центре, обменивается с ним приветствиями и приглашает сесть в кресло за журнальным столиком. Налицо дружеская форма общения: полная открытость, дружелюбие, готовность к вниманию.

Таким образом, рабочая атмосфера и сам характер делового общения в значительной мере определяются тем местом по отношению к столу, которое вы как хозяин офиса предложите посетителю. При расположении участников беседы в офисе за стандартным прямоугольным столом собеседники могут принять четыре положения:

1. Угловое расположение. Характерно для людей, занятых дружеской непринужденной беседой. Способствует постоянному контакту глаз и предоставляет простор для жестикуляции и возможность для наблюдения за жестами собеседника. Угол стола служит частичным барьером в случае опасности или угрозы со стороны собеседника: можно за него удалиться. При таком расположении отсутствует территориальное разделение стола.

2. Позиция делового взаимодействия. Одна из самых удачных стратегических позиций для обсуждения и выработки общих решений. Когда два человека работают в соавторстве над какой-либо проблемой, они обычно занимают позицию делового взаимодействия.

3. Конкурирующе-оборонительная позиция. Обычно создает атмосферу соперничества. Такое расположение собеседников способствует тому, что каждая сторона будет придерживаться своей точки зрения. Стол между ними становится своеобразным барьером. Люди занимают такое положение за столом в том случае, если они находятся в отношении соперничества или когда один из них делает выговор другому. Если встреча происходит в кабинете, то такое расположение свидетельствует также об отношениях служебной субординации. Конкурирующе-оборонительная позиция затрудняет понимание точки зрения собеседника, не создает непринужденной атмосферы. Большее взаимопонимание будет достигнуто в угловом положении и в позиции делового сотрудничества, чем в конкурирующе-оборонительной позиции. Разговор в такой позиции должен быть кратким и специфичным.

4. Независимая позиция. Люди, не желающие взаимодействовать за столом друг с другом, занимают независимую позицию. Чаще всего такое положение занимают посетители библиотек, отдыхающие на скамейке в парке или посетители ресторанов и кафе. Эта позиция свидетельствует об отсутствии заинтересованности. Ее следует избегать в случае, когда требуется откровенная беседа или заинтересованные переговоры.

При приеме посетителей следует учитывать дистанцию в общении. Знание законов воздействия пространства на людей помогает посетителям быть более тактичными. Обычно мы ощущаем себя удобно и производим благоприятное впечатление, когда стоим или сидим на дистанции, подходящей для данной ситуации Чрезмерно удаленное, как и слишком близкое положение отрицательно влияет на результаты делового общения.

Посещение офиса посетителями происходит по самым разным поводам. Одни желают что-то узнать, другим нужна консультация, третьи хотят о чем-то рассказать. Но часто бывает и так, что они приходят просто «заглянуть», отвлекая от работы хозяина офиса. Именно такие неожиданные и праздные посетители являются наиболее существенными «пожирателями» рабочего времени, которых обычно принимают немедленно из-за опасения что-то упустить, если их не выслушать.

Чтобы отгородиться от незаявленных и ненужных посетителей, надо управлять их потоком. Очень эффективная методика такого управления предложена немецким профессором Лотаром Й. Зайвертом. Ее главные положения приводятся ниже.

Поручите своему секретарю согласование и соблюдение сроков и дат; пусть он согласовывает заблаговременно.

Используйте письменный стол вашего секретаря как своего рода барьер, который никто не минует без того, чтобы быть увиденным ею и спрошенным: «Что я могу для вас сделать?», «Не может ли он вам позвонить?» и т. д.

Введите «спокойный час», например, в начале рабочего дня, когда никто не должен вас беспокоить.

Установите общие приемные часы и поручите секретарю спрашивать о причинах желаемого времени для посещения, чтобы вы могли подготовиться.

Введите определенные часы приема для отдельных своих сотрудников.

Посещайте сами помещения, где сидят ваши подчиненные и предоставляйте себя в их распоряжение для вопросов. Намного проще самому попрощаться и выйти из помещения, чем с помощью комплиментов выпроваживать собеседника из своего кабинета.

Принимайте посетителя стоя (например, в приемной) и определяйте во время приветствия приоритетность или необходимостьпосещения. Когда ваш собеседник уже сидит у вас в кабинете, вы оказываетесь в проигрыше в психологическом отношении.

Старайтесь по возможности приходить на работу пораньше, вместо того чтобы задерживаться вечером.

Запирайтесь в каком-нибудь помещении, например, в комнате отсутствующего коллеги; при этом лишь ваш секретарь должен быть проинформирован о вашем местонахождении

Своими личными контактами занимайтесь в каком-либо другом, а не на рабочем месте. Договаривайтесь, например, пообедать с важными для вас людьми и т. п.

Свой письменный стол поставьте так, чтобы он не был виден в открытую дверь; тем самым вы сможете избежать потенциальных посетителей.

Самое главное: покончите с мифом «открытой двери». Оставляйте открытой дверь в свой кабинет только тогда, когда вы готовы для беседы; закрывайте дверь, если хотите, чтобы вам не мешали.

Посещения посетителей надо планировать и готовиться к их приему. Спрашивайте себя, имея в виду конкретного посетителя, которого вы хотите принять или пригласить, какой цели ваш разговор должен послужить. Подготовьтесь, хотя бы на скорую руку, к разговору по его существу (подоплека проблемы, прежние дискуссии на эту тему, принятые решения и шаги), держите наготове необходимые документы.

При встречах с посетителями чаще всего возникает необходимость в чем-то их убедить. Здесь могут быть полезны следующие рекомендации.

С самого начала создавайте у посетителя установку на согласие. Выслушав его, найдите и подчеркните прежде всего общее вваших с ним точках зрения, то, что вас объединяет. Используйте вопросы, на которые посетитель ответит «да».

Глупо доказывать посетителю его неправоту, а лучше проследить вместе с ним ход рассуждений, найти в них неточность, нелогичность или ошибочность и встроить в его рассуждения свои аргументы.

Когда посетитель упорно сопротивляется, следует выяснить, что заставляет его не соглашаться с вами, а также попытаться взглянуть на проблему его глазами. Предложите самому посетителю высказать свои соображения по поводу ее решения, а потом ненавязчиво и деликатно внесите собственные коррективы.

Любая беседа с посетителем должна когда-то закончиться. Если сам он не желает завершать разговор, попробуйте использовать следующие методы:

Выскажите обобщающее или завершающее замечание.

Закончите деловую часть разговора, перейдя к общему разговору.

Посмотрите на наручные часы или сделайте так, чтобы зазвонил телефон.

Покажите, что вам скучно.

Встаньте.

Проведите своего посетителя к двери.

Начните читать свои бумаги в то время, когда посетитель продолжает говорить.

Договоритесь со своим секретарем о том, чтобы он прервал разговор и напомнил о следующем посетителе.