

СОДЕРЖАНИЕ

Вступление.....	9
Часть 1. Нельзя! Никому и никогда!	13
<i>Правило 1. Звонить подчиненным по телефону в их личное время (если речь не идет о критической ситуации).....</i>	16
<i>Правило 2. Проводить совещания дольше двух часов подряд.....</i>	17
<i>Правило 3. Устраивать совещания после 20 часов.....</i>	18
<i>Правило 4. Поворачиваться к человеку спиной, не попрощавшись и не закончив разговор.....</i>	19
<i>Правило 5. Обращаться только к одному из присутствующих, игнорируя всех остальных.....</i>	20
<i>Правило 6. На вопрос «Как дела?» отвечать дольше 10 секунд.....</i>	21
<i>Правило 7. Делиться своими проблемами или рассказывать об успехах посторонним людям.....</i>	22
<i>Правило 8. Приводить самого себя и свои успехи в качестве примера для подражания.....</i>	24
<i>Правило 9. Перебивать собеседника.....</i>	26
<i>Правило 10. На предложения подчиненных сразу отвечать «нет».....</i>	28

Правило 11. Разговаривать по мобильному телефону в присутствии других людей.....	29
Правило 12. Опаздывать на совещания и переговоры	30
Правило 13. Не перезванивать и не отвечать на деловые письма хотя бы коротеньким «ОК».....	31
Правило 14. Критиковать кого-то в присутствии других (если это не делается специально).....	32
Правило 15. Прилюдно раздражаться и нервничать	33
Правило 16. Отвечать на вопросы подчиненных без энтузиазма и понимания	34
Правило 17. Обращаться к людям на «ты» (если это не происходит по обоюдной договоренности) ...	36
Правило 18. Не задавать вопросов во время общения	37
Правило 19. Давать советы, если вас о них не просили ...	38
Правило 20. Негативно и резко реагировать на безобидные «подколы» коллег	39
Правило 21. Настаивать на своей правоте в ситуации, когда уже принято другое решение	40
Правило 22. Неожиданно предпочесть одного собеседника другому	41
Правило 23. Нарушать правила вежливости и этикета	42
Правило 24. Не следить за собой.....	43
Правило 25. Считать себя правым — во всем и всегда....	44
Правило 26. Нарушать формат общения, который вы сами установили	45
Правило 27. Рассказывать старый анекдот, не поинтересовавшись, знают ли его присутствующие...	46
Правило 28. Смеяться над собственными шутками громче остальных	47
Правило 29. Смотреть во время общения в пол или потолок	48

<i>Правило 30. Громко говорить и громко смеяться</i>	49
<i>Правило 31. Говорить в жанре монолога, долго и с подробностями, не узнав заранее, есть ли у слушателей время и желание тратить время на ваши рассказы</i>	50
<i>Правило 32. Заявить дискуссию и сразу высказать свое мнение</i>	51
<i>Правило 33. Врать, изворачиваться или оправдываться, если виноваты</i>	52
Часть 2. Можно и нужно. Всем и всегда	55
<i>Правило 1. Определить свою цель</i>	58
<i>Правило 2. Узнать аудиторию</i>	60
<i>Правило 3. Придерживаться формата</i>	62
<i>Правило 4. Ловить момент</i>	65
<i>Правило 5. Втягивать людей</i>	67
<i>Правило 6. Задавать вопросы</i>	69
<i>Правило 7. Искать метафоры</i>	73
<i>Правило 8. Уметь представить себя</i>	76
<i>Правило 9. Держать паузу</i>	78
<i>Правило 10. Использовать существительные и глаголы</i>	81
<i>Правило 11. Говорить грамотно</i>	86
<i>Правило 12. Опирается на законы драматургии</i>	89
<i>Правило 13. Подыскивать подходящее обращение</i>	93
<i>Правило 14. Шутить чаще</i>	95
<i>Правило 15. Смотреть в глаза</i>	97
<i>Правило 16. Приносить картинки и предметы</i>	99
<i>Правило 17. Удивлять фактами</i>	101
<i>Правило 18. Повторять удачные «фишки»</i>	103
<i>Правило 19. Спорить только с собой</i>	106

Правило 20. Улыбаться!	108
Правило 21. Формулировать кратко	109
Правило 22. Говорить «понимаю» вместо «нет»	111
Правило 23. Найти свой стиль	113
Правило 24. Обращаться по имени	115
Правило 25. Делать комплименты	117
Правило 26. Быть вежливым	119
Правило 27. Ставить себя на место собеседника	121
Правило 28. Признавать свои ошибки	123
Правило 29. Сохранять достоинство	125
Правило 30. Быть позитивным	128
Правило 31. Стараться закончить разговор первым	130
Правило 32. Благодарить и кланяться	132
Правило 33. Менять и меняться	134
Заключение	136

