

Лучшие практики деловой коммуникации  
для личного и карьерного роста

# БИЗНЕС

# EQ

Как использовать  
эмоциональный интеллект  
для эффективного  
делового общения

ПРОКАЧАЙ СОФТ-СКИЛЛ:  
ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ

## ЧЖУН ЦЗЯВЭЙ, ВЭНЬ Я

МИОО

## **Эту книгу хорошо дополняют**

**ANTI-TIME-менеджмент.**

**Система для тех, кто хочет строить работу  
вокруг жизни, а не наоборот**

**Ричи Нортон**

**Эмоциональный интеллект.**

**Российская практика**

**Сергей Шабанов, Алена Алешина**

**Эмоциональный интеллект.**

**Почему он может значить больше, чем IQ**

**Дэниел Гоулман**

**Эмоциональный интеллект в работе**

**Дэниел Гоулман**

**Гении и аутсайдеры.**

**Почему одним все, а другим ничего?**

**Малкольм Гладуэлл**

Zhong Jiawei, Wen Ya

# High EQ communication

*Софт-скиллы для деловых людей*

Чжун Цзявэй, Вэнь Я

# Бизнес EQ

Как использовать эмоциональный  
интеллект для эффективного  
делового общения

Перевод с китайского Натальи Власовой

Москва  
МИФ  
2024

УДК 159.928.234:658.5  
ББК 88.912:65.290  
Ч-57

*На русском языке публикуется впервые*

**Чжун, Цзявэй**

Ч-57 Бизнес EQ. Как использовать эмоциональный интеллект для эффективного делового общения / Чжун Цзявэй, Вэнь Я ; пер. с кит. Н. Власовой. Москва : МИФ, 2024. — 352 с. (Софт-скиллы для деловых людей).

ISBN 978-5-00214-536-2

Авторская концепция эмоционального интеллекта, которая поможет выйти на новый уровень делового общения и добиться личного и карьерного роста. В книге рассмотрены все аспекты делового общения: с руководителями, коллегами, подчиненными, клиентами — и дается множество практических советов, которые помогут завоевать доверие, достичь взаимопонимания и избежать распространенных ошибок. Авторы, специалисты из Ogilvy Group, делятся практическими инструментами для эффективного применения принципов эмоционального интеллекта на работе.

УДК 159.928.234:658.5  
ББК 88.912:65.290

*В тексте неоднократно упоминаются названия социальных сетей, принадлежащих Meta Platforms Inc., признанной экстремистской организацией на территории РФ.*

*Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

ISBN 978-5-00214-536-2

Copyright © 2023 by Zhong Jiawei, Wen Ya  
Russian edition copyright  
© 2024 by Mann, Ivanov and Ferber,  
by arrangement with CITIC Press  
Corporation. All rights reserved  
© Издание на русском языке, перевод,  
оформление. ООО «Манн, Иванов  
и Фербер», 2024

# Оглавление

Предисловие. Основа любых коммуникаций .....	8
Глава 1. Прежде чем учиться общению .....	15
Глава 2. Эмоциональный интеллект для развития навыков общения .....	35
Глава 3. Четыре критерия развитого эмоционального интеллекта .....	58
Глава 4. Как завоевать доверие руководства .....	124
Глава 5. Прислушивайтесь к своей команде .....	168
Глава 6. Выстраиваем общение с коллегами для роста и развития .....	219
Глава 7. Как найти общий язык с клиентами и партнерами .....	256
Глава 8. Учимся общаться с поставщиками, «усмиряя» амбиции клиента .....	302

# Предисловие

## **Основа любых коммуникаций**

Мы, авторы этой книги, вместе еще с университетской скамьи. Как и многие наши друзья, мы оба интроверты, и в юности у нас были проблемы с общением. Нам посчастливилось найти работу в сфере связей с общественностью, и наша деятельность была в основном связана с отношениями. Зарабатывать на жизнь приходилось острым умом и хорошо подвешенным языком, а клиентами были руководители компаний из списка Fortune 500. Только начав работать и потерпев фиаско из-за собственной незрелости и отсутствия нужных коммуникативных навыков, мы стали изучать принципы эффективного общения и заинтересовались развитием эмоционального интеллекта.

