

ИННА ХОРОХОРИНА

- Психолог с дипломом международного образца
- Дипломированный менеджер по операционному и стратегическому управлению персоналом
- Сертифицированный специалист в технологии управления бизнес-процессами
- Наставник центра Мой Бизнес
- Резидент федеральных бизнес-сообществ
- Более 8 лет работы в управлении персоналом и консультировании предпринимателей



ЗВОНИТЬ НЕЛЬЗЯ ПИСАТЬ ОСНОВЫ ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ

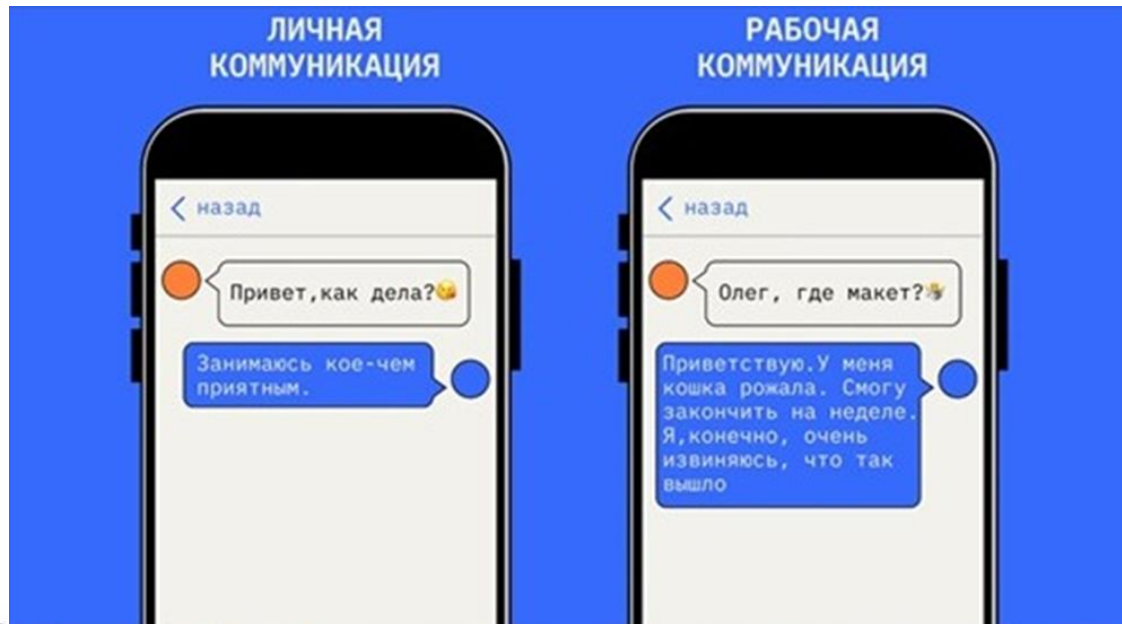


ЗАДАЧИ, КОТОРЫЕ В БИЗНЕС-КОМПАНИИ РЕШАЮТ ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ



Деловая коммуникация или деловое общение

— это обмен информацией между людьми или коллективами для решения задач, достижения целей или оптимизации процессов в компании



Особенности деловой коммуникации

- **Обязательность** профессиональной коммуникации для её участников вне зависимости от того, какие чувства они друг к другу испытывают
- Наличие **цели**
- У каждого участника есть **конкретная роль**, связанная с профессиональными компетенциями
- Наличие хотя бы минимальной **подготовки**
- Стремление хотя бы одного участника к **эффективности**
- Наличие **свода правил**



Из-за неформальности деловой коммуникации **теряется фокус на задачах** или тонкая грань между тем, что уместно или неуместно говорить.

- Если обычный сотрудник перейдёт эту грань, всем участникам коммуникации станет некомфортно.
- Если же фокус потеряет руководитель, это может навредить динамике командной работы: неуместные шутки будут отвлекать от решения задач, но не всякий сотрудник решится это открыто критиковать.

Насколько комфортным будет деловое общение, и станут ли сотрудники нарушать границы друг друга, зависит от руководителя.



