

**ТОТáльный
ДИКТАáнт**

ОЛЬГА СЕВЕРСКАЯ

ЛАРИСА СЕЛЕЗНЕВА

эффективная бизнес- коммуникация

«волшебные таблетки»
для деловых людей



Москва
2019

УДК 316.77
ББК 88.4
С28

Художественное оформление *П. Петрова*

В книге использованы иллюстрации:
L-astro, Cartoon Resource, Sudowoodo, NoPainNoGain, Arcady,
CoraMax, Alexander Maslennikov, Jane0606/Shutterstock.com
Используется по лицензии от Shutterstock.com

Северская, Ольга Игоревна.
С28 Эффективная бизнес-коммуникация. «Волшебные та-
блетки» для деловых людей / Ольга Северская, Лариса
Селезнева. — Москва : Эксмо, 2019. — 416 с.

ISBN 978-5-04-104418-3

Это НЕЗАМЕНИМАЯ книга для тех, кто хочет добиться успеха в деловых контактах и всегда быть в тренде. Первая часть книги посвящена устной деловой речи — умению слушать собеседника, задавать вопросы и выражать свои мысли в зависимости от ситуации, жанра речи и характеров говорящих, полемическим приемам и способам гасить агрессию, принципам ведения переговоров, интервью, презентаций, а также скриптам, телефонным разговорам, речам и докладам и самопрезентации в стиле «твит». Вторая часть — это руководство по деловой переписке. В нем — ключи к форме и содержанию писем, правила этикета переписки — деловой и «по делу», официальной и среди «своих», «по горизонтали» и «по вертикали», внешней и внутренней, с отечественными и зарубежными партнерами, советы по выбору стиля письма, нормы вежливости — от обращения до прощания, способы борьбы с канцеляритом, многословием и двусмысленностью и многое другое. В третьей части — очерки об «ошибкоопасных» и модных словах, не всегда используемых по делу.

Бонус — «Small talks по-русски: стандартные решения для типичных ситуаций». Не секрет, что автоматические реакции в устно-письменную эпоху если не исчезли, то порядком притупились.

УДК 316.77
ББК 88.4

ISBN 978-5-04-104418-3

© Северская О., Селезнева Л., 2019
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2019

Грамота и грамотность в цифровую эпоху (Вместо предисловия)

Прежде чем говорить об эффективности деловой коммуникации, нужно договориться о главном: бизнес-грамота — это мощнейший ресурс успеха, если бизнес становится, как теперь модно говорить, «тотально (то есть всегда и во всем) грамотным», а разговоры и переписка идут не только «по делу», но и «по правилам». Поэтому стоит для начала проникнуться смыслом трех ключевых, притом многозначных слов:

тотальная

всеобъемлющая, всеобщая

деловая

связанная с делом, работой
касающаяся существа дела
связанная с практической пользой
свойственная занятому человеку

грамота

умение читать и писать без ошибок
обладание необходимыми сведениями в какой-то области

«Тотальная деловая грамота» и есть тот «предмет», который мы с вами освоим.

Нам приятно, что эта книга выйдет при поддержке Тотального диктанта. Благородная акция самопроверки грамотности давно шагнула за пределы России и уже завоевала 80 государств и 350 зарубежных городов, так что со «всеохватностью» мы общими усилиями справимся. Что касается

«грамоты», то умение читать и писать без ошибок, правильно строить фразы, выражая свои и передавая чужие мысли, способность точно услышать и отразить то, что было сказано, — это основа основ речевого взаимодействия. Мы отнюдь не «граммар-наци», но солидарны с Ниной Давидовной Арутюновой, которая считала: норма позволяет достигать максимума результата при минимуме усилий. Но даже безупречное следование речевой норме — ничто без владения секретами коммуникации, знания законов профессионального владения речью. И тут мы с командой «тотальщиков» движемся в одном направлении.