Именно неудачный опыт побудил нас задуматься о том, как себя совершенствовать. Что конкретно нужно улучшать таким людям, как мы? Обучаться красноречию? Или есть что-то более важное, чем «красивые слова»? Исходя из этих соображений и практики нашей работы, три года назад мы начали вести собственную колонку, а затем выпустили книгу

«Говори и делай: путь к высокому эмоциональному интеллекту».

В этой книге мы выдвигаем концепцию «истинного эмоционального интеллекта». Так называемый эмоциональный интеллект — *это не просто умение говорить, а способность ставить перед собой четкую цель и осознанно к ней двигаться*. Основываясь на этой концепции, мы придумали систему тренингов эмоционального интеллекта, чтобы помочь людям, которые, как и мы, стремятся к личностному росту и развитию. Получилась трехуровневая пирамида, в которой «говорить» и «делать» — лишь один из уровней (см. ниже).



После того как мы «вышли в эфир», начали вести колонку и выпустили книгу, значительно выросло количество клиентов, которые находят нас через интернет, просят о консультации по вопросам коммуникации и развития эмоционального интеллекта. Некоторые компании приглашают нас в качестве экспертов для проведения корпоративных тренингов — они надеются, что мы сможем привить их сотрудникам практические навыки. Это совпадает с нашей миссией: делиться

с людьми основными принципами мышления, деятельности и общения, лежащими в основе концепции «истинного эмоционального интеллекта».

Именно поэтому основной темой книги, которую вы держите в руках, стало эффективное общение. Это не только чрезвычайно важный навык в деловой среде, но и ключевой инструмент самоидентификации.

Когда мы начали писать эту книгу, я упорно двигался по карьерной лестнице к позиции директора в иностранной компании, а Вэнь Я решила уволиться «в никуда» и открыть собственное консалтинговое агентство. Эти обстоятельства помогли нам в проверке собственных концепций и методов в области эффективной коммуникации.

О чем же должна быть наша новая книга? Мы пришли к выводу, что читателям больше всего нужны не пустые теории, а разбор реальных случаев и, что еще важнее, пошаговые практические советы. Почему? Давайте посмотрим на сегодняшнюю ситуацию с эффективной коммуникацией как в обучении, так и в преподавании. В течение последних нескольких лет мы в среднем раз в неделю консультируем клиентов и еженедельно пишем итоговые статьи. Один из самых часто задаваемых вопросов: «Я прочитал горы специальной литературы, но почему у меня не получается использовать методы, описанные в книгах?»

И действительно, почему так много книг или онлайн-курсов не помогают применять методы на практике и достигать совершенства? Мы всякий раз чувствуем себя беспомощными, когда нам, пишущим людям, задают этот вопрос или же мы задумываемся над ним сами.

По нашим наблюдениям, делиться общими соображениями и идеями — это одно, а придумать методы и приемы, которые можно немедленно применить на практике, — это совсем другое и гораздо более сложное дело. И сложность эта связана не с отсутствием теории и методологии, а скорее с недостатком практической проверки и повторного применения многих из этих методов, а также ценных идей, пусть даже и полученных на практике.

Если автор не имел опыта проведения презентаций перед руководителями различного уровня, не помогал клиентам готовиться к таким презентациям, как он перечислит методы, которые могут использовать читатели? Если он не имел опыта работы в качестве младшего руководителя и управления командой нового поколения, состоящей в основном из людей, родившихся в 1990-х, чем он поможет руководителям, испытывающим в этом трудности?

Чтобы то, чем делится автор, стало действительно полезным, надо соблюсти принцип единства знания и действия. Во-первых, у автора должна быть собственная методология, то есть систематизированный набор идей и методов с рекомендациями по применению. Во-вторых, автор должен быть на «передовой». Если хочется делиться самыми свежими практическими знаниями и секретами высокого уровня мастерства, ваше нынешнее место работы может не подойти. И в-третьих, автор должен уметь учить других. Не всегда даже крутые эксперты умеют передать свой практический, действительно полезный опыт.