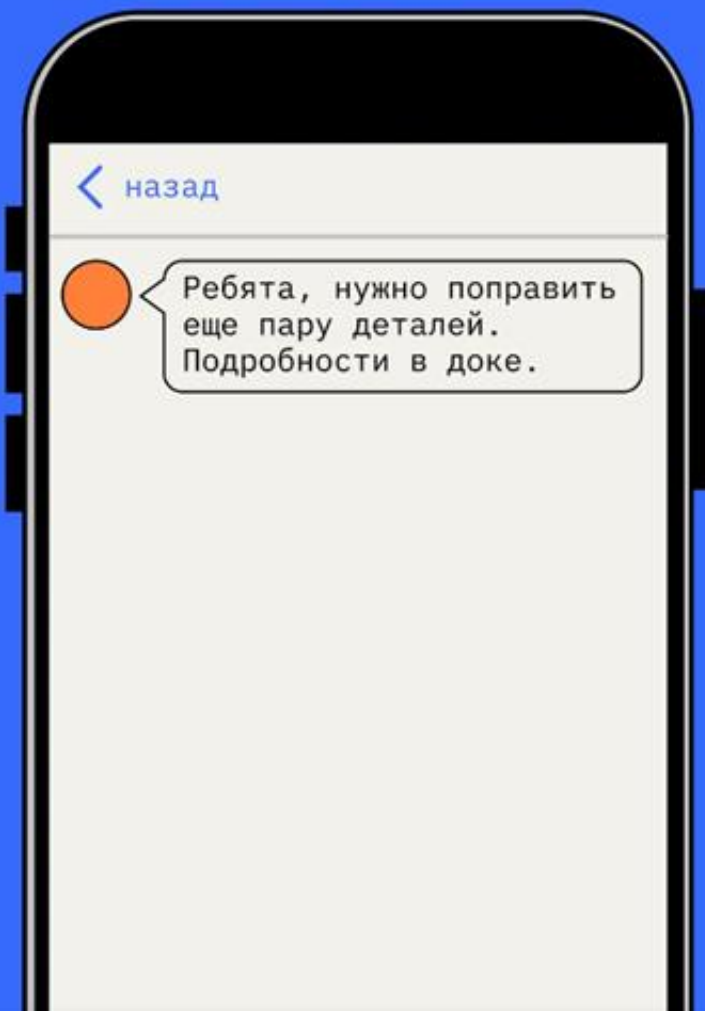
Функции деловой коммуникации

- Инструментальная
- Интегративная
- Представительская
- Контролирующая



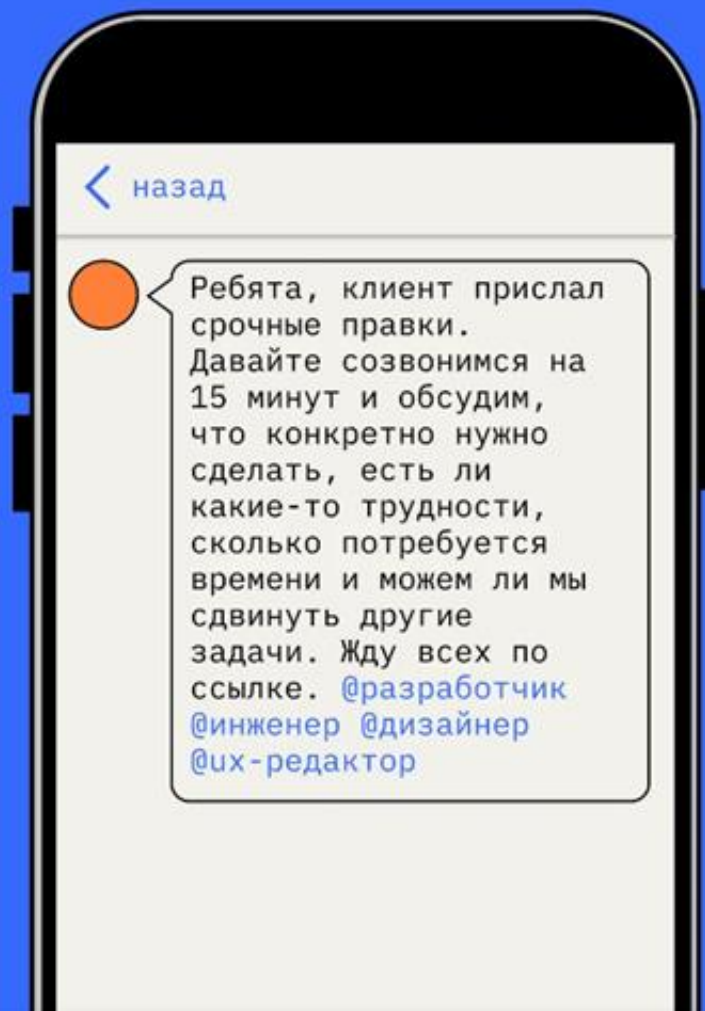
НЕТ

В сообщении нет просьбы отписаться о прочтении и не указаны сроки. Скорее всего, коллеги сначала закончат текущие дела, а потом перейдут к новому. Если сообщение вообще не потеряется в переписке



ДА

На созвоне можно будет ответить на вопросы, узнать о возможных трудностях и согласовать сроки. Это гарантирует, что никто не пропустит сообщение и правки внесут быстро.



Правила эффективного делового общения

- Сформулировать цель коммуникации



Чем больше деталей будет в сообщении, тем меньше вероятность, что кто-то поймёт его неправильно



Правила эффективного делового общения

- Выразаться ясно и конкретно



Иначе собеседник может истолковать информацию по-своему и сделать не то, что от него требуется



Правила эффективного делового общения

- Учитывать ожидания участников коммуникации
- Учитывать формальные ограничения
- Слушать и читать внимательно
- Расширять границы постепенно
- Уделять внимание невербальным сигналам

NB! Препятствием для коммуникации может стать **разное понимание качества текста**: что для одного связный текст, то для другого «вода» с избытком терминов



Особенности современного делового общения

- В почте или в инструментах постановки задач коммуникация обычно более формальная, допустимы более длинные сообщения
- На сообщения в мессенджерах обычно отвечают быстро — от нескольких минут до пары часов.
- В письменной коммуникации невербальные сигналы незаметны, поэтому любая формулировка звучит более категорично, иногда даже грубо
- Телефонный звонок — только для крайних случаев, например, когда коллега долго не выходит на связь по другим каналам