И хотим, чтобы наша «грамота» была в том числе и «деловой», соответствовала нормам деловой речи.

Успешного бизнесмена отличает предельная точность. Внешним проявлением деловитости является сдержанность в жестикуляции и строгость в нарядах, не случайно деловой костюм — наиболее консервативная, в смысле наименее «изменчивая», форма одежды. Так и деловая речь — точна, сдержанна, консервативна... Шаблонна?

Что называют деловой речью? Речь делового человека? Возможно. Но определяющим является не человек, который говорит строго, по-деловому, а обстоятельства, в которых принято пользоваться такой речью.

В лингвистике есть понятие «функциональный стиль». Это разновидность языковых средств, используемых в соответствии с задачами общения. Так вот, официально-деловой стиль — такая разновидность речи, которая обслуживает сферу официальных деловых отношений. А слово *официальный* (от латинского *officialis* — должностной) имеет следующие значения:

1) «установленный правительством, администрацией, должностным лицом, от них исходящий» (например: *официальное лицо, официальный документ*);

2) «с соблюдением всех правил, формальностей» (например: *официальное приглашение*).

Для того и существует официально-деловой стиль, что он придает любому тексту вид и характер документа, переводит человеческие отношения в официально-деловые. Но только если соблюдаются нормы и правила.

Характеризуя деловую манеру общения, мы говорим: «Холодно-вежливый, намеренно сдержанный, бесстрастный тон». Хорошо или плохо, когда с вами так общаются? В большинстве случаев — не хорошо и не плохо, а единственно возможно. Если хотите, чтобы ваш приказ выполнили точно и в срок, чтобы сообщение поняли правильно, чтобы переговоры состоялись, то будьте добры следовать правилам.

➤ **Объективность и императивность.** Информацию принимают к сведению, а предписание — к исполнению. Законы требуют безоговорочного их соблюдения... А что с деловыми письмами, докладными записками и проч.? Поскольку все административные акты написаны на языке законов, то «юридическая» манера определяет и язык наших канцелярий. Соответственно, характерные особенности «законодательного» изложения распространились на весь официально-деловой стиль.

Пример. Споры, связанные с неисполнением, изменением или расторжением договора, разрешаются в соответствии с законодательством Российской Федерации.

➤ **Официальность и строгость.** Манера письма намеренно сдержанная и строгая. Иначе нельзя, партнер может обидеться, принять иронию или проявление дружелюбия за фамильярное обращение. Поэтому личный, субъективный момент необходимо свести к минимуму.

Пример. Решение о публикации рекламы в 4-м номере журнала было принято Вами без соответствующего согласования, в результате чего наши интересы оказались не учтены.

➤ **Безличность и корректность.** Официально-деловая речь избегает конкретного и личного (здесь, прежде всего, важна должность, а не человек). Подпись на документе указывает на его достоверность, а не на автора. И даже когда письмо подписывает конкретное лицо, в самом тексте используется так называемый «Мы-подход»: «Мы предлагаем», «Доводим до вашего сведения», «Завод “Электросталь” гарантирует...» В то же время необходимо подчеркнуть уважительное, доброжелательное отношение к адресату, проявить терпимость к чужому мнению: «Просим извинить нас за задержку с ответом».

➤ **Логичность и лаконизм.** Для делового письма логика важна не меньше, чем для детектива. Каждая мысль плавно «вытекает» из предыдущей, а доказательность строится на использовании весомых аргументов и фактов. Основная задача документа — предельно лаконично, конкретно и четко отразить сведения, имеющие правовую силу.

➤ **Стереотипность и стандартизованность.** Правила стиля не допускают вариаций формы документа, для каждой типовой ситуации найдется стандартное выражение — клише. Собственно, документ тогда и становится документом, когда составлен и заверен по определенному стандартному образцу.