Читатели могут сами оценить, соответствуют ли многочисленные книги и курсы, посвященные общению или эмоциональному интеллекту, этим трем условиям, а затем

решить, что именно им выбрать. А для нас единство знания действия — это не только то, чему мы научились за годы работы в этой области, но и то, что требуем от самих себя, и то, что подтверждают многочисленные отзывы наших клиентов.

Случалось ли с вами такое: вы узнали о каком-то методе и подумали, что он не лишен здравого смысла, но потом напрочь о нем забыли? И вот в один прекрасный день у вас случается неприятная ситуация, но вы вспоминаете о нужном вам методе реагирования лишь постфактум и удивляетесь, почему же не подумали о нем раньше?

Мы с подобным сталкиваемся постоянно. На работе у нас часто возникают ситуации, когда мы не соглашаемся и даже спорим. В таком конфликте самая распространенная ошибка — с пеной у рта доказывать свою правоту. Лучший способ разрешить конфликт — извиниться сразу же, чтобы остудить спор. И это я знал уже очень-очень давно. Однако мое знание не помогало мне справляться с конфликтами в моменте. Но однажды в самый разгар спора я все-таки вспомнил об этом совете и произнес: «Извините, если мои слова вызвали у вас непонимание и гнев. Прошу простить меня, я лишь хотел...» Конфликт сошел на нет, и разговор быстро вернулся в нормальное русло. Это не только сэкономило массу времени и сил, но и стало толчком к действительно эффективному диалогу. После этого я продолжил применять этот метод и превратил его в привычку.

Все концепции и идеи, предложенные в этой книге, основаны на нашей практике, наблюдениях и опыте. При написании книги мы также учитывали советы наших читателей

и друзей. В книге есть концептуальные формулы доверия, которые сразу помогут вам улучшить отношения с окружающими, приведен список приемов, которые научат вас лучше излагать свои мысли, а также список техник, которые вы можете использовать в конфликтной ситуации, как в примере выше.

Как наиболее эффективно использовать эту книгу?

В первой части (главы 1–3) изложены основы эмоционального интеллекта в деловом общении. Если вы хотите систематизировать свои знания об эмоциональном интеллекте, рекомендуем особенно внимательно изучить третью главу.

Вторая часть (главы 4–8) посвящена применению эмоционального интеллекта в деловой среде. Мы подобрали типичные сценарии общения с руководителями, подчиненными, коллегами, клиентами и партнерами. Если у вас наметилась проблема в каком-то из конкретных сценариев, вы можете перейти к соответствующему разделу.

В рамках той или иной темы мы рассказываем о случаях из собственной жизни, а также о концепциях и методах, проверенных на практике. Мы отмечаем ключевые моменты по ходу текста и, чтобы вам было легче усваивать материал, в конце каждой главы добавляем обобщение в виде ментальной карты.

Эмоциональный интеллект в деловой среде — понятие, не имеющее четких границ. Однако самый большой урок, который мы усвоили за эти годы, заключается в том, что при наличии позитивного настроения и практических методов сознательная и систематическая тренировка эмоционального интеллекта будет приносить свои плоды ежедневно. Вместе

## Предисловие

с этим изданием рекомендуем вам еще одну нашу книгу «Говори и делай: путь к высокому эмоциональному интеллекту».

Мы хотели бы поблагодарить наших предшественников и друзей, которые поддерживали нас на протяжении всего пути исследований, проб и ошибок. Мы хотели бы сказать спасибо главному редактору отдела деловой литературы издательства «Ситик» господину Шэнь Цзялэ, нашему редактору госпоже Сюй Лине и выпускающему редактору господину Хуан Ляю. Мы также благодарны всем тем, кто общался с нами онлайн через приложение «Цзайхан» («Эксперт»), и прежде всего нашим руководителям, коллегам, клиентам и партнерам, с которыми нам довелось познакомиться на профессиональном пути.

И последнее, но не менее важное: если в процессе чтения этой книги у вас возникнут какие-либо идеи или предложения, обращайтесь к нам в любое время через приложение «Цзайхан» или через мессенджер «Вичат». Для нас большая честь общаться с вами!

*Чжун Цзявэй  
Пекин, ноябрь 2017*