Особенности современного делового общения

- Онлайн-планёрки и живые совещания обычно запланированы, а их цель сформулирована для всех участников встречи
- В отличие от обсуждения в мессенджерах, у встреч должна быть заранее оговорена продолжительность
- Есть риск, что собеседники могут друг друга не понять или что к договорённостям придётся возвращаться позднее. Поэтому лучше обсудить задачи устно или письменно, а затем отправить участникам итоги встречи в мессенджере или на почту



Каналы коммуникации

- Телефон
- Электронная почта
- Мессенджеры (**NB! В деловом общении мессенджеры часто используют для того, чтобы договориться о телефонном звонке**)
- Социальные сети



Памятка. Правила телефонного этикета



- ☎ По рабочим вопросам можно звонить только в рабочее время.
- ☎ Если вопрос срочный, можно звонить в нерабочее время, но не позднее 21.00. При этом необходимо извиниться за беспокойство.
- ☎ Если вы звоните незнакомому человеку, предварительно напишите сообщение: представьтесь и спросите, в какое время удобно позвонить. Это хороший тон в деловом общении.
- ☎ Когда вы знаете, что телефонный разговор будет долгим, заранее предупредите об этом собеседника. Если возможно, за несколько дней или часов. Тогда человек сможет подготовить необходимую информацию.
- ☎ Если вы обсуждаете место встречи, напишите собеседнику на почту или в мессенджер. Во время разговора по телефону партнеру будет неудобно проверять календарь, если он куда-то едет или использует календарь на телефоне.

Правила общения по телефону

1. Всегда планируйте переговоры

- что вы хотите спросить или сообщить?
- возможные возражения и ваши ответы на них
- какого результата вы хотите достичь?
- как/когда вы собираетесь закончить разговор?