В цифровую эпоху деловая речь претерпевает большие изменения: она становится, по меткому определению Виталия Григорьевича Костомарова, «устно-письменной», а передаваемые с ее помощью сообщения превращаются в «дисплейный текст» (Костомаров 2010: 142).

Меняются нормы вежливости: например, деловому звонку сегодня в 99% случаев предшествует СМС с предложением телефонного контакта и вопросом, когда это было бы удобнее сделать; непосредственно обращенная к собеседнику устная речь все чаще воспринимается как грубое нарушение приватности и личных границ (Северская 2018: 251).

В результате «виртуализации» коммуникации появляются тексты-гибриды. По СМС или в мессенджере вполне можно получить не короткое сообщение, а письмо по всей форме, с реквизитами. Деловое же письмо, напротив, сегодня все больше напоминает запись телефонного разговора с приятелем, для «солидности» уснащенную клише и канцеляризмами.

Все смешалось в деловой коммуникации: современный деловой человек проживает «жизнь в телефоне», где можно не ставить знаки препинания, не соблюдать орфографию и говорить можно, нарушая все правила произношения.

А как же деловая сфера: ведь именно там надо показать себя профессионалом. А неграмотный профессионал, с трудом подбирающий слова и пишущий письмо, похожее на СМС, вряд ли кого-то заинтересует. В нашей книге мы:

- научим вас составлять деловые письма и участвовать в переговорах,

- обратим внимание на вирус типичных ошибок,
- дадим «волшебные таблетки»,
- не дадим вам утонуть в море штампов и канцелярита,
- кинем спасительные лайфхаки, чтобы удержать от панибратства и нарушения субординации,
- сделаем ваше деловое общение «человеческим».

В первой части «Устная коммуникация: говорим и договариваемся» вас ждет деловой разговор во всех его формах, включая телефонные звонки, общение в чатах, переговоры, интервью и выступления на пресс-конференциях.

Во второй части «Письменная коммуникация: деловая и “по делу”» один из «революционных» (а на самом деле — возвращающий к эпистолярным нормам и корректирующий сложившиеся под влиянием «коучинга» стандарты деловой переписки) разделов касается этикета делового письма: начиная с грамотного и вежливого обращения к адресату, употребления «вы/Вы» и формул вежливости от начала письма до подписи — до правил «хорошего тона» в ведении переписки, норм субординации и эскалации, вежливых выходов из сложных ситуаций. Дадим мы и ключи к структурированию писем, схему грамотного делового письма, подскажем, какой стиль применим в поздравлениях, приглашениях, благодарственных письмах, отказах, претензиях, оправданиях и т. д.

В третьей части «Грамотность в прямом смысле» вас ждут истории из жизни «ошибкоопасных» слов и повторение некоторых школьных правил.

А в заключение (и в заключении к книге) вы найдете речевые формулы и решения на каждый день.

Останется только нажать Enter...

Часть I

УСТНАЯ КОММУНИКАЦИЯ: ГОВОРИМ И ДОГОВАРИВАЕМСЯ

1. За успех в коммуникации!

Что обычно обсуждают деловые люди? События, проблемы и договоренности, которые уже существуют между бизнес-партнерами и которых еще нужно достичь. Все это составляет предмет деловой коммуникации. А деловая речь — это инструмент в достижении бизнес-целей в этой коммуникации, т. е. общении и обмене информацией.

Успех здесь зависит от многих условий.

«Партнерские отношения» в деловой речи

Прежде всего должна быть *заинтересованность* в коммуникации. Это предполагает, что собеседники в равной мере настроены решить свои проблемы или обсудить какие-то новые проекты, возможности совместной работы и именно для этого затевают разговор, в котором будут не только говорящими, но и внимательными слушателями.