ВСТУПЛЕНИЕ

Эта книга далась мне труднее, чем предыдущие¹. И знаете почему? В последнее время на семинарах я часто сталкиваюсь с умными, современными, образованными людьми, главная проблема которых — неумение говорить коротко. Длинные выступления... Долгие мучительные паузы... Отсутствие яркой четкой мысли... Когда они заканчивают «короткую речь в виде питча», то с ужасом смотрят на часы. И я должна и могу им помочь! Писать большую книгу с хорошими примерами и развернутыми рассуждениями в этой ситуации уже невозможно, хотя именно такую рукопись под названием «Со мной хотят общаться» я уже почти

¹ Зверева Н. Вам слово! Выступление без волнения. — М.: Альпина Паблишер, 2013.

Зверева Н. Я говорю — меня слушают. Уроки практической риторики. — М.: Альпина Паблишер, 2013.

Зверева Н. Прямой эфир. В кадре и за кадром. — М.: Альпина нон-фикшн, 2012.

Зверева Н. Скайпик. — М.: Росмэн-Пресс, 2009.

Зверева Н. Школа тележурналиста. — М.: Аспект Пресс, 2004.

закончила. И обязательно издам ее — на бумаге или в электронном виде, чтобы те, для кого эта тема стоит особенно остро, могли прочитать более подробные рекомендации. Но в качестве первого шага я рискнула сделать «сокращенный» вариант, который легко прочитать даже на смартфоне или планшете.

Я решила дать максимально короткие советы и рекомендации как по публичным выступлениям, так и по другим ситуациям, связанным с общением, ибо одно от другого отделить невозможно.

Для кого я писала книгу? Для тех, кто недавно стал руководителем и хочет быть эффективным не только в основной профессии, но и в общении и публичных выступлениях. Эта книга также для тех, у кого есть босс, но также есть и подчиненные, — для менеджеров среднего звена. Именно они составляют бóльшую часть аудитории на моих тренингах в школе управления «Сколково», в Корпоративной академии Росатома, в Корпоративном университете ВТБ и на многих других площадках.

Я старалась! И на этом вступление почти закончено, потому что теперь я предлагаю вам самим проверить, нужна ли вам эта книга. ☺

Короткий тест на «да» и «нет».

1. Вы можете сделать яркую самопрезентацию за одну минуту? ДА или НЕТ?
2. Вы уверены, что с вами приятно общаться (по работе и не только)? ДА или НЕТ?

3. Вы уверены, что никогда не обижаете людей, сами того не желая? ДА или НЕТ?

Если среди ваших ответов есть хоть одно «нет», значит, эта книга для вас!

ЧАСТЬ 1

НЕЛЬЗЯ!

НИКОМУ И НИКОГДА!

С вами трудно общаться,
если во время делового
или публичного общения
вы привыкли следовать
правилам, перечисленным
в этом разделе:

Правило 1. Звонить подчиненным по телефону в их личное время (если речь не идет о критической ситуации)

Нет таких срочных дел, которые дают вам право отнимать у людей их личное время, то есть время их настоящей жизни. Вы можете позвонить в момент выяснения отношений с женой, или когда только-только заснул ребенок. Или когда ваш подчиненный на всех парах несется к больной маме. Оставьте людей в покое, цените и уважайте их право на личную жизнь!

Правило 2. Проводить совещания дольше двух часов подряд

Это просто не имеет смысла, потому что совещание эффективно, когда решается один вопрос и после взвешивания всех за и против принимается одно ключевое решение. Вы должны быть умелым модератором и следить за временем, потому что если разговор затягивается дольше, чем на 45 минут, — он просто плохо подготовлен и ответственность за это лежит на вас.

Правило 3. Устраивать совещания после 20 часов

Это очень неудачное время, потому что — как ни странно! 😊 — у людей часто бывают другие планы на вечер, и они имеют на это полное право. Вы можете невольно спровоцировать семейную ссору, и наутро ваш подчиненный не только будет хуже к вам относиться, но и хуже работать. Вам это надо?

Правило 4. Поворачиваться к человеку спиной, не попрощавшись и не закончив разговор

Порой мы нарушаем правила вежливости, потому что нам кажется, что это не так уж важно. Но кроме вкуса, есть еще и послевкусие, которое длится дольше, и зачастую именно оно определяет впечатление от блюда. Поэтому будьте особенно внимательны и деликатны в момент завершения любого общения. Лучше три раза поклониться, чем один раз повернуться спиной.