2. При входящем звонке снимайте трубку с Зго сигнала

- 1й сигнал звонка – переключите внимание
- 2й – приготовьтесь воспринимать информацию
- 3й – улыбнитесь и ответьте



Правила общения по телефону

3. Представьтесь

«Алло», «Да», «Здравствуйте», «Слушаю»
«Добрый день! Меня зовут Наталья, компания АБВ»

4. Спросите имя собеседника

5. Выясните, могут ли с вами в данный момент говорить

6. Говорите, улыбаясь!

7. Старайтесь подстроиться под темп речи собеседника



Правила общения по телефону

8. Закончите разговор красиво

Поблагодарите за уделенное время, за интерес к вашей компании, пожелайте приятно провести остаток дня или предстоящие выходные.

NB! По правилам этикета разговор заканчивает позвонивший

9. После беседы законспектируйте важные моменты

- тему разговора
- о чем вы договорились
- когда назначены следующие переговоры либо личная встреча



Правила общения по электронной почте

1. Исключите милые прозвища из названия почты

Hellokitty777@mail.ru

ivanova_ov@company.ru

2. Указывайте тему каждого письма

(Избегайте тем «Срочно», «Важно», «ASAP».

Собеседник воспримет их как манипуляцию: вы не объясняете причину срочности, но требуете немедленно открыть письмо)

3. Минимизируйте объем письма

4. Избегайте обилия знаков препинания и избыточного форматирования



Правила общения по электронной почте

5. Структурируйте письмо
6. Пишите письма снизу вверх
7. Грамотно подписывайте пересылаемые файлы
8. Перечитывайте письма перед отправкой
9. Не путайте функции «Ответить» и «Ответить всем»
10. Не пишите на эмоциях
11. Помните, что любое письмо могут обнародовать (любое действие в сети оставляет цифровой след)



Памятка. Формулировки в переписке с плохой репутацией



Доброго времени суток

Как дела? Как у вас со временем?

Я вас услышал

Спс, ДД, плз и другие сокращения

Заранее спасибо

Приносим извинения за доставленные неудобства

Счетик, денежки, реквизитики и прочие разговорные слова

Правила общения в мессенджерах

1. Не используйте мессенджер как единственный канал коммуникации
2. Соблюдайте «тихий час»
3. Избегайте неинформативных сообщений:
 - а) приветствия входят в письмо, а не идут отдельным сообщением;
 - б) одно предложение не разбивают на несколько сообщений;
 - в) перед письмом не пишут вступительные вопросы, которые только отдалают решение задачи: «Можно задать вопрос?», «Я вас не отвлекаю?»



Правила общения в мессенджерах

4. Используйте смайлы, гифки и стикеры, только если уверены, что вас поймут правильно
5. Записывайте голосовые сообщения только по договоренности с собеседником
6. «Срочно!» и «ASAP!» вызывают тревожность
Использовать эти формулировки стоит только тогда, когда ответ действительно нужен здесь и сейчас
7. Не бойтесь часто использовать знак вопроса
8. Не принимайте серьёзные решения в переписке



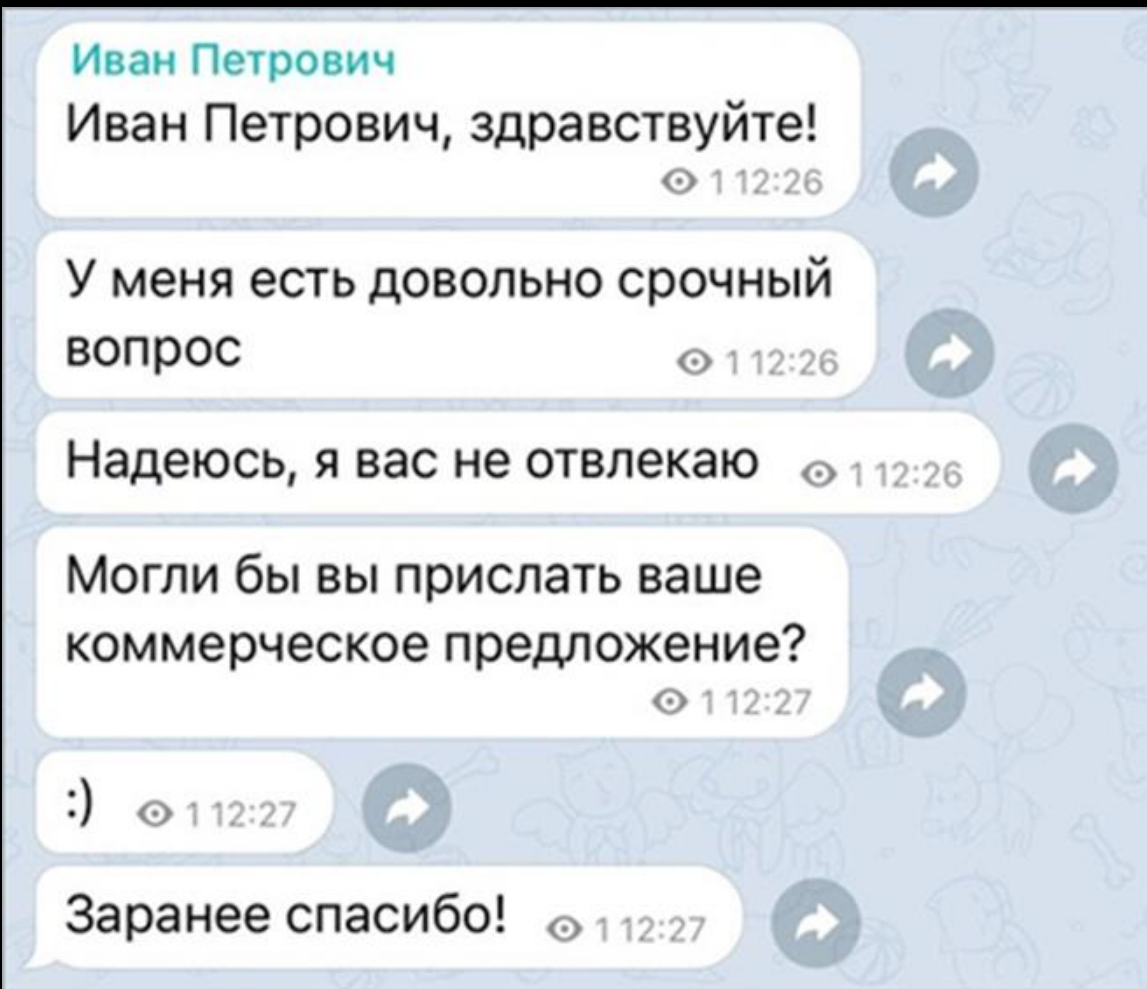


Рис. 1. Пример неинформативных сообщений в деловой переписке

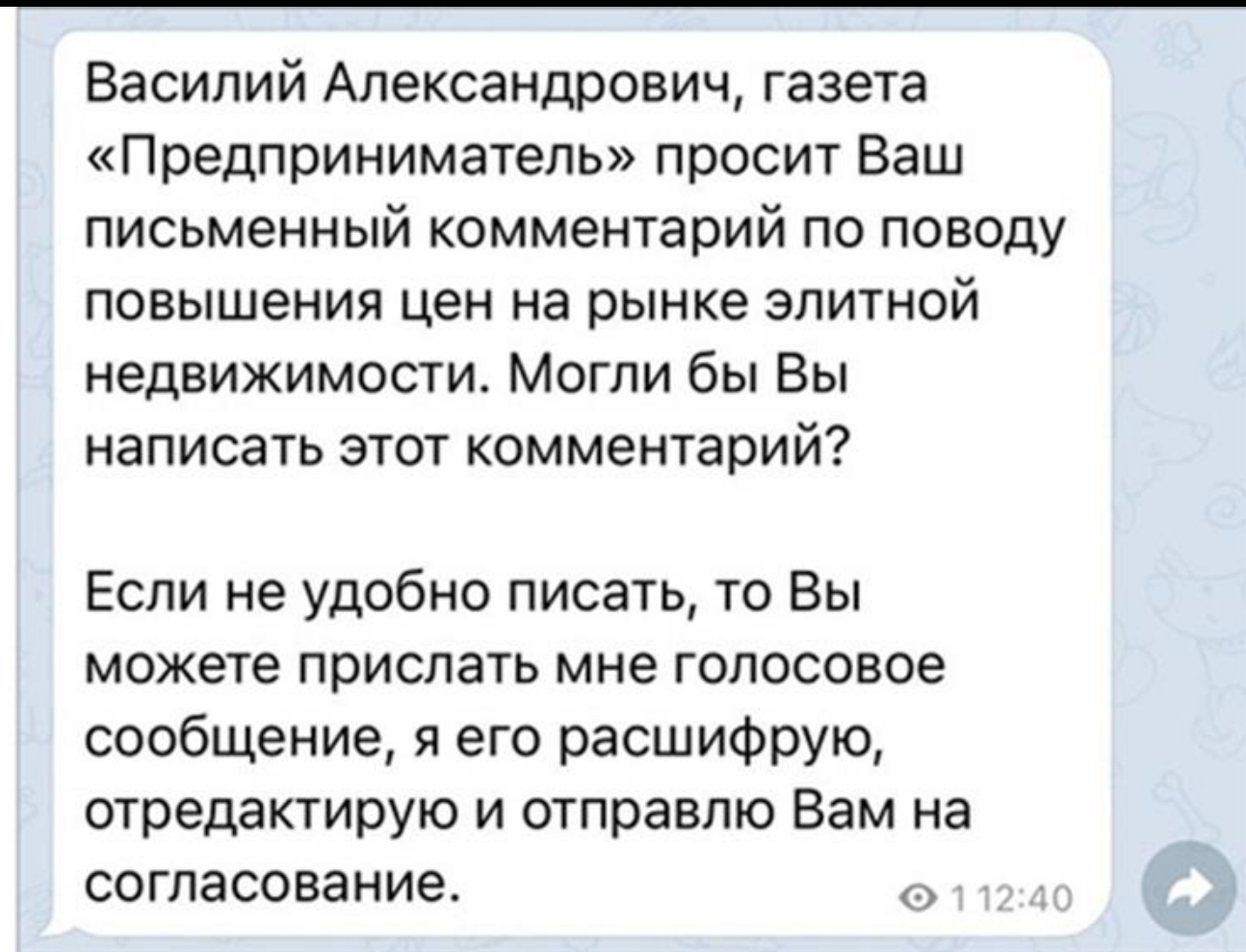


Рис. 2. Использование голосового сообщения для комментария

Привет! 11:03 ✓

Помнишь про совещание? 11:04 ✓

Сегодня в 15:00. Пришли мне документы 11:04 ✓

До созвона 11:04 ✓

Часов в 14:30 11:04 ✓

Хорошо? 11:04 ✓



Write a message...



Привет! Напоминаю про совещание — оно состоится сегодня в 15:00. Пожалуйста, пришли мне файлы за полчаса до начала. Спасибо!

11:03 ✓



Write a message...



Катя!!! Отчёт нужен срочно! Пришли сегодня!

12:14 ✓

 Write a message...



Катя, клиент очень просил выслать отчёт сегодня.
Сможешь составить до 18:00?

12:14 ✓



| Write a message...



Прости, мне сейчас неудобно писать. Можно прислать тебе голосовое?

edited 18:10 ✓✓

да, давай 18:14



00:38 ●

18:15 ✓



| Write a message...



Да, и ещё: отчёт вышел просто супер) 15:17 ✓

Мои поздравления! 15:17 ✓

Ты молодец!) 🥳🥳🥳 15:17 ✓



15:18 ✓

Write a message...



Обалдеть!!!
Талант щелей ты у нас!

Талантище

Прикольно, хохочу в голос

Я тоже!

Привет. А у нас случайно в офисе
нет полисома мощного?

Привет. Кого?

Полисоса)))

Юля, платье готово

Но надо будет помереть

Правила общения в социальных сетях

1. Подготовьте свои профили в сети к деловому общению

2. Проследите, чтобы имя везде было одинаковым

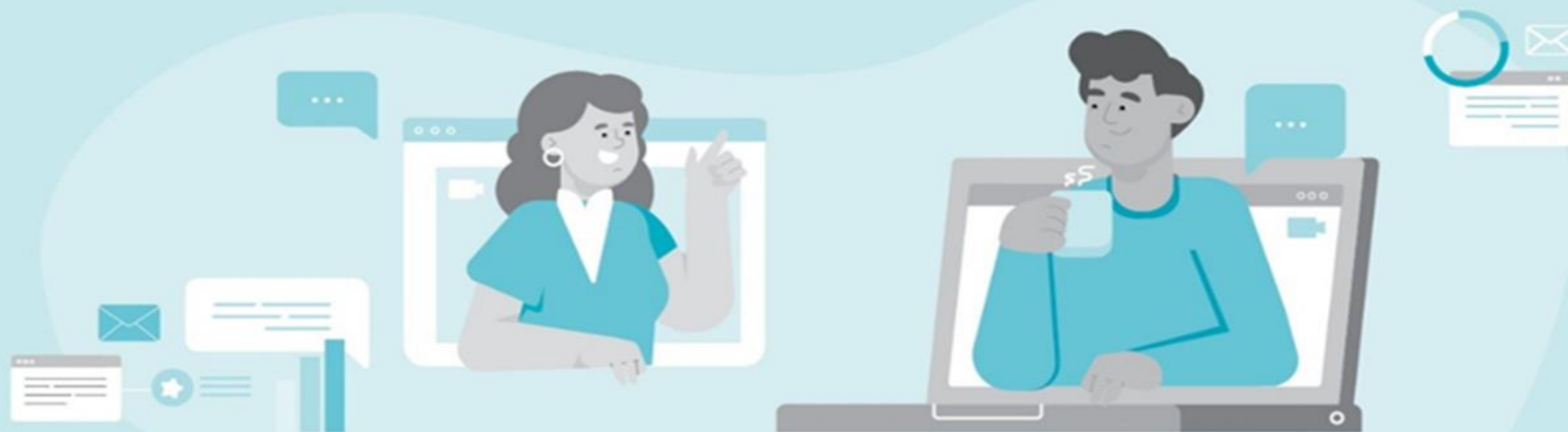
Если вы представляетесь как Елена, указывайте это имя везде: Лена, Elena и Lenok в разных профилях собьют с толку человека

3. Не стоит добавляться в друзья к тем людям, с которыми вас связывают исключительно деловые отношения



Памятка. Правила видеосовещаний

- ❑ Не организовывайте видеосозвоны без крайней необходимости. Там, где раньше обходились телефонными звонками, лучше по-прежнему обходиться телефонными звонками.
- ❑ Не зовите людей на встречи на всякий случай в качестве молчаливых статистов.
- ❑ Не опаздывайте на онлайн-встречи, не тратьте время других собеседников.
- ❑ Используйте «приличную» аватарку и корректно подпишите себя в приложении.
- ❑ Выключайте микрофон, если не говорите — чтобы лишние шумы не отвлекали участников встречи.
- ❑ Включайте камеру, если у всех участников встречи камера включена.
- ❑ Не отвлекайтесь на посторонние дела во время встреч. Если нужно отойти, отключите камеру и микрофон.
- ❑ Отключите звуковые уведомления приложений на компьютере и телефоне, чтобы они не прерывали вашу речь.
- ❑ Не ешьте во время видеоконференции, пить воду можно.
- ❑ Не курите: в опросе Телеграм-канала «Цифровой этикет» из 2400 человек 72 процента сказали, что это недопустимо.
- ❑ Одевайтесь соответственно ситуации.
- ❑ Выбирайте нейтральный фон.



Общие принципы для всех каналов коммуникации

- Принцип позитивного отношения
- Принцип субординации
- Принцип симметрии
- Принцип экономии ресурсов
- Принцип договоренности



Деловая этика

Деловая этика — это принципы и нормы поведения, которыми сотрудники компании руководствуются, когда решают задачи и общаются с коллегами

СБЕР

1.2 Кодекс этики — компас команды

Обязанности сотрудников и ожидания Банка

Соблюдение положений Кодекса ведет к росту и успеху, укрепляет нашу репутацию и создает лучшие условия для работы в Банке. Кодекс — это больше чем правила, это общий компас поведения команды.

Чек-лист вопросов для самопроверки 0/5

Даже если вы знакомитесь с Кодексом впервые, перед чтением задайте себе несколько вопросов:

- Понимаю ли я ценности и принципы Банка, всегда ли я руководствуюсь ими в работе?
- Бывают ли ситуации, когда я принимаю этически неоднозначные решения или действую в обход



Деловая этика

В рабочей атмосфере со здоровой деловой коммуникацией принято:

- уважительное отношение к коллегам
- вежливость
- право на собственное мнение и возможность делиться им
- конструктивная обратная связь
- неразглашение информации за пределами компании или коллектива



5 коммуникативных барьеров и способы их преодоления

1. Осуждать/сравнивать/оценивать другого человека, а не то, что он говорит

Способ преодоления: **активное слушание**

Говорить в 2 раза меньше, чем слушать (по времени). Сокращать фразы и давать собеседнику больше возможностей для пояснения.



5 коммуникативных барьеров и способы их преодоления

2. Вам неинтересно

Способ преодоления: **невербалика**

Гармонизировать движения рук, ног, свою позицию в разговоре. Хорошо помогут сторонние съемки.

Работать над жестами, которые будут говорить о вашей закрытости, нежелании общаться или неуверенности в себе.



5 коммуникативных барьеров и способы их преодоления

3. Использовать технический или непонятный язык в неспецифических ситуациях

Способ преодоления: **вопросы по контексту**

Анализировать предложенную информацию. Все ли вам в ней понятно? Есть ли необходимость разъяснить «как?», «зачем?», «где?» и т.д.

Если да, то в большинстве случаев это значит, что вы активно слушали! При этом желательно задавать открытые вопросы.



5 коммуникативных барьеров и способы их преодоления

4. Давать советы

Способ преодоления: **уточнения**

Спрашивать и уточнять, правильно ли вы поняли.

Это позволяет вам полностью понять цели и мотивы собеседника и показывает, что вы действительно его слушаете.



5 коммуникативных барьеров и способы их преодоления

5. Убрать всё человеческое из общения

Способ преодоления: **осознанность**

Без тренировки данного навыка не будут работать все вышеуказанные разрушители барьеров:

- Воспринимать информацию, а не говорящего
- Наблюдать за собой, корректировать свои вопросы и речь в сторону упрощения и рационализации
- Не бояться делать паузы между вопросом собеседника и вашим ответом



Фразы-табу в деловом общении

1. «Извините, пожалуйста»

«Извините, пожалуйста, это фирма «Омега?»»

Чем заменить: «Добрый день», «Подскажите, пожалуйста»

2. «Не могли бы вы»/«Могу ли я»

«Не могли бы вы подписать эти документы?»»

Чем заменить: Используйте выражения, говорящие о ваших намерениях. А у собеседника поинтересуйтесь, как вам лучше эти намерения реализовать.

«На этих документах нужна ваша подпись. Когда вы сможете их просмотреть и подписать?»»



Фразы-табу в деловом общении

3. «Не могу же я»

«Ну, не могу же я собрать всю необходимую первичку за два дня!»

Чем заменить: перестроить свое возражение
«Я смогу их подготовить не ранее 25-го числа»

4. «(Тут я с вами) не согласен»

Чем заменить: Свое несогласие лучше «подавать» постепенно и помещать его не в начале ответа, а в конце

«Вы предлагаете прописать, что скидки покупателям уменьшают цену выкупленных товаров? Хорошо. Только у меня такой вопрос: кто будет выписывать корректировочные счета-фактуры? Ведь если этим буду заниматься я, у меня не останется времени на основную работу...»



Бонус: полезные книги по коммуникативным навыкам

«Как разговаривать с кем угодно» Марк Роудз
«Наука общения. Как читать эмоции, понимать намерения и находить общий язык с людьми» Ванесса Эдвардс

«Я слышу вас насквозь» Марк Гоулстон
«Мастерство общения. Как найти общий язык с кем угодно» Пол МакГи

«Как эффективно общаться с людьми» Дейл Карнеги

«Договориться можно обо всем» Гэвин Кеннеди
Любая книга Пола Экмана

+ гайд «Эффективное рабочее взаимодействие»



«Умение обращаться с людьми – это товар, который можно купить точно так же, как сахар или кофе. И я заплачу за него больше, чем за любой другой товар»

Джон Д. Рокфеллер