Второе условие — это *паритетность общения*, вне зависимости от социального статуса и ролей, установка на *партнерские отношения*. Дейл Карнеги формулировал это просто: «Интересуйся другими людьми, а не пытайся заинтересовать их собой». Стоит держать в голове: *общение* — это поиск *общего*, язык сам подсказывает. Робин Лакофф, известный американский социолингвист-прагматик, сформулировала *три* понятных *принципа паритетности*: «не навязывайся» (т. е. не

навязывай свою тему в общем разговоре, не вынуждай никого к излишней откровенности, соблюдай физически принятую дистанцию при разговоре — не держи собеседника за пуговицу, чтобы он не ушел); «*выслушай собеседника*» (поощри его говорить о себе, попытайся понять, чего он хочет, будь внимательным); «*будь дружелюбным*» (улыбайся, будь приветливым).

Настроенность на мир собеседника — здесь важны жизненный опыт, багаж знаний, интересы, культурные предпочтения собеседника, в соответствии с которыми выбираются обращения, интонационный рисунок речи, порядок слов, структура предложений, экспрессивные средства, этикетные формулы. Иными словами, нужно думать, с кем говоришь, постараться представить себе собеседника хорошим знакомым.

Умение слушателя проникнуть в коммуникативный замысел говорящего тоже работает на успех. Говорящий сначала «что-то собеседнику подумал», а потом уже что-то сказал, а тому предстоит декодировать явные и неявные смыслы, помня, что не всегда логические структуры и языковые конструкции полностью соотносимы (например, *дом строится*, но это не значит, что он возводит сам себя или становится в строй с другими домами, всем понятно, что *дом строят рабочие*), что слова могут употребляться в буквальном и переносном значениях, что есть еще и образные выражения... и что все это нужно соотнести со своим знанием о мире и реальными фактами.

Способность говорящего варьировать способ языкового представления своей мысли, выбирать слова, понятные собеседнику, а в случае непонимания уметь переформулировать мысль в доступных и адекватных выражениях, а еще умение представить факты с самых разных точек зрения — это не только одно из условий успеха коммуникации, но и проявление коммуникативной компетентности.

А кто же не хочет быть компетентным? Для этого всего-то и надо, что знать нормы и правила общения, уметь вести себя адекватно ситуации и использовать ее специфику для достижения своих целей, правильно оценить собеседника как личность и как потенциального конкурента или партнера, вы-

брать собственную коммуникативную стратегию в зависимости от этой оценки, воздействовать на собеседника так, чтобы убедить его силой и логикой аргументов и при этом оставить о себе положительное впечатление.

А еще неплохо бы выучить постулаты Пола Грейса, названные им *принципами кооперации*:

1. «Твое высказывание должно содержать не меньше информации, чем требуется (для выполнения текущих целей диалога)».

2. «Твое высказывание не должно содержать больше информации, чем требуется»: лишняя информация иногда вводит в заблуждение, вызывая не относящиеся к делу вопросы и соображения; кроме того, может возникнуть косвенный эффект, когда слушающий оказывается сбит с толку из-за того, что он предположил наличие какой-то особой цели, особого смысла в передаче этой лишней информации.

Иными словами, высказывание должно быть достаточно, но не чересчур информативным. В чем разница?

Допустим, вы встретили на улице знакомого. И поинтересовались, как поживает его жена. А знакомый вам отвечает:

— Жива-здорова.

О'кей, жива — хорошо, но чем именно жива? Вам-то хотелось конкретики! И вы ждали чего-то вроде:

— Перешла на новую работу, в рекламное агентство, очень довольна, да вообще у нее все в порядке.

Но могли получить в ответ и такой рассказ:

— Работает теперь в рекламном агентстве, пока ее все устраивает, но хотелось бы через полгодика повышения, а еще она на прошлой неделе ходила на ужасно модный концерт, месяц назад купила потрясающее вечернее платье, а еще постриглась под мальчика, а летом собирается поехать на Балеарские острова и будет нырять там с аквалангом...

В первом случае информации недостаточно, в последнем — слишком много, не стоило рассказывать «всю жизнь»; а вот во второй реплике — та самая «золотая середина».