Правило 5. Обращаться только к одному из присутствующих, игнорируя всех остальных

Конечно, вам всегда нужен какой-то конкретный человек, потому что у вас есть вопросы именно к нему и вы искали встречи именно с ним. Но вполне может быть, что рядом стоит его молодая жена и еще множество людей, которые интересны ему и к которым он явно хочет присоединиться. Ваша задача — начать общение таким образом, чтобы заинтересовать всех, кто находится рядом с «объектом». Никогда не говорите с кем-то так, будто вокруг никого нет. Дело в том, что вы можете забыть о других присутствующих, но ваш собеседник не забывает о них ни на секунду.

Правило 6. На вопрос «Как дела?» отвечать дольше 10 секунд

Иногда на занятиях по коммуникациям мы делаем такое упражнение: ответить на вопрос «Как дела?» не дежурным «Спасибо, все отлично», а интригующим высказыванием, но обязательно коротким, таким, чтобы человек мог спокойно пойти дальше, но мог бы и задать уточняющий вопрос, и тогда это ваша победа. Например, начальник высшего ранга спрашивает у вас в лифте: «Как дела?», смутно представляя, кто вы такой и чем занимаетесь в его организации. Ответ «Прекрасно, спасибо» — вежливый и достойный, но вы можете потрудиться и придумать другую реплику, которая возбудит интерес босса. Например: «Спасибо, Иван Иванович, последние три месяца занимаюсь реализацией фантастического проекта и — представляете? — получается!» На этом общение можно закончить, ибо босс даже после этой короткой информации уйдет довольным, потому что вы — часть его амбиций. Но скорее всего последует уточняющий вопрос: «А что за проект?» И вот тут вам придется пустить в ход все свое красноречие, помноженное на краткость.

Правило 7. Делиться своими проблемами или рассказывать об успехах посторонним людям

Вы крутой? Отлично! Это ваше мнение и ваш выбор. Иногда хочется похвастаться, и я всегда предлагаю использовать вступительную фразу, которая позволяет окружающим «скушать» хвастливую информацию без лишних отрицательных эмоций. Вы можете сказать: *звезды так сложились*, что я получил диплом Стэнфорда (или Гарварда). Или *так получилось*, что у меня три красных диплома и три высокие государственные награды. Есть в такой подаче определенная самоирония и здоровое отношение к успеху, который сегодня имеется, а завтра — бог его знает. Интересно, что в европейских вузах и школах дают противоположный совет: хвастайтесь, если есть чем хвастать, и вас будут больше уважать, потому что вы сумели добиться успеха, а это совсем не просто! Но у нас в стране хвастунов не любят. Однако скрывать свои реальные достижения тоже не надо, ибо команда должна гордиться своим начальником. Именно поэтому лучший вариант — самоирония. Когда Зиновию Гердту вручали «Орден за заслуги перед

Отечеством» II степени, он иронично заметил: то ли мои заслуги второй степени, то ли отечество второй степени... Вот это реакция!

Будьте максимально осторожны с демонстрацией семейных фотографий. Во-первых, это мало кому интересно. Во-вторых, и это главное, не у всех сложилась счастливая личная жизнь, и вы можете невольно задеть чьи-то чувства. Но если вы владеете информацией и уверены, что у человека с этим все в порядке, то обязательно сделайте процесс взаимным — пусть он тоже покажет фото своего малыша на телефоне (если захочет, конечно).

Что касается личных проблем — лучше оставить их при себе или делиться ими с самыми близкими и тоже на условиях взаимности.

Правило 8. Приводить самого себя и свои успехи в качестве примера для подражания

Помните, как раздражало, когда в детстве папа или мама, дядя или тетя начинали говорить: «Вот я в твоём возрасте...» Нельзя ссылаться на свой опыт и приводить себя в качестве положительного примера. Это не просто хвастовство — это хуже, так как вы сами себя водружаете на пьедестал и предлагаете другим людям молча стоять у ваших ног и восхищаться вашими талантами. Если пример удачный и буквально просится на язык, то я советую придумать друга, подругу, ученика, коллегу, которым и приписать все ваши подвиги, и тогда вас будут слушать внимательно, с энтузиазмом и восторгом. Как известно, Эльдар Рязанов, написав стихи к фильму «Служебный роман», быстренько выдумал неведомого немецкого поэта, которому якобы и принадлежали строки «У природы нет плохой погоды» и другие лирические стихи. Он не хотел ни лести, ни ухмылок. И был прав.

Если все же очень хочется рассказать факты и истории из своей жизни, то постарайтесь акцентировать внимание на том, как вы совершали ошибки, как вам было

трудно и как вы до сих пор удивляетесь удачному финалу. Примерно так построил свое знаменитое выступление перед студентами Стэнфорда Стив Джобс. Есть еще отличное слово — повезло! К нему ни у кого не возникает претензий.

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru