

Б. В. Макаров, А. В. Непогода

ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Учебное пособие

Вузовское образование

УДК 159.9
ББК 88.5

Макаров, Б. В.

Психология делового общения [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б. В. Макаров, А. В. Непогода. — 2-е изд. — Электрон. дан. и прогр. (6 Мб). — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 209 с.

ISBN 978-5-4487-0339-3

В учебном пособии рассмотрены психологические основы делового общения; вопросы этики, морали и нравственности в деловом общении; методика подготовки, организации и проведения деловых переговоров, встреч, приемов, презентаций; этикет делового общения и служебный этикет. Даны практические рекомендации общения в коллективе и с деловыми партнерами, приведены требования этикета, которые необходимо применять в повседневном общении руководителей и сотрудников организации.

Подготовлено в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

Предназначено для изучения дисциплины «Психология делового общения» по всем специальностям и направлениям подготовки высшего образования. Кроме того, учебное пособие будет полезно руководителям и сотрудникам организаций.

Для создания электронного издания использовано:
Приложение pdf2swf из ПО Swftools, ПО IPRbooks Reader,
разработанное на основе Adobe Air

© Макаров Б. В., Непогода А. В., 2012
© ООО «Вузовское образование», 2019

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

Глава 1. Этика, мораль, нравственность в деловом общении

Глава 2. Психологические основы делового общения

- 2.1. Общение: понятие, основные характеристики
- 2.2. Общение как перцепция, или перцептивная сторона общения
- 2.3. Общение как коммуникация, или коммуникационная сторона общения
- 2.4. Общение как взаимодействие, или интерактивная сторона общения
- 2.5. Механизмы воздействия в процессе общения
- 2.6. Деловое общение и психологические аспекты переговорного процесса
- 2.7. Психологические особенности деловой дискуссии, полемики и спора
- 2.8. Психологические аспекты предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций
- 2.9. Этические формы и национальные модели делового общения

Глава 3. Протокол и этикет делового общения

- 3.1. История развития делового этикета в России
- 3.2. Имидж делового человека
 - 3.2.1. Внешний вид делового человека
 - 3.2.2. Невербальные средства общения — как составляющая имиджа
 - 3.2.3. Визитные карточки — необходимый атрибут делового человека
- 3.3. Имидж организации (фирмы)
- 3.4. Служебный этикет
 - 3.4.1. Устройство на работу
 - 3.4.2. Отношения внутри рабочего коллектива
 - 3.4.3. Отношения между подчиненными и руководителем
 - 3.4.4. Отношения между коллегами
 - 3.4.5. Обращение к коллегам: ты или вы
 - 3.4.6. Женщина в рабочем коллективе
 - 3.4.7. Этика служебных взаимоотношений мужчины и женщины
 - 3.4.8. Требования этикета к рабочему месту и служебному помещению
 - 3.4.9. Конфликты в коллективе: рекомендации по предотвращению
 - 3.4.10. Этические аспекты критики

- 3.4.11. День рождения в коллективе
- 3.5. Служебный этикет секретаря руководителя
- 3.6. Служебный этикет руководителя

Глава 4. Этикет и протокол деловых встреч

Глава 5. Этикет деловых коммуникаций

Глава 6. Презентации, подарки и сувениры в деловом общении

- 6.1. Проведение презентации
- 6.2. Подарки и сувениры в деловом общении

Глава 7. Приемы в деловом общении

- 7.1. Виды приемов
- 7.2. Подготовка к проведению приема
- 7.3. Рассадка за столом на приеме
- 7.4. Сервировка стола
- 7.5. Как подавать и есть разные блюда
- 7.6. Какие напитки подавать к различным блюдам
- 7.7. Речи, беседы за столом
- 7.8. О курении за столом

Глава 8. Стандарты делового этикета в различных странах

Приложения:

- Приложение № 1. Тест — деловое общение: ваша самооценка своей личности
- Приложение № 2. Инструкция участнику переговоров
- Приложение № 3. Схема углового расположения реквизитов
- Приложение № 4. Схема продольного расположения реквизитов
- Приложение № 5. Столовые приборы
- Приложение № 6. Виды бокалов для коктейлей и рюмок для спиртных напитков
- Приложение № 7. Расположение на обеденном столе столовых приборов и бокалов
- Приложение № 8. Способы складывания салфеток
- Приложение № 9. Популярные спиртные напитки
- Список используемой литературы

ВВЕДЕНИЕ

Развитие навыков делового и межличностного общения, повышение профессиональной культуры становятся очевидной необходимостью для предпринимателей, руководителей, управленцев и специалистов. Руководителям организаций необходимо осваивать различные методы управления персоналом и производством, применять принципы делового общения, ориентированного на личность, позволяющего, в конечном итоге, достигнуть поставленных целей.

Задачи, стоящие перед руководителем организации, так или иначе связаны с общением, поскольку именно в процессе общения возникает сотрудничество, устанавливаются взаимосвязи между людьми, происходит передача идей, мыслей, возникновение взаимопонимания и т.п.

Хотя процесс общения и представляется совершенно естественным, это очень сложная деятельность, требующая определенных навыков. От грамотного, продуманно построенного общения зависит положительный результат переговоров, возможность достижения взаимопонимания с потенциальными деловыми партнерами, эффективность взаимодействия с клиентами, морально-психологическая обстановка в трудовом коллективе. Результатом общения является также положительное взаимодействие с государственными, контролирующими органами, различными проверяющими организациями. Следовательно, общение представляет собой многоплановый процесс формирования связей и контактов, возникающий в результате потребности в сотрудничестве и включающий в себя выработку стратегии, обмен информацией и восприятие другого человека.

Одним из условий успешного общения с деловыми партнерами и персоналом организации является *этикет* — установленный порядок, форма, манера поведения, правила учтивости и вежливости, принятые в обществе.

Практическая ценность делового этикета и этики делового общения чрезвычайно высока. Представляя собой синтез психологических, управленческих и правовых знаний, они связывают теорию и практику управления персоналом организации с целью достижения поставленных перед коллективом задач.

Цель данного учебного пособия — дать студентам основные знания психологических основ делового общения, принципов, норм и правил, на которых базируется современное деловое общение, этика и этикет. Данные знания и их применение на практике в предпринимательской деятельности позволят оптимизировать процесс общения и профессиональной деятельности, а также сделать общение между людьми (в том числе и деловое общение) конструктивным.

Глава 1. Этика, мораль, нравственность в деловом общении

Этика (от греч. *ethos* — нрав, обычай, привычка) — это область науки, объектом которой является мораль, нравственность. Но в повседневности этому понятию придется несколько другое значение, более понятное и близкое человеку.

Этика — это форма, способ взаимоотношения между людьми, основанные на определенных моральных и нравственных нормах.

Основополагающая категория этики — нравственный долг.

Нравственный долг — требование к каждому человеку безусловного выполнения моральных, нравственных норм, выступающих как абсолютное, категорическое требование.

Человек должен не только осознавать свой нравственный долг, но и прилагать все усилия для его воплощения в своем поведении и поступках.

И. Кант природу нравственного долга выводил из априорного (лат. *apriori* из предшествующего — независимо от опыта, до опыта) морального закона — «категорического императива» как безусловного, обязательного проведения, с которым должен считаться каждый человек.

Кант указывает три основные формулировки категорического императива. Первая формулировка: поступай так, чтобы твой поступок всегда был нравственным образцом для всех.

Вторая формулировка: поступай так, как бы ты хотел, чтобы поступали по отношению к тебе.

Третья формулировка: человек не может быть средством, должен выступать как цель.

Этот категорический императив имеет глубокий смысл. Нельзя использовать человека в качестве средства достижения каких либо целей, даже самых «благородных» и «возвышенных». Никто не имеет права управлять, манипулировать человеком ни от своего имени, ни от имени коллектива, ни от имени общества.

Нравственный долг выражает необходимость поступать в соответствии с совестью.

Совесть — самооценка человеком своих поступков с точки зрения общепринятой или корпоративной этики.

Совесть — это самый строгий судья, ибо индивид в своем собственном лице выступает сразу и в роли подсудимого, и прокурора, и судьи, и адвоката.

Наиболее емкими по объему категориями этики являются.

— моральное добро, добродетель;

— моральное зло, порок.

Именно в них выражается обобщенная нравственная оценка поведения людей.

Этика выполняет ряд задач. Причем, задач, не касающихся разоблачения порока или противопоставления добра и зла. В первую очередь, этика дает научную теорию морали. Этика является наукой о поведении. Она позволяет решать проблемы, которые встают перед человеком в независимости от того, в какое время и в каком месте он живет. И основная задача этики — это показать человеку, как следует жить в обществе, как стать счастливым, являясь полезным членом общества.

Задача этики состоит в том, чтобы помочь человеку понять, что есть истинное благо, и найти свой путь к достижению этого блага. Этика не инструмент, а учение. При этом этика изучает не происходящее, а должное. Это значит, что этика не вырабатывает рекомендации, как поступать в том или ином случае, а формулирует лишь общие принципы и ориентиры поступков деятельности человека.

Этика изучает поведение человека относительно ценностных ориентиров, оценивает мотивы и результаты поведения в категориях добра и зла. В этом смысле не только можно, но и нужно утверждать, что этика исследует нравственную жизнь человека с точки зрения ее соответствия моральным нормам.

Мораль — одна из ценностей духовной культуры, выполняющая функцию регулирования поведения людей во всех сферах общественной жизни путем внутреннего принуждения и контроля со стороны общественного мнения.

Мораль четко обусловлена: в ней потребности, интересы, требования общества в целом или локальной социальной группы, выражаются в виде традиционно исторически обусловленных, сформировавшихся и общепризнанных предписаний и оценок, подкрепленных силой массового примера, сложившихся обычаев, привычек, соответствующего общественного мнения.

Мораль (нравственность) от лат. mores — нравственный. Нравы — это особый тип регуляции отношений между людьми, основанный не на санкционировании вышестоящих сил, а обусловленный внутренними потребностями функционирования определенного социального организма.

В любом сообществе возникает необходимость в согласовании потребностей и интересов, форм жизнедеятельности людей, коррелировании различных и порой альтернативных между собой целеполаганий.

В отличие от жестко фиксированных и обусловленных определенными организационными структурными формами регуляции (правовая — закон, религиозная — соответствующие догматы, партийная — устав и т.д.) мораль выступает в качестве

«неписаного закона» и реализует свою регулятивную функцию на уровне обыденного сознания. В этом и есть ее основная сила!

Мораль лежит в особом духовном измерении и не сводится к меркантильным, практическим интересам общества, сообщества и т.д., а является чем-то безусловным, выражающим абсолютные ценности.

Мораль носит всеобъемлющий характер. Она пронизывает человеческие отношения буквально насквозь от обыденных до самых возвышенных. И поэтому мораль является существенным составляющим фактором взаимоотношений между людьми.

Требования морали принимают форму безличного должествования, равно обращенного ко всем, но не от кого не сходящего повеления. Здесь не может быть повелительного наклонения, требования морали исходят из одинаковых норм обязательных для всех.

Эти требования имеют относительно устойчивый характер. Вместе с тем они отличаются от простого обычая или традиции, поддерживаемых силой устоявшегося порядка тем, что получают и идейное обоснование в виде представлений о том, как человеку подобает жить и поступать.

Будучи сложным общественным образованием, мораль включает.

- моральные нормы, правила, постулаты как ее содержательный компонент;
- моральные отношения, регулирующие отношения между людьми (тавтология в данном случае только кажущаяся);
- моральное сознание, отражающее эти отношения в сознании человека в виде соответствующих представлений, устоявшихся стереотипов.

В повседневном общении мораль проявляется как нравственность.

Нравственность — обычаи, нравы, нормы, на основании которых устанавливаются и регулируются отношения между людьми в обществе, в определенных социальных группах в процессе повседневного общения.

В содержание морали входит целый ряд определяющих ее составляющих.

Нравственные категории — это те понятия морали, с помощью которых мы определяем ее содержание. Это: добро, зло, честь — бесчестье, верность — предательство, счастье — горе, благо, справедливость и т.д. Основной нравственной категорией морали является ДОЛГ.

Нравственные нормы — соответствующие требования и правила поведения человека в повседневной жизнедеятельности, обусловленные нравственными категориями.

Нравственные принципы — исходные начала, обуславливающие моральные нормы поведения человека. Принцип — это изначально внутренне мотивированное требование, которое затем проявляется в соответствующих нормах.

Нравственный идеал — образец поведения к которому необходимо стремиться, считая его наиболее разумным, полезным и красивым.

Перечисленные составляющие (далеко не исчерпывающие содержание нравственности) являются внутренним оценочным содержанием морали. Но есть еще внешняя сторона морали.

Моральные оценки — это то, что производится другими людьми или самим человеком, совершающим тот или иной поступок (в этом случае нравственная самооценка). Это взгляд со стороны (даже в случае самооценки — это тоже взгляд со стороны: «А как на это посмотрят другие?»). Эти оценки носят разнообразный характер, спектр их очень широк — от восторга и одобрения до негативного отношения и презрения.

Моральные оценки в процессе общения играют важную роль, так они превращают мораль в действенное средство социального контроля за поведением каждого члена общества, и средством регулирования его поведения.

Если ограничиться описанием внутреннего содержания морали, ее структурных компонентов, то ее характеристика была бы неполной. Мораль нужно понимать не буквально как систему правил предписанных человеку (в этом понимании есть что-то пассивное), а как активное самоопределение человека во взаимоотношении с окружающим.

Еще древние философы предупреждали, что существуют три взаимосвязанные вещи: мысль, слово и дело.

Мораль — это не только система норм, правил и принципов, которые регулируют поведение человека в обществе, но и та часть сознания человека, которая оказывает прямое воздействие на его практическую деятельность. Мораль как активный компонент сознания характеризуется целенаправленностью, сознательностью, ориентированностью. В связи с этим вся деятельность человека подчиняется моральным принципам, в соответствии с которыми человек совершает целенаправленные мотивированные поступки.

Поэтому мораль кроме содержательного компонента предполагает ее деятельный, активный характер. Моральные нормы, правила и принципы реализуются в нравственной деятельности (поступках) и нравственных отношениях. Эти отношения могут выступать в чистом виде, как, например, отношения дружбы, любви, исполнения нравственного долга и т.д. А могут и не проявляться откровенно, но тем не менее они включены и присутствуют в общественных и межличностных отношениях (патриотизм, солидарность и безразличие, отзывчивость и черствость, доброта и злоба и т.д.).

Все люди по-разному относятся к моральным нормам. Многие считают, что взаимоотношения и взаимопонимание людей регулируются моральными нормами и требованиями, которые являются обязательными. Другие не придают столь большого значения моральным принципам, хотя и подчиняются установленным правилам поведения в обществе (например, корпоративные отношения).

Если моральные требования удовлетворяют интересы общества, и, в частности, индивида, то они становятся моральными ценностями, которые регулируют повседневную жизнь общества.

Следует отметить, что моральные ценности отличаются от религии, политики, идеологии и т.д. тем, что они не устанавливаются и не навязываются государственной властью. Если религиозные нормы являются установленными свыше, то моральные ценности формируются в процессе межличностного общения.

Таким образом, мораль не является инструкцией, которая предписывает формы поведения людям. Мораль является важным фактором регулирования поведения человека и соответственно способом его духовного совершенствования.

Что же необходимо для нахождения взаимопонимания и, как следствие этого, установления доверительного делового общения?

1. Знание соответствующих (общепринятых в целом в обществе и принятых в данном сообществе) моральных норм и требований, морально нравственная просвещенность каждого участника делового общения.

2. Создание условий, способствующих реализации морально-нравственных норм и как следствие, создание соответствующей морально-нравственной атмосферы в ходе делового общения.

3. Создание условий, способствующих реализации морально-нравственной атмосферы в ходе делового общения.

Это задача не только руководителя (менеджера), но и каждого участника процесса общения. И как следствие, дальнейшая перспектива — превращение норм морали в повседневную практику жизнедеятельности, в процессе которой постоянно присутствует общение на различных уровнях.

Задача руководителя состоит в том, чтобы общественные моральные нормы превратить в нравственные ценности каждого члена профессиональной корпорации, т.е. достигнуть такого уровня взаимоотношений, чтобы каждый партнер воспринимал общественные (корпоративные) нравственные ценности как внутренние необходимые ему блага.

И здесь вновь необходимо вернуться к этике. Этика — это способ, правила взаимоотношений между людьми. Но каждый человек выступает в конкретной определенности, обусловленной его жизнедеятельностью. Поэтому вполне правомерны и оправданы рассуждения не об этике вообще, а профессиональной этике. То есть — не теоретического содержания этики, как науки, а ее конкретного содержания в процессе общения. Общение — это, прежде всего, профессиональное общение.

Таким образом, речь идет о профессиональной этике.

Профессиональная этика — специфическая интерпретация общепринятых этических требований, норм, принципов применительно к данной профессии.

Профессиональная этика имеет свою специфику, на которую оказывают влияние следующие факторы:

- 1) функции, которые выполняет та или иная профессия;
- 2) задачи, которые решаются в русле той или иной профессии;
- 3) цели, которые должны быть достигнуты;
- 4) условия взаимоотношений в коллективе.

При учете последнего фактора возможно говорить не просто о профессиональной этике, но также и о корпоративной этике.

Специфика каждой профессии накладывает отпечаток на основополагающие принципы, нормы и требования, сложившиеся в обществе и характеризующие тип его морали. Однако в любом случае профессиональная этика никогда не должна противоречить этическим нормам, установленным в обществе.

Таким образом, можно говорить о существовании таких профессиональных этиках, как этика ученого, преподавателя, предпринимателя, менеджера, чиновника и т.д.

Нравственные принципы, такие как долг, идеал, честность, обязательность, ответственность и многие другие в профессиональной деятельности имеют конкретное специфическое содержание, определяемое соответствующим родом занятий.

Например, нравственный идеал в профессиональной деятельности — это прежде всего, нравственный облик личности менеджера, его повседневное поведение, требовательность к себе, умение общаться с партнерами и подчиненными, его имидж. В этом отражены цели и задачи профессии.

Профессиональная этика — есть раздел этики о специфическом преломлении принципов господствующей в данном обществе морали, применительно к задачам профессии. Специфичность требований профессиональной этики варьируются в зависимости от задач, целей, общественной функции каждой профессии, а также от условий практической деятельности и от характера взаимоотношений, сложившихся в обществе.

Основные принципы, сложившиеся в данном обществе и характеризующие тип его морали, в профессиональной деятельности преломляются специфически, принимая вид профессиональных правил и норм, и в совокупности образуют этику коммерсанта, менеджера, предпринимателя, чиновника и т.д.

Нравственные понятия, такие как долг, идеал, честь, совесть, в профессиональной деятельности тоже имеют конкретное специфическое содержание и определяются родом деятельности. Например, нравственный идеал в профессиональной деятельности — это нравственный облик личности менеджера, коммерсанта и др. и ее поведение, которые служат образцом. В нем отражены цели и задачи профессии.

Профессиональная честь — выражает общественное значение, престиж профессии и включает достойное выполнение личностью своих профессиональных обязанностей, стремление поддержать свою репутацию, добрую славу. Профессиональную честь связывают с выполнением профессионального долга. Своей социальной функцией, профессиональная этика призвана побуждать к осознанию, осмыслению, представлением определенной профессии своего места и роли, своего общественного назначения, своих нравственных обязанностей, профессионального долга, призвана научить критически оценивать свои поступки, соизмеряя их с нравственными, профессиональными требованиями, формировать и воспитывать нужные нравственные качества, побуждать к нравственному самосовершенствованию и повышению культуры чувств.

В каждой профессиональной деятельности есть свои нормы и нравственные принципы, которые зависят от социальной роли и функции той или иной профессии. Отношение представителя профессии к объекту труда, коллективу и обществу в целом называется профессиональной этикой. Она выражается через нравственные обязанности, нормы, кодексы. Причем, совсем не обязательно, что каждая профессия имеет свою профессиональную этику. Многие профессии, схожие по своим функциям и выполняемым задачам, имеют одни и те же этические нормы.

Например, мы не ошибемся, если отметим, что требования этики предпринимателя в условиях формирования цивилизованного рынка необходимы для представителей многих специальностей. Своеобразие сегодняшнего времени состоит в том, что рыночные отношения распространяются на различные сферы жизнедеятельности человека. Хотим мы того или нет, но все чаще и чаще мы выступаем в роли либо продавца, либо покупателя, постоянно являемся агентами акта купли-продажи. Современный специалист предприятия ко всему прочему должен быть в той или иной мере и коммерсантом.

Профессиональная этика в предпринимательстве определяется профессиональным кодексом коммерсанта. Профессиональный кодекс — это узаконенные нормы поведения,

способствующие успешному выполнению задач, возникающих при выполнении профессиональных обязанностей. Знание профессионального кодекса предпринимателя помогает в постижении нравственного предназначения профессии.

Как один из вариантов делового общения можно предложить следующий образец профессионального кодекса предпринимателя (примерный и не обязательный для подражания).

1. Ты делаешь дело огромной важности! Даришь людям хорошее настроение. Это значит: здоровье каждого человека — результаты его труда — в твоих руках! Ты радушный хозяин, каждый клиент — твой дорогой гость! Обслужи его на самом высоком уровне! Отличное обслуживание каждому клиенту!

2. Критика старого — шаг к новому. Не доволен клиент твоей работой или работой твоих сослуживцев — не оправдывайся. Задумайся, как улучшить обслуживание в твоём предприятии. Постоянно изучай потребительский спрос. Помни — клиент всегда прав!

3. Давая клиенту грамотный совет, ты оказываешь ему важную услугу, воспитываешь его вкус. Консультация — часть обслуживания. Воспитывай клиента не только советом: будь для него примером вежливости и интеллигентности.

4. Культурно обслужить — значит обслужить мастерски. Каждый предприниматель должен быть мастером своего дела. Стать мастером обслуживания — твой долг, быть им — большая честь! Береги свою честь и честь своего предприятия!

5. Таким образом, нравственная обязанность каждого предпринимателя — честно трудиться, работать с полной отдачей сил, добросовестно, распознавать свои способности и развивать их, выбрать профессию и стиль жизни в соответствии с ними.

Профессиональная деятельность — важнейшая нравственная ценность общества и каждого человека. С ней связана основная перспектива духовного роста личности, раскрытие способностей и дарований человека, проявление инициативы и творчества. Правильно выбранная профессия благотворно влияет на нравственный мир человека, вселяет радость, вдохновение, стремление к наибольшей отдаче. Профессиональная деятельность человека включает в себя мастерство и творчество, но они приходят не сразу. Мастерство достигается только ценой самоотверженного труда, оно неразрывно связано с такими нравственными качествами, как трудолюбие, упорство, добросовестное отношение к делу.

Выделим ряд нравственных качеств, определяющих поведение предпринимателя.

Вежливость — профессиональная обязанность предпринимателя, которая не должна зависеть от поведения участника вашего делового общения. Это ваш плюс, ваше преимущество.

Уважительность и взаимное доверие — предполагают терпимость к недостаткам партнера, к нечеткости формулировок или излишней возбудимости партнера.

Любезность и предупредительность — следующие нравственные качества предпринимателя, призванные сделать посещения предприятия приятным вашему партнеру.

Четкость — существенная моральная ценность предпринимателя. Сюда входят такие свойства, как собранность, подтянутость, точность, определенность, корректность в поступках и общении.

Чуткость и деликатность по отношению к партнеру.

Формирование этих нравственных качеств направлено на то, чтобы заслужить признательность и уважение не только непосредственного партнера, но и широкого круга людей, связанных с вами деловым общением.

В современных условиях встает вопрос о том, каким должен быть современный руководитель. Какой руководитель может сегодня наиболее эффективно решать производственные задачи? Кого предпочесть в качестве руководителя, умелого работника или хорошего душевного человека?

Так вот, у современного руководителя, прежде всего учитывается его профессиональное значение — опыт, деловые качества, навыки руководства, знание теории современного менеджмента, умение создать в коллективе атмосферу делового настроя, чувства солидарности, заботы о коллегах по работе. Все это можно определить выражением «Наша команда».

Сегодняшний руководитель должен быть личностью, этого требует жизнь (время безликих исполнителей прошло).

В реальной жизни существует множество различных стилей руководства и управления предприятием. Наиболее актуальным стилем руководства в условиях современного развития общества является демократический стиль. Для внедрения подобного стиля управления руководитель должен хорошо представлять, что такое демократическая культура деловых отношений. Таким образом, прежде, чем приступить к распределению должностных обязанностей на предприятии, руководитель должен определиться по следующим моментам:

- 1) перспективы развития предприятия;
- 2) будущие результаты деятельности предприятия: отдаленные и близкие по времени;
- 3) меры, необходимые для предотвращения отрицательных последствий деятельности предприятия;
- 4) социальные последствия своих действий, предусмотреть влияние своих действий на нравственную сферу.

В качестве примера влияния нравственных аспектов на деятельность предприятия можно рассматривать деятельность предприятия, выпускающего дорогостоящие изделия. Подобного рода изделия удовлетворяют коммерческие интересы как самого предприятия, так и торговых предприятий, которые получают большую прибыль, продавая более дорогие товары. Однако, коллективы подобных предприятий, выполняя свою работу, не задумываются о том, что их товары будут не доступны малообеспеченным слоям общества. А это влечет за собой уход на второй план нравственных и социальных проблем.

Стоит отметить, что не важно, какой стиль руководства выберет предприниматель. Главное, чтобы он мог собственным примером и силой убеждения побуждать своих подчиненных выполнять работу максимально эффективно и успешно. В тоже время подчиненным необходимо предоставлять поле деятельности и свободу для реализации их устремлений.

Анализ исследований, посвященных нравственным основам руководства и управления, позволяет выработать рекомендации руководителям, желающим преуспеть в работе. Рекомендации содержат следующие положения:

- ✓ уметь устанавливать приоритеты в любом деле, за которое принимаешься;
- ✓ постоянно заниматься выбором между тем, что нам нужно, и тем, чего мы хотим, и представлять себе все последствия своего решения;
- ✓ не давать необдуманных ответов, после которых возникает желание взять свои слова обратно. Выработать следующий приемлемый ответ на неожиданные вопросы: “Я не знаю, но узнаю и вам скажу”, при этом всегда выполнять свое обещание, чтобы люди не обращались к вам дважды;
- ✓ быть честным и надежным человеком (выполнять обещание, все делать в срок, делать правильно с первого раза, всегда держать свое слово);
- ✓ быть хорошим работником, уважать свою работу, ответственно подходить к выполнению своих обязанностей. Помнить всегда, что вы являетесь образцом для подражания;
- ✓ верить в успех своего дела, заражать своей верой подчиненных, а через них — партнеров;
- ✓ не заставлять подчиненных работать сверх нормы, так как все, что делается сверх нормы, утомляет, а уставший человек не может производительно трудиться;
- ✓ поощрять стремление подчиненных к самовыражению вне сферы их основной деятельности;

- ✓ не только давать советы, если об этом просят, но и самому смело обращаться за советом к другим людям. Методы управления, используемые каждым руководителем, должны включать в себя этот элемент — просьбу дать ему совет;
- ✓ хвалить подчиненных на людях, критиковать с глаза на глаз. Недопустимо на людях подвергать человека унижениям за его ошибки и упущения в работе;
- ✓ публично одобрять новые идеи;
- ✓ уметь предвидеть ход развития событий и выработать соответствующую стратегию.

Руководителями не рождаются. Каждый человек, желающий стать руководителем большого масштаба, может развить в себе необходимые качества при условии, что он в достаточной мере обладает честолюбием и целеустремленностью, чувством долга и ответственности.

Однако помимо нравственных основ делового поведения руководителю также необходимы определенные психологические качества во взаимоотношениях с подчиненными и что тоже влияет на деятельность предприятия в целом. Считается, что современному руководителю необходимы следующие психологические качества:

- ✓ умение сконцентрировать внимание на решение наиболее актуальных задач;
- ✓ быстро переключать внимание на новые проблемы;
- ✓ правильно ориентироваться в экстремальных ситуациях;
- ✓ развитое воображение;
- ✓ душевная тонкость.

Итак, работая в коллективе, современный руководитель должен знать нравственные и психические основы своей деятельности, должен учиться у коллектива, вдумчиво принимать его оценку своей деятельности. Это и есть те нравственные действия, в которых реализуются такие нравственные принципы, как справедливость, доброта, честность, ответственность и т.д. Профессиональный руководитель должен создавать в коллективе атмосферу творчества, инициативы, открытости, высоконравственных отношений. Знания нравственных основ руководства и управления коллективом позволит руководителю жить и работать по ним, обеспечивая конкретное осуществление нравственных принципов на рабочем месте. Руководитель должен создавать, воспитывать себя, овладевать нормами морали, нравственности. Однако знание норм еще не означает их осуществление. Это только первый (хотя и очень важный) шаг. Действительной целью является реализация указанных знаний на практике, в процессе делового общения с различными категориями граждан и сотрудников. Только в этом случае слово становится делом, знание морали становится моральным действием, деловое общение обеспечивает реализацию целей организации и ее миссию.

Глава 2. Психологические основы делового общения

2.1. Общение: понятие, основные характеристики

Общение (в широком смысле) — любая форма контактов между людьми, подразумевающая коммуникацию между людьми.

Коммуникация — это процесс взаимного обмена информацией между партнерами по общению. Она включает передачу и прием знаний, идей, мнений, чувств. Универсальным средством коммуникации является речь, с помощью которой не только передается информация, но и осуществляется воздействие друг на друга участников совместной деятельности.

Процесс общения может иметь несколько содержательных аспектов.

Социология рассматривает общение как человеческие контакты, приводящие к социальным результатам и последствиям.

Лингвистика изучает язык, речь, слова и термины, как инструмент кодирования и декодирования информации.

Психология анализирует эмоциональные особенности общения.

Руководителю любого уровня для успешной реализации профессиональных интересов необходимо хорошо разбираться во всех аспектах и сторонах общения — этого специфического и непростого вида деятельности.

Общение и культура — два взаимосвязанных между собой понятия. С одной стороны, культура регулирует прямое и косвенное общение людей. С другой стороны, само общение оценивается как явление культуры. Здесь имеется в виду, как оно способствует развитию личности человека, умножению его духовного богатства.

Об этой стороне общения и пойдет речь дальше. Общение является фактором жизнедеятельности людей. И только на первый взгляд кажется, что процесс общения, отношения между людьми просты и очевидны. В действительности — это трудное для понимания явление жизни.

Общение представляет собой сложный и многогранный процесс социально-психологического взаимодействия, коренящийся в конечном счете в практической деятельности людей. Оно может рассматриваться не только как акт осознанного, рационально оформленного информационного обмена, но и в качестве непосредственного эмоционального контакта между людьми. Общение характеризуется определенной степенью

психического созвучия людей, притяжения или неприятия, соответствия или несоответствия и выражается в той или иной форме и в их поведении.

Общение представляет собой и отношение людей друг к другу, и их взаимодействие, и обмен информацией между ними, их духовное взаимопроникновение. То есть, общение является необходимым, существенным аспектом всякой деятельности. Человек проявляется свою сущность именно в процессе общения. Это обстоятельство отмечал в свое время еще Л. Фейербах. Он писал: «Отдельный человек, как нечто обособленное, не заключает человеческой сущности в себе ни как в существе моральном, ни как в мыслящем. Человеческая сущность налицо только в общении, в единстве человека с человеком, в единстве, отражающемся лишь на реальность различия между Я и Ты». Фейербах рассматривал общение не только как способ осознания человеком своей принадлежности к роду человеческому, но и как способ развития его индивидуальности, его Я. Основная закономерность, определяющая природу и место человека в обществе, состоит в том, что он является продуктом труда и социального общения.

На степень включенности человека в систему социального взаимодействия с другими людьми влияют социальные отношения, жизненный опыт человека, его уровень развития и саморегуляция.

При этом общение является процессом социально-психологического взаимодействия людей, а также способом проявления сущности человека, условием его существования, его органической потребностью.

Процесс общения подчиняется некоторому алгоритму. На первом этапе восприятия человек, видящий (или слышащий, осязающий, обоняющий) другого, идентифицирует его по полу, возрасту, внешним характеристикам, социальному положению и т.д. В соответствии с особенностями процесса сознания человеческий мозг производит «сортировку» полученных от органов чувств информации. В этот момент идет поиск той ячейки памяти, в которую необходимо уложить эту информацию. Поскольку восприятие и память человека носят ассоциативно-образный характер, то ранее полученная информация как бы притягивает новую информацию по принципу «подобное к подобному». Таким образом, новый объект в коре головного мозга сразу попадает в поле уже имеющихся понятий. Этот процесс называют *стереоптизацией*. Следующий процесс общения — это *бессознательная рефлексия*. *Рефлексия* — это способность сознания человека сосредоточиться на самом себе. С точки зрения общения рефлексия включается на этапе анализа собственной позиции в данном акте общения. После того, как прошла стереоптизация, включаются механизмы реакции на контактора. Человек сознательно или бессознательно либо готовится к обороне, либо наоборот, он расслабляется, рад общению или готов к самораскрытию.

Общение как деятельность свойственна ряду профессий. Но особенно этот вид деятельности важен для руководителя. По своему служебному положению, руководитель любого ранга постоянно находится в сфере общения и результатом этого общения является его деятельность, успехи и достижения или неудачи, как руководителя и человека с окружающими людьми.

Межличностные отношения сосредоточены в основном вокруг психологических проблем, интересов и потребностей, которые затрагивают личность человека.

Основными функциями общения являются:

- 1) контактная функция — установление контакта как состояния обоюдной готовности к приему и передаче сообщений и поддержанию взаимосвязи;
- 2) инструментальная функция характеризует общение как социальный механизм управления и передачи информации, необходимой к исполнению действия;
- 3) интегративная функция раскрывает общение как средство объединения людей.
- 4) функция самовыражения или понимания определяет общение как форму взаимопонимания психологического контекста;
- 5) трансляционная функция служит для передачи конкретных способов деятельности, оценок и т.д.;
- 6) функция оказания влияния — изменение состояния, поведения, личностно-смысловых образований партнера;
- 7) информативная функция — обмен сообщениями, мнениями, замыслами, решениями;
- 8) эмотивная функция — возбуждение в партнере нужных эмоциональных переживаний, а также изменение с его помощью своих переживаний;
- 9) статусопределяющая функция — выполнение ожидаемой от человека роли, демонстрация знания норм социальной среды.

В зависимости от поставленной цели различают биологическое и социальное общение.

Биологическое общение — общение, необходимое для поддержания, сохранения и развития организма. Оно связано с удовлетворением основных органических потребностей.

Социальное общение преследует цели расширения и укрепления межличностных контактов, установления и развития межперсональных отношений, личностного роста.

Различают три уровня общения.

1. Макроуровень — массовые контакты незнакомых людей в достаточно больших группах.
2. Мезоуровень — общение в трудовых коллективах и подразделениях.

3. Микроуровень — межличностное общение, подразумевающее известную психологическую близость партнеров.

На сегодняшний день в России различают следующие типы межличностного общения:

- 1) императивное;
- 2) манипулятивное;
- 3) диалогическое.

Императивное общение — это авторитарная форма воздействия на партнера с целью достижения контроля над его поведением и внутренними установками.

Манипулятивное общение — это воздействие на партнера с целью достижения своих скрытых намерений.

Императивную и манипулятивную формы общения можно охарактеризовать как монологическое общение. Человек, рассматривая другого как объект воздействия, по сути дела общается сам с собой, со своими целями и задачами.

Диалогическое общение представляет собой альтернативу монологическому общению. Здесь доминирует установка на собеседника.

2.2. Общение как перцепция, или перцептивная сторона общения

Перцепция — в переводе с латинского означает представление, восприятие. Различают социальную и межличностную перцепцию.

Социальная перцепция — это восприятие и оценка людьми социальных объектов, социального статуса человека, его роли и влияния в обществе.

Межличностная перцепция — это процесс восприятия, познания и понимания людьми друг друга.

Эмоциональное восприятие людьми друг друга характеризуется понятиями *аттракция, эмпатия, рефлексия*.

Аттракция (привлечение) — одна из форм познания своего партнера, основанная на формировании устойчивого положительного чувства к нему. Это фактор предпочтения одних людей другим, это взаимное психо-эмоциональное притяжение между людьми, взаимная симпатия. В каждом конкретном случае понимание партнера по общению возникает благодаря сформированному чувству близости к нему (харизматической, интеллектуальной, по интересам и т.д.)

На процесс аттракции большое влияние оказывают внешние и внутренние факторы.

К внешним факторам аттракции относятся:

1) потребность в аффилиации. Это потребность создавать удовлетворительные отношения с другими людьми, желание нравиться, привлекать внимание, чувствовать себя ценной и значимой личностью;

2) фактор эмоционального состояния. Он выражается в том, что человек, переживающий положительные эмоции, смотрит на окружающих чаще, чем когда он находится в нейтральном, агрессивном или подавленном состоянии;

3) пространственная близость. Влияние этого фактора в том, при прочих равных условиях, чем ближе пространственно находятся люди друг к другу, тем вероятнее их взаимная привлекательность.

К внутренним факторам аттракции относятся:

1) физическая привлекательность. Всем нравятся красивые люди. Привлекательная внешность — залог жизненных успехов;

2) влияние стиля общения. Привлекательный стиль в общении: щедрость, великодушие, энтузиазм, нежность, живость, коммуникабельность, решительность. Отталкивающий стиль: скупость, холодность, апатичность, агрессивная эгоцентричность, чрезмерная робость;

3) сходство. Взаимная привлекательность основывается на схожих ориентациях, интересах и предпочтениях. Чаще всего хорошие взаимоотношения складываются у людей, которые похожи друг на друга. Например, имеют одинаковый уровень образования, опыт работы и т.д. Люди, отличающиеся друг от друга, обычно не нравятся друг другу.

Таким образом, можно назвать несколько факторов, которые влияют на взаимоотношения людей:

- ✓ взгляды на жизнь;
- ✓ уровень культуры;
- ✓ социальное происхождение;
- ✓ социальный статус;
- ✓ жизненный опыт;
- ✓ национальность и раса;
- ✓ религиозные взгляды.

4) дополнительность. Согласно теории дополняющих потребностей максимальное удовлетворение имеет место тогда, когда два человека имеют скорее дополняющие, а не схожие потребности;

5) поддержку. Ее суть заключается в том, что мы с большей вероятностью положительно относимся к тем людям, которые нас хвалят, любят, сотрудничают с нами. Поддерживающий стиль поведения — это любое поведение, в результате которого другой человек начинает себя больше ценить. Неподдерживающий стиль — наоборот.

Процесс понимания человека происходит двояким образом: расшифровка мотивов на логическом уровне и подсознательном уровне (эмпатия). *Эмпатия* — это сопереживание другому человеку, способность чувствовать то же, что и собеседник, понимать его.

Одним из механизмов интерпретации является *каузальная атрибуция*. Это феномен, позволяющий понять, каким образом люди интерпретируют поведение другого человека, не обладая достаточной информацией о нем.

Основными эффектами межличностного восприятия являются:

- ✓ фактор новизны или первого впечатления;
- ✓ самопрезентация;
- ✓ стереотипизация;
- ✓ имидж;
- ✓ концепция «принятия себя и других».

Основными предрассудками и их психологическими источниками при общении являются:

- ✓ предубеждения;
- ✓ эффект ореола;
- ✓ эффект снисходительности;
- ✓ потребности в статусе и принадлежности;
- ✓ способность перцепции и понимания людей.

Способность перцепции и понимания людей — это умение разбираться в них (это с одной стороны, интуитивный дар, а с другой — приобретенная способность). К способностям перцепции и понимания людей относят: опыт, сходство человека, интеллект, глубокое понимание себя, сложность понимания собеседника, отстраненность собеседника, эстетические склонности, социальный интеллект.

2.3. Общение как коммуникация, или коммуникационная сторона общения

Коммуникация — в переводе с латинского означает «делаю общим», «связываю», «общаюсь». Это специфическая форма взаимодействия людей в процессе их познавательно-

трудовой деятельности, осуществляющаяся главным образом при помощи языка или других знаковых систем.

К основным элементам коммуникации относятся:

- ✓ отправитель/кодировщик;
- ✓ сообщение;
- ✓ канал;
- ✓ получатель (реципиент)/декодировщик;
- ✓ восприятие; обратная связь.

Отправитель/кодировщик переводит свою мысль в сообщение. Главная его задача найти и использовать коммуникационные символы, понятные получателю.

Сообщение состоит из вербальных и невербальных символов, представляющих информацию, которую необходимо передать.

Канал — это способ передачи сообщения получателю.

Получатель информации (реципиент)/декодировщик — это лицо, которому предназначена информация. Его необходимо рассматривать с разных точек зрения.

1. Много ли получатель знает о теме?

2. Насколько вероятно то, что получатель воспримет сообщение, и отправителя должным образом?

3. Какой опыт общения с отправителем имеет получатель?

Эти аспекты показывают отправителю эффективность обратной связи с получателем.

Восприятие. Умственные способности, или интеллект человека, в наибольшей степени определяют его способность правильно разобраться в содержании полученного сообщения. Это определяется разными умственными способностями и коммуникативными навыками в поддержании процесса коммуникации.

Различают три типа коммуникативных позиций: закрытая, открытая и отстраненная позиции.

Открытая позиция подразумевает под собой демонстрацию участником контакта своей готовности к общению, что приводит к стимулированию активной обратной связи партнера.

Закрытая позиция показывает нежелание партнера вступать в обратную связь.

Отстраненная позиция характерна для констатирующего типа информации.

Отражение полученной информации бывает:

- ✓ пассивным;
- ✓ активным.

Если реципиент, получив информацию, не ответил отправителю, то такое отражение считается пассивным. Активное отражение характеризуется ответной реакцией реципиента на полученное сообщение. Она проявляется в установлении обратной связи получателя с отправителем.

Обратная связь подразделяется на два вида:

1) оценочная — высказывание собственной оценки относительно полученной информации. Если получатель высказывает положительную оценку, то он поддерживает отправителя. Отрицательная же оценка выражает несогласие с отправителем;

2) безоценочная.

При общении, исходя и разного уровня интеллекта собеседников, могут возникать психологические барьеры в общении. Основными коммуникационными барьерами в общении являются:

- ✓ социокультурные барьеры;
- ✓ мировоззренческие барьеры;
- ✓ профессиональные барьеры;
- ✓ смысловые барьеры;
- ✓ организационные барьеры;
- ✓ технические барьеры;
- ✓ совместимость участников общения;
- ✓ уровень координации в коллективе.

Социокультурные барьеры возникают между людьми разных социальных положений и культур. На протяжении своего существования человечество выработало систему социальных ритуалов и условностей. Эти установки носят как официальный, так и бытовой статус. Общественные правила субординации предписывают рамки общения и его стиль, что очерчивается деловым этикетом и этикой деловых отношений.

Культурные барьеры затрудняют коммуникацию между людьми разных культурных уровней или традиций. Возникновение данного барьера может быть связано с разным воспитанием, манерой поведения со знакомыми и незнакомыми людьми.

Мировоззренческие различия также могут быть препятствием на пути взаимопонимания.

Профессиональные барьеры выражаются в том, что в каждой профессии есть свои области знаний и свой лексикон.

Личностно-психологические барьеры определяются проблемами психологического климата, системы ценностей, негативными установками друг против друга и предубеждениями. Неумение слушать и не владение собой тоже создают лишние барьеры.

Организационные барьеры могут быть связаны с удалением участников общения друг от друга, авторитарным стилем управления и отсутствием информированности сотрудников, заведомым искажением фактов.

Смысловые барьеры связаны с проблемами понимания значения и смысла информации.

Технические барьеры возникают при отсутствии или неисправности технических средств связи, хотя бы у одного из партнеров.

Совместимость определяется как способность людей работать вместе, успешно решать задачи, требующие от них согласованности действий и хорошего взаимопонимания.

Уровень координации в коллективе определяет степень психологической совместимости членов коллектива. Эту совместимость можно определить как способность членов группы к совместной деятельности, основанную на их оптимальном сочетании.

В теории общения с точки зрения коммуникативной стороны существует понятие «*Фильтр доверия*» и процесс *фасцинации*.

Под «*фильтром доверия*» подразумевается процесс рассмотрения нового партнера по коммуникации с позиции доверять ему или нет.

Фасцинация (от английского — очарование) — это специально организованное вербальное (словесное) воздействие. Цель фасцинации — повышение эффективности воздействия информации на поведение собеседника с целью уменьшения потерь значимой информации при восприятии сообщения.

Одним из главных элементов коммуникативной стороны общения является невербальная коммуникация.

Исторический опыт человеческого общения говорит о том, что наиболее древней стороной коммуникации является вербальная. При личных контактах, когда люди видят друг друга, их органы чувств направлены на процесс общения. При этом коммуникация осуществляется как на вербальном, так и на невербальном уровнях. Невербальная и вербальная коммуникации находятся в сложном взаимодействии. Выделяют несколько функций, которые невербальные сообщения выполняют при взаимодействии с вербальными. Это — дополнение вербальных сообщений, опровержение вербальных сообщений, замещение вербальных сообщений, регулирование разговора.

Различают следующие формы невербальной коммуникации:

1) *кустическую*: (экстралингвистика паузы, кашель, вздох, смех, плач и просодика тембр, высота, громкость);

2) *оптическую* (кинесика): — выразительные движения мимика, позы, жесты, походка, контакт глазами и физиономика строения лица и черепа, строение туловища;

3) *тактильно-кинестезическую* (таксика): рукопожатие, поцелуй, поглаживание, похлопывание;

4) *ольфакторную* (запах): запах тела, запах косметики;

5) *проксемику* пространственное расстояние между партнерами.

Основной формой вербальной коммуникации является беседа и разговор.

При ведении бесед и разговоров различают следующие стили слушания:

1) *рефлексивное (активное)* слушание — это обратная связь с говорящим, используемая для контроля точности восприятия услышанного. Основными видами рефлексивных ответов являются выяснение, перефразирование, резюмирование;

2) *выяснение* — это безоценочная техника, при использовании которой мы просим людей о дополнительной информации;

3) *перефразирование* состоит в передаче говорящему его же сообщения, но словами слушающего. Его целью является проверка точности услышанного;

4) *резюмирование* — это подытоживание основных идей и чувств говорящего.

5) *эмпатическое слушание*. Его цель — осознать как можно точнее сообщение говорящего, значение его идей.

2.4. Общение как взаимодействие, или интерактивная сторона общения

В основе общения как взаимодействия лежит потребность человека в социальном объединении. С биологической точки зрения данное стремление обуславливается инстинктивным пониманием людьми пользы от объединения усилий для совместного противостояния угрозам и для достижения общих целей.

В связи с этим успешные деловые взаимоотношения должны основываться на принципе рациональности и поиске средств повышения эффективности сотрудничества.

Существуют два типа делового взаимодействия: кооперация и конкуренция.

Кооперация — это действия по объединению и согласованию общих усилий, при этом партнеры могут не испытывать друг к другу положительных эмоций. Сотрудничество основано только на взаимной выгоде.

Конкуренция — это взаимодействие, характеризующееся противостоянием. При этом активность партнеров направлена на ослабление, вытеснение или истребление друг друга с целью завоевания своего сегмента рынка, благ и выгод.

Рассматривая вопрос ролевого поведения личности в общении необходимо отметить, что структура любой социальной ситуации включает в себя следующие элементы:

- ✓ роли участников взаимодействия. Это набор предписаний, касающихся того, как человек должен вести себя, если он занял фиксированную позицию среди людей;
- ✓ набор и порядок действий;
- ✓ правила и нормы, регулирующие взаимодействие и характер участников социальной ситуации.

Каждая личность в общении рассматривается в трех ролевых аспектах: Я — образ, реальное Я, имидж Я.

Я — образ — это рефлексивное представление человека о самом себе. Это представление бывает более или менее адекватно реальности или мнению окружающих.

Реальное Я — это совокупность качеств, стабильно присутствующих личности, или ее истина, объективная сущность.

Имидж Я — это образ человека во мнениях окружающих. Он складывается под влиянием многих факторов и его можно варьировать в широком диапазоне.

В деловом общении различают различные модели личности в общении.

Модель общения во многом определяется на генетическом уровне. В деловом общении существуют понятия *интроверты* и *экстраверты*.

Интроверты — это люди, обращенные в свой внутренний мир. Такие люди испытывают трудности при общении из-за низкого уровня коммуникабельности и повышенной тревожности.

Экстраверты — это люди, подсознательно тянущиеся к людям. Им свойственна постоянная потребность в общественном одобрении. Они очень общительны, вплоть до навязчивости, одиночество их угнетает.

В теории общения существует понятие *локус контроля*. Локус — в переводе с латинского, определяет место локализации определенного гена на генетической карте хромосомы.

С точки зрения делового общения *локус контроля* — это интервалы ориентации людей на окружающие воздействия изнутри и извне. Люди, обладающие преимущественно внутренним локусом контроля — это *интерналы*. Они убеждены, что в любой момент способны повлиять на окружение. Это динамичные и активные люди, способные брать ответственность за то, что с ними случается. Люди, обладающие преимущественно внутренним локусом контроля — это *экстерналы*. Они убеждены, что в обстоятельствах их жизни всецело повинны другие люди, везенье или случай. Это пассивные и менее дееспособные люди.

Вступая в те или иные взаимоотношения, люди бессознательно, исходя из привычки, быстро входят в роли, соответствующие обстоятельствам. Это позволяет им реагировать на события быстро и адекватно. Принимаемая личностью роль формируется под воздействием ряда факторов: возраста; образования; пола; социального происхождения; стандартов успеха; отношения и своего места в социальной группе; уровня самоуважения; жизненного и профессионального опыта; успехов и неудач в процессе достижения поставленной цели.

Большинство людей работают в коллективе. В каждой организации можно выделить формальные и неформальные группы. Формальный статус человека зависит от его служебного положения, а неформальный — его авторитетом в глазах окружающих. В результате в каждом коллективе складываются формальные и неформальные взаимоотношения. Климат коллектива напрямую зависит от степени единства формального и неформального статуса членов коллектива.

Особое значение во взаимоотношениях внутри коллектива играет *экспектация*, под которой понимается система ожиданий, требований относительно норм исполнения человеком социальных ролей. Если один из членов коллектива не оправдывает ожидание коллег, на него накладываются санкции, которые могут быть как вербальными, так и не вербальными.

Всякое взаимодействие в группе сопровождается феноменом *конформизма*. *Конформизм* — это приспособленчество, пассивное принятие существующего порядка, господствующих мнений, отсутствие собственной позиции, беспринципное и некритическое следование любому образу, обладающему наибольшей силой давления. Наряду с недостатками, вытекающими из определения, конформизм имеет и важные преимущества. Он обеспечивает выживаемость человека в критические моменты, облегчает организацию совместной деятельности людей, придает коллективу свое «лицо», поддерживая систему ценностей и норм коллектива.

Под групповым взаимодействием понимают определенные правила, выработанные группой. Виды групповых взаимодействий проявляются в совместной деятельности. Различают четыре типа коммуникативного поведения людей в группе: люди, стремящиеся к лидерству, способные решить задачу, лишь подчиняя себе других членов группы; индивидуалисты, пытающиеся решить задачу в одиночку; приспособляющиеся к группе, легко подчиняющиеся приказам других ее членов; коллективисты, старающиеся решить задачу совместными усилиями.

Каждый человек, в процессе группового взаимодействия стремится к самопрезентации. *Самопрезентация* — это кратковременный специфически мотивированный и организованный процесс предъявления информации о себе в вербальном

и невербальном поведении. Основными свойствами личности, способствующими успешной самопрезентации являются: социальный интеллект, эго-компонентность, природное обаяние, способность к мобилизации и самопереключению, манипулятивные умения.

Техника самопрезентации включает следующие приемы: инграцию (приукрашивание, самовосхваление, стремление сделать себя привлекательным; самоподдержку (стремление произвести впечатление, описывая свои таланты и выдающиеся познания).

Успешность самопрезентации предвдваряет работа над собственным имиджем, начиная с внешности и одежды.

Положение человека в социальном пространстве определяет его отношение к другим людям и социальным явлениям. Поэтому, межличностное взаимодействие предполагает: выбор позиции по отношению к другому, пристройку к позициям друг друга; оформление занятой позиции посредством использования вербальных и невербальных средств общения.

Различают три типа пристройки:

- ✓ *пристройку сверху*, которая может выглядеть как поучения, осуждения, советы, порицания, высокомерные или покровительствующие интонации;
- ✓ *пристройку снизу*, означающую позицию подчинения и диктующую свои стереотипы поведения (при этом человек демонстрирует зависимость, необходимость защиты, отсутствие инициативы и власти);
- ✓ *позицию равенства сторон*, предполагающую соответствующие вербальные и невербальные формы поведения: спокойный взгляд в глаза собеседнику, открытое выражение чувств и ожиданий, обоснованные высказывания и готовность выслушивать критические замечания в свой адрес.

При межличностном взаимодействии существует понятие эффекта контраста и эффекта ассимиляции.

Эффект контраста — это способность к быстрой смене психологических позиций в зависимости от возникающей ситуации. Это один из существенных показателей мастерства общения.

Эффект ассимиляции — это использование в новых условиях готовых умений и навыков без их существенного изменения.

Современный предприниматель обязан знать и уметь использовать в общении технику бихевиоральных подкреплений. Сущность *техники бихевиоральных подкреплений* состоит в том, что, выполняя социальную роль, человек не должен ограничиваться только вербальными и невербальными взаимодействиями. Он должен подкреплять свою роль поступками и действиями.

2.5. Механизмы воздействия в процессе общения

Психологи утверждают, что процесс убеждения, как модель речевого коммуникативного процесса (по Лассуэллу) включает следующие элементы: Кто? (передает сообщение); Что? (передается); Как? (осуществляется передача), Кому? (направлено сообщение).

При этом, основными механизмами воздействия в общении являются: заражение; внушение; эффект подражания; похвала; комплимент; манипуляция; критика; убеждение; феномен личного влияния и эффект обратной связи.

Заражение. Это прием, рассчитанный на силу эмоционального обращения убеждающего.

Внушение рассчитано на некритическое восприятие слов, выраженных в них мыслей и волевых импульсов.

С помощью *эффекта подражания* завоевывается подсознательная симпатия, когда невербально копируется партнер.

Похвала — это положительная оценка человека и его действий.

Под *манипуляцией* понимают один из видов психологического воздействия, используемого для достижения одностороннего выигрыша.

Обратная связь — это реакция получателя на сообщение. Она может быть вербальной и невербальной, письменной и устной. С помощью обратной связи оценивается эффективность коммуникации.

Эффективность общения зависит от понимания людьми друг друга. Основная причина, из-за которой не устанавливаются взаимоотношения, это наличие коммуникационного общения. Чаще всего коммуникационный барьер возникает под воздействием следующих особенностей:

- ✓ мотивационно-операционных;
- ✓ индивидуально-психологических;
- ✓ социально-психологических

Нарушение общения — это двустороннее осложнение общения и отношений, психологическая сторона которого обусловлена такими личностными свойствами, как эгоизм, подозрительность, авторитарность, неискренность и пр. Трудности в общении могут возникать и из-за объективных и субъективных факторов, таких как социальная неуверенность, робость, застенчивость, неумение установить контакт.

2.6. Деловое общение и психологические аспекты переговорного процесса

Деловое общение — сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятия и понимание другого человека.

Деловое общение современного предпринимателя и руководителей всех рангов является одной из функций его управленческой деятельности. Основными элементами делового общения являются:

- ✓ инструктаж подчиненных;
- ✓ выступление на собраниях;
- ✓ проведение совещаний;
- ✓ постановку задач;
- ✓ дружескую, воспитательную или деловую беседу;
- ✓ обсуждение проблем на переговорах.

Согласно исследованиям, восприятие одного и того же сообщения, его эмоциональная насыщенность располагается в следующем убывающем порядке:

- ✓ индивидуальная беседа;
- ✓ групповая беседа и слушание выступающих и докладчиков;
- ✓ слушание аудиозаписей;
- ✓ чтение машинописного текста;
- ✓ чтение рукописного текста.

Деловая индивидуальная беседа должна преследовать конкретные цели, достижение которых должно занимать минимальное время и требовать минимальные усилия.

Деловые индивидуальные беседы можно поделить на следующие виды:

- ✓ беседы, проходящие в свободной форме, целенаправленные, в ходе которых происходит двухсторонний обмен информацией. Такого рода беседы не требуют особой подготовки, в частности, учета времени;
- ✓ беседы, подготовка к которым требует значительных усилий, проходящие в соответствии со строгим временным регламентом.

Деловая беседа может быть условно поделена на несколько этапов:

1) подготовительный, в ходе которого осуществляется выбор места и времени встречи, продумывается план мероприятия, основные пункты, которые следует обсудить в ходе встречи и т.д.;

2) ознакомительный, который позволяет собеседникам преодолеть психологический барьер и установить доверительные отношения;

3) основной, который также подразделяется на три этапа: вводный, основной и заключительный, на котором подводятся итоги беседы.

В процессе беседы обсуждаются вопросы, выслушиваются возражения и доказательства, делаются выводы и принимаются решения.

Деловые совещания и собрания, исходя из их целей делятся на:

- ✓ ознакомительные (повышение квалификации);
- ✓ информационные (изучение точек зрения);
- ✓ разъяснительные (убеждение присутствующих в чем-то);
- ✓ инструктивные (выдача заданий и объяснение способа действий);
- ✓ проблемные (коллективный поиск решения вопроса);
- ✓ оперативные (получение текущих сведений о состоянии дел и преодолении внезапно возникших проблем).

Совещания необходимы, если нужно:

- ✓ сделать важное сообщение, которое может потребовать обсуждения;
- ✓ добиться согласованного решения принципиальной проблемы;
- ✓ получить одобрение тех или иных действий;
- ✓ проинструктировать группу людей по методам и процедуре выполнения предстоящей работы;
- ✓ публично разоблачить или опровергнуть какую-то ложную информацию или слух.

Любой руководитель должен знать и владеть техникой парирования замечаний и вопросов. Основными способами парирования замечаний и вопросов являются: использование вводных фраз; оценка вопроса — нахождение возможного ответа в необходимом ключе; использование заранее подготовленных сообщений; переформулирование вопроса; ответы на каверзные вопросы по методу «бумеранга» и дискредитации.

Переговоры — это средство, взаимосвязь между людьми, предназначенное для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы.

Переговоры — это всегда торг. Основной принцип ведения переговоров — ничего не должно даваться бесплатно. Переговоры предназначены в основном для того, чтобы с

помощью взаимного обмена мнениями получить отвечающие интересам обеих сторон соглашение и достичь результатов, которые бы устроили всех его участников. Переговоры — это менеджмент в действии. Они состоят из выступлений и ответных выступлений, вопросов и ответов, возражений и доказательств.

Переговоры могут протекать легко или напряженно, партнеры могут договориться между собой без большого труда или с большим трудом или вообще не прийти к согласию. Поэтому для каждого переговоров необходимо разрабатывать и применять специальную тактику и технику их ведения.

Деловые переговоры классифицируются как официальные и неофициальные.

Официальные переговоры характеризуются тем, что по их заключении подписываются определенные документы, фиксирующие их результат, и которые имеют юридическую силу.

Неофициальные переговоры проводятся с целью обнаружения проблем, получения информации, достижения предварительных договоренностей.

Подготовка к переговорам сложный и ответственный процесс, включающий следующие этапы:

- ✓ выявление области взаимных интересов;
- ✓ установление рабочих отношений с партнерами;
- ✓ решение организационных вопросов встречи с партнером;
- ✓ нахождение общего подхода и подготовка переговорной позиции, в том числе формулировка вариантов решения и предложений по обсуждаемым вопросам.

Подготовительная работа в целом подразделяется на два основных направления: формирование содержательной части переговоров и решение организационных вопросов.

Содержательная подготовка переговоров включает решение следующих вопросов.

- ✓ анализ проблемы и диагностика ситуации;
- ✓ формирование общего подхода, основных целей и задач;
- ✓ определение переговорной позиции, возможных вариантов решения проблемы и согласование интересов;
- ✓ формирование предложений и их аргументация.

Анализ проблем и диагностику ситуации следует считать ключевым элементом всего подготовительного этапа. В процессе подготовки к переговорам необходимо выявить интересы участников переговоров, причем не только собственника, но и партнеров по переговорам. Непонимание интересов партнера часто приводит к срыву процесса переговоров.

Организационная подготовка переговоров предусматривает:

- ✓ формирование делегации;
- ✓ методы подготовки к переговорам.

Состав делегации зависит от ряда факторов:

- ✓ количество вопросов, подлежащих обсуждению;
- ✓ необходимость привлечения экспертов;
- ✓ необходимость параллельного обсуждения некоторых вопросов;
- ✓ уровень представительства.

Особое внимание стоит уделить распределению функций между участниками делегации, т.к. это является важным моментом.

В процессе подготовки переговоров важно точно определить позиции участников переговоров и возможные варианты взаимоприемлемых решений. Один из методов определения позиции участников переговоров и возможных вариантов взаимоприемлемых решений состоит в составлении балансовых таблиц. Для этого в две колонки выписывают сведения о собственных интересах и интересах партнера, а затем возможные позитивные и негативные последствия принятия решений. Балансовые таблицы позволяют систематизировать материал и получить комплексную оценку.

Переговоры — это неотъемлемая часть делового общения в современном мире. Для участников переговоров главное не иметь набор готовых рецептов, а понимать, для чего нужны переговоры, какие возможности они открывают, каковы основные принципы анализа ситуаций, возникающих во время переговоров.

В процессе ведения переговоров поведение участников может соответствовать трем различным подходам.

Первый подход отвечает *идее противостояния сторон*. Стол, за которым ведутся переговоры, уподобляется своеобразному полю битвы. Согласно данной логике участники переговоров рассматриваются в качестве солдат, призванных отстоять ранее утвержденные позиции. Основной девиз таких переговоров можно выразить словами «кто — кого» или понятием «перетягивание каната».

Степень противостояния может меняться в широких пределах: от простого желания добиться торговых уступок до стремления добиться от партнера по переговорам максимума возможного. Такой метод связан со многими негативными моментами. Участники переговоров могут чувствовать себя ущемленными. Дальнейшее сотрудничество может оказаться под вопросом. «Выигрыш» на одних переговорах, может повлечь за собой стремление партнера «взять реванш» на других.

Второй подход можно считать противоположностью первого. Стороны занимают дружеские позиции. Более слабая сторона ожидает от партнера по переговорам

«дружеского» к себе отношения и ведет себя заискивающе. На практике этот подход встречается редко.

Третий подход основан на понимании сторонами необходимости поиска взаимоприемлемого решения. Участники переговоров совместно анализируют ситуацию и заняты поиском таких решений, которые в максимальной степени отмечали бы интересы обеих сторон. Этот подход можно назвать партнерским. В философском плане этот подход основан на теории «разумного эгоизма». Эта теория развивает идеи сознательного подчинения собственных интересов общему делу с тем, чтобы общий «выигрыш» позволил реализовать уже личные интересы.

В основу указанного подхода, получившего название *«совместный анализ проблемы»*, положены два принципа теории «разумного эгоизма»:

- 1) тщательный анализ интересов, в том числе собственных;
- 2) собственные интересы реализуются полнее, если партнер достигает своих интересов.

Такой подход продуктивен, но он предполагает более высокий уровень доверия между партнерами. Только «открыв карты» можно реально анализировать ситуацию.

На практике трудно встретить «чистые» варианты вышеописанных подходов. Скорее можно говорить об ориентации участников переговоров на один из подходов. И все же развиваясь, усложняясь, индивидуализируясь, деловой мир движется по пути все большей ориентации на партнерские отношения.

Реальная практика переговоров не исключает встречи с партнером, использующим разного рода «грязные уловки». Эти приемы необходимо знать и уметь их нейтрализовать.

Один из приемов такой нейтрализации состоит в *максимальном завышении начального уровня*. В ходе переговоров один из партнеров стремится, как можно дольше отстаивать крайнюю позицию. Часто этот прием предусматривает включение таких пунктов, от которых впоследствии можно безболезненно отказаться, выдавая это за уступку и ожидая аналогичных шагов от партнера по переговорам.

Однако этот прием часто приводит к отрицательным последствиям. Подобное поведение вызывает недоверие, да и современные методы оценки потенциала сторон оставляют мало возможностей для его использования.

Другой прием, близкий к описанному — *«расстановка ложных акцентов в собственной позиции»* и как один из вариантов этого приема — *внесение явно неприемлемых для партнера предложений*. Этот тактический прием заключается в том, что демонстрируется, например, крайняя заинтересованность в решении какого либо вопроса, хотя на самом деле этот вопрос является второстепенным для данного участника

переговоров, мотивы такого поведения могут быть различными. Иногда это делается непосредственно для торга: вопрос в дальнейшем снимается, чтобы получить необходимые решения по другому, более важному вопросу.

Прием *вымогательства* также близок к только что описанным приемам завышения первоначальных требований и расстановке ложных акцентов. Различия скорее в том, когда эти приемы используются. Если применение первых двух наиболее характерно для начала переговоров, то вымогательство обычно используется в конце, когда стороны подошли к подписанию договоренностей. Иногда этот прием называется выдвижением требований в последнюю минуту, поскольку нацелен именно на завершающий этап переговоров. Одна из сторон в конце переговоров, когда практически становится очевидным успешное их завершение, вдруг выдвигает новые требования. При этом она исходит из того, что ее партнер, будучи крайне заинтересованным, в подписании достигнутых договоренностей, пойдет на уступки. Последствия такого поведения достаточно очевидны. Конечно, в этом случае можно получить некие уступки от партнера. Но какими будут после завершения переговоров отношения между их участниками представить не трудно. Более того, репутация в современном деловом мире значит порой значительно больше, чем получение конкретных прибылей и преимуществ.

В более широком контексте прием вымогательства по своей природе близок к другому приему — *постановке партнера в безвыходную ситуацию*. На переговорах — поставить партнера в безвыходную ситуацию — это, прежде всего, риск сорвать их. Соглашение же, полученное таким путем, вряд ли будет прочным. В лучшем случае можно добиться каких-то временных уступок, цена которых в будущем неизвестна.

Довольно часто в рамках концепции торга, кроме вымогательства и постановки партнера в безвыходную ситуацию, используются другие приемы, связанные с оказанием на него давления. Один из них — ультимативность требований: либо вы соглашаетесь на наше предложение, либо мы уходим с переговоров. Понятно, что разговор с помощью ультиматума — это уже не переговоры, а попытка решить проблему в одностороннем порядке. Другой тактический прием — *угроза*. В принципе отличие этих двух приемов состоит в том, что, если первый относится к предложениям, то угрозы могут быть выдвинуты по любому поводу.

Прием *выдвижения требований — по «возрастающей»*. Видя, что партнер соглашается с вносимыми предложениями, выдвигаются все новые и новые.

Еще один прием — *«саями»*. Он состоит в том, что информация о собственных интересах, оценках и т.д. дается очень маленькими порциями по принципу нарезания колбасы «саями» — отсюда и название. Смысл приема в том, чтобы, прежде всего,

заставить партнера первым «раскрыть свои карты», а там уже в зависимости от этого соответствующим образом действовать. Применение этого приема оборачивается искусственным затягиванием переговоров, прежде в ущерб делу.

Прием *дачи заведомо ложной информации или блефа*. В целом этот прием исчезает из арсенала средств участников переговоров, поскольку в современных условиях его использование может стать довольно легко и быстро очевидным, что ведет к потере репутации данного участника переговоров.

Существует еще два приема. Один из них — *отказ от собственных предложений*, когда партнер готов пойти на их принятие. Цели здесь могут быть различными: и затягивание переговоров, и попытка «выторговать» по больше, и нежелание вообще чего-либо решать с помощью переговоров. Другой тактический прием — *двойное толкование*. Он предполагает следующее. Стороны в результате переговоров выработали некий документ. При этом одна из сторон «заложила» в формулировке двойной смысл, который не был замечен ее партнером, с тем, чтобы впоследствии трактовать соглашение в своих интересах, якобы не нарушая его. Понятно, что подобное поведение может нести в себе весьма большую опасность.

При реализации сторонами партнерских отношений центральным звеном становится совместный анализ проблемы, совместное творчество. Чем полнее и глубже будет проанализирована проблема, тем больше шансов найти разрешение имеющих место противоречий. Поэтому любые действия, направленные на изучение проблемы, играют положительную роль. Информация о положении дел должна быть доступна участникам переговоров. При ориентации на совместный с партнерами анализ проблемы надо высказать свою точку зрения, выслушать мнение партнера, сопоставить их.

В большинстве случаев изучение проблемы целесообразно начинать с анализа общих интересов и моментов, а через них выходить на определение возможной общей зоны решения. Даже, если стороны, вступившие в переговоры, находятся в состоянии конфликта, необходимо постараться избежать подчеркивания различия на начальном этапе ведения переговоров.

Одной из продуктивных тактик ведения переговоров может быть постепенное повышение сложности обсуждаемых вопросов. Эта тактика предлагает сначала обсудить наиболее легкие вопросы. Их решение оказывает положительное психологическое воздействие на участников переговоров, демонстрирует возможность достижения договоренности. Использование приема *постепенного повышения сложности* может быть весьма продуктивным. Решение сначала более легких вопросов создает благоприятную

психологическую атмосферу на переговорах, показывает, что проблемы, в принципе, решаемы.

К изложенному приему примыкают действия, направленные на «поиск общей зоны решения», т.е. стороны сначала приходят к согласию относительно содержания совместного документа, иными словами определяется зона возможных решений или общая формула решений. Итак, достигнув договоренности по принципиальным вопросам, стороны отработывают детали соглашения. Такое «двухступенчатое» ведение переговоров позволяет значительно экономить время.

В ходе переговоров бывает полезно «разделить проблему на отдельные составляющие», а не пытаться сразу решить проблему. Разложив проблему, участники переговоров смотрят, возможно ли достижение договоренности по каждому элементу. Если нет, то может быть целесообразно вынести некоторые из них «за скобки», иными словами — не рассматривать. Конечно, в этих условиях не будет достигнуто всеобъемлющего соглашения. Однако в целом ряде случаев наличие такого частичного соглашения будет значительным шагом вперед, по сравнению с отсутствием какой бы ни было договоренности.

Иногда действия партнера нельзя отнести к тому или иному подходу. Похожие внешне, они могут иметь совершенно различный смысл. В качестве примера можно привести прием *«пакетирования»*, когда несколько предложений или вопросов увязываются и предлагаются к рассмотрению в виде «пакета», т.е. обсуждению подлежат не отдельные предложения или вопросы, а их комплекс. В процессе переговоров используются два вида «пакета», но один из них отражает концепцию торга, другой — совместный с партнером анализ проблемы.

Использование «пакета» в рамках торга предполагает увязывание привлекательных и мало приемлемых предложений в один «пакет». Автор «пакета» исходит из крайней заинтересованности партнера в нескольких предложениях из этого «пакета» и надеется на одобрение всего пакета. Тем самым автор «пакета» открывает свою позицию. После дискуссии стороны приходят к какому-либо решению.

Иногда «пакет» возникает в результате дискуссии или предлагается в начале переговоров, если стороны хорошо знают позиции друг друга. «Пакет», обсуждаемый с партнером, предполагает обмен уступок и увязку его в «пакет».

Другой прием характерен для многосторонних переговоров и предполагает разработку *«блоковой тактики»*, заключающейся в согласовании действий с партнерами, выступающими единым блоком. При большом числе сторон, участвующих в переговорах, сначала предлагается найти решение для части из них и тем самым облегчить поиск конечного решения. В других случаях этот прием используется в прямо противоположных

целях, а именно: не дать провести решение путем, например, выдвижения альтернативного предложения от блока.

Конструктивные идеи, направленные на разрешение противоречий, позитивно влияют на ход переговоров. Проявление доброй воли вызывает понимание со стороны партнера. Если этого все же не произошло, не стоит спешить с угрозами и «ответными мерами».

В процессе переговоров необходимо внимательно слушать партнера. Если что-либо осталось непонятным, лучше переспросить, задав прямой вопрос. Не надо упускать из виду и детали. Если они специально не были обсуждены, то это не значит, что их можно трактовать по своему усмотрению. Возможные двойственные формулировки лучше снять заранее, а не возвращаться к ним вновь при выполнении взятых обязательств. Уточнение позиций нельзя превращать в самоцель. В противном случае переговоры теряют свой темп, происходит «топтанье на месте», что в итоге ведет к атмосфере взаимного раздражения и неверия в успех переговоров.

Ведение переговоров предполагает активность обеих сторон. Пассивность обычно говорит о плохой проработке позиции, ее слабости либо нежелании вести переговоры. Но не надо впадать и в другую крайность — заставлять партнера обсуждать только собственную позицию, собственные идеи. Переговоры — это, прежде всего диалог равноправных участников.

Переговоры — это начало деловых отношений сторон. Если переговоры длятся долго, и решение никак не находится, полезным может оказаться объявление перерыва. Он позволяет провести консультации делегаций. Другой выход из намечающегося тупика состоит в переносе вопроса на более позднее время, когда остальные проблемы будут решены.

Во время обсуждений и аргументации позиций не надо убеждать партнера в ошибочности его точки зрения. Согласие партнера пойти на уступку не следует рассматривать как проявление слабости. Напротив, желательно показать, что подобные действия со стороны партнера позволяют избежать затруднений и в этом смысле усиливают позиции обеих сторон.

В деловом общении достаточно часто возникают конфликты между деловыми партнерами. В качестве наиболее частых причин конфликтов можно назвать следующие:

- ✓ несвоевременное выполнение договоренностей;
- ✓ низкое качество поставляемых товаров;
- ✓ не желание идти на уступки.

При ведении переговоров в случае конфликта возможна апелляция к принципу. Под принципом в данном случае понимают нормы права, принцип справедливости или равенства,

а также наличие претендента в истории отношений между этими партнерами или другими. Главная проблема, которая здесь возникает — какой принцип взять за основу. Обычно стороны исходят из разных принципов в зависимости от того, какой им более выгоден. Желательно заранее, готовясь к переговорам, продумать, что может быть выдвинуто в качестве принципа, а также из каких принципов будет исходить партнер. Соответственно этому надо подготовить и аргументацию.

Конфликты можно урегулировать через суды и арбитраж. Однако практика показывает, что многие вопросы конфликтов легче и быстрее решать не через суд, а путем переговоров и посредничества.

Посредничество — это привлечение третьей стороны для оптимизации процесса переговоров. Нейтральная сторона может помочь достигнуть соглашения по ряду вопросов, обсуждение которых может вызвать конфликт между деловыми партнерами. В качестве третьей стороны могут выступать как посредники, так и наблюдатели

Следует различать посредничество и арбитраж. Посредничество полагает лишь рекомендации участвующим в конфликте или переговорах сторонам, направленные на поиск общего решения. Арбитраж предполагает внесение заключения, которое может не устроить одну из сторон, но следовать которому они обязаны. На практике, как правило, сначала прибегают к посредническим услугам, а если они не привели к успеху — то и к арбитражным процедурам.

2.7. Психологические особенности деловой дискуссии, полемики и спора

Понятие *спор* охватывает всякий процесс отстаивания своей точки зрения.

Дискуссия — это спор, как правило, в официальной обстановке, при формальных отношениях. Дискуссия часто проводится в специальных помещениях, в присутствии слушателей. Дискуссии могут транслироваться по радио и телевидению (ток-шоу). В этом случае, как правило, участвует ведущий, который направляет спор, следит за тем, чтобы каждый из участников имел равное время для высказываний, чтобы соблюдались правила приличия и корректности. Он же подводит итоги дискуссии, опрашивает экспертов или присутствующих зрителей.

Полемикой чаще называют спор в научной сфере.

Устный спор характерен тем, что он не фиксируется в письменном виде. Если это не «ток-шоу», то чаще устный спор ведется в достаточно узком кругу.

Письменный спор, как правило, имеет место при формальных отношениях, но может быть и в частных письмах.

Позитивное значение спора заключается в том, что в нем каждый из участников может слышать мнение, альтернативное своему мнению. Кроме того, свидетели спора также получают разностороннюю информацию. Когда говорят, что в споре рождается истина, то имеют в виду взаимное информативное обогащение собеседников. В ходе спора у каждого его участника могут возникнуть новые конструктивные идеи, или сниматься ложные представления. В ходе аргументирования быстро выясняются как более обоснованные мнения, так и слабые позиции. В результате обогащается общечеловеческая сокровищница объективных знаний.

Негативное значение спора заключается в том, что согласно эгоистическому складу человеческой психологии наше сердце не подчиняется доводам рассудка. Поэтому самые «железные» аргументы наших противников разбиваются о наше непоколебимое стремление защищать свое, «родное», пусть и неверное. Поэтому чаще всего из споров выходят, оставаясь при своем мнении. Именно спора чаще всего становятся предтечами конфликтов.

В принципе победа в споре — вещь весьма сомнительная. Как выразился китайский мудрец Чжуань Цзы, — «победа — это поражение». Что проку, например, переспорить клиента, если после этого он никогда не придет к вам?

Спор может иметь отрицательные последствия, если в нем побеждает не компетентность, а манипулирование оппонентом и общественным мнением. Например, беспринципный человек, используя нечистоплотные приемы, может «заткнуть за пояс», «срезать» человека более компетентного, но неопытного полемиста. При этом, желая победы собственного «Я», непорядочный участник спора может подтасовывать факты, подкупать экспертов и свидетелей. В конечном счете, могут восторжествовать карьеристские интересы или воинствующее невежество, как это часто наблюдалось еще со времен Джордано Бруно или, например, во время гонений на «лженауку» кибернетику в пятидесятых годах, в СССР и т.д.

Вообще очень часто полемики, например, приводят к тому, что ученые или даже целые научные группировки становятся непримиримыми врагами. При этом сама истина зачастую не рождается в споре, а гибнет.

В любом споре существует элемент игры. В принципе, дискуссии заразительны тем, что в них есть большая доля игры. Тот, кто затевает и поддерживает спор, обязательно имеет тайную надежду на выигрыш. Спор в виде пари вообще азартная игра в чистом виде.

Очень часто спор начинает разгораться только потому, что партнеры по общению не выяснили сразу объект обсуждения, не поняли друг друга. Поэтому прежде, чем начать спор, надо договориться о терминах и определить предмет спора.

Во всяком споре определенные психологические приемы воздействия.

В принципе любой обмен мнениями может содержать элементы спора. Понятно, что одно и то же явление вызывает разные реакции у людей в силу их личностных особенностей и в зависимости от ситуации.

Такие формы взаимодействия, как убеждение, влияние и ведение переговоров практически никогда не проходят без споров. Поэтому в любом споре используют те приемы, которые были описаны в соответствующих разделах данного учебного пособия. Напомним, что наиболее часто используются: манипулирование, перефраз, различные уловки и «домашние заготовки».

Спор состоит из совокупности различного рода критических замечаний, выпадов, приемов, связанных с их эффективным отражением или нейтрализацией.

Выделяют *объективные замечания*, связанные с необходимостью развеять сомнения, уточнить существо дела, выразить несогласие с чем-то или с кем-то. С такими видами замечаний обычно не спорят — на них дают аргументированные ответы или пропускают «мимо ушей», *субъективные замечания*, агрессивные замечания и иронические замечания.

Субъективные замечания связывают в основном с тем, что многие люди считают себя и свои проблемы уникальными и требуют повышенного внимания со стороны окружающих.

Агрессивные замечания вызываются желанием просто отомстить.

Иронические замечания используются тогда, когда необходимо уязвить, уколоть партнера по различным причинам, с целью лишить его аргументы необходимой убедительности.

Основными психологическими приемами воздействия в споре являются.

1. Ссылки на аргументы партнера, авторитет или опыт и мнения лиц, которых он ценит.
2. Метод эластичной обороны, использующий психическое состояние собеседника.
3. Уход от прямых ответов, приводя аналогию с ситуацией, которую собеседник хорошо знает.
4. Перефразирование высказываний собеседника.
5. Прием лобового ответа.
6. Прием апелляции к публике.
7. Сарказм.
8. Одобрение мнения собеседника с последующим игнорированием его значения.

2.8. Психологические аспекты предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций

В общем, по определению **конфликт** — столкновение противоречивых или несовместимых сил. С точки зрения делового общения **конфликт** — противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания или противоположности интересов, отсутствие согласия между двумя и более сторонами.

В основе любого конфликта лежит ситуация, включающая либо противоположные позиции сторон по какому-то вопросу, либо противоположные цели или средства их достижения в данных обстоятельствах, либо несовпадение интересов, желаний, влечений оппонентов и т.д. Конфликтная ситуация, таким образом, включает объекты и субъекты конфликта, являющиеся его базой.

Чтобы конфликт начал развиваться, необходим инцидент, когда одна из сторон начинает действовать, ущемляя интересы другой. Инцидент может возникнуть как по инициативе субъектов конфликта, так и независимо от их воли и желания, вследствие либо объективных обстоятельств, либо случайности.

Таким образом, конфликт может быть функциональным, полезным для членов коллектива и организации в целом, и дисфункциональным, снижающим производительность труда, личную удовлетворенность и ликвидирующим сотрудничество между членами коллектива.

Различают четыре основных типа конфликтов.

1. **Внутриличностный конфликт.** Он возникает тогда, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования. Он может возникнуть и в результате того, что производственные требования не согласуются с личными потребностями или ценностями.

2. **Межличностный конфликт.** Этот тип конфликта, пожалуй, самый распространенный. Чаще всего это борьба руководителя за ограниченные ресурсы, рабочую силу, финансы и т.д.

Межличностный конфликт может проявляться и как столкновение личностей, т.е. люди с разными характерами, несовместимыми темпераментами просто не в состоянии ладить друг с другом.

3. **Конфликт между группой и личностью.** В связи с тем, что производственные группы устанавливают нормы поведения и выработки, бывает так, что ожидания группы

находятся в противоречии с ожиданиями личности. В этом случае возникает конфликт. Другими словами, между личностью и группой появляется конфликт, если личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы.

4. Межгрупповой конфликт.

Каждый конфликт имеет свою причину (источник) возникновения.

Существует ряд причин, порождающих конфликты.

1. Недостаточная согласованность и противоречивость целей группы и отдельных личностей.

2. Устарелость оргструктур, нечеткое разграничение прав и обязанностей работников.

3. Ограниченность ресурсов.

4. Неодинаковое отношение к членам трудового коллектива.

5. Противоречия между функциями и видом трудовой деятельности.

6. Различия в манере поведения и жизненном опыте.

7. Неопределенность перспектив роста.

8. Неблагоприятные физические условия.

9. Недостаточность благожелательного внимания со стороны менеджера.

10. Психологический феномен.

11. Недостаточный уровень профессионализма.

Огромную роль в возникновении и развитии конфликта играет то, каким образом воспринимается партнер по общению и как оценивается свое собственное положение в данной ситуации. Субъективность механизма восприятия участников конфликта сказывается и в оценке ситуации. На любое явление можно взглянуть как минимум с трех точек зрения:

- ✓ предвзято выискивать негативные стороны;
- ✓ принимать только хорошее, и закрывать глаза на дурное;
- ✓ воспринимать равнодушно или негативно, видя равно как негатив, так и позитив.

Таким образом, с точки зрения восприятия в любом конфликте можно выделить рациональную и эмоциональную сторону конфликта.

Рациональная сторона конфликта проявляется в том случае, когда конфликтующие могут четко сформулировать предмет, объект конфликта и представить свое логическое видение, приведя свои доказательства и обоснования.

Эмоциональная сторона конфликта заключается в иррациональных особенностях психики человека, когда в восприятии людей участвуют симпатии и антипатии, чувства, состояния и эмоции.

Конфликт может возникнуть и в следствие проявления стресса.

Стресс — это состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием сильных воздействий. Стресс — обычное и часто являющееся явление в состоянии любой личности. Всякий стресс имеет физиологические и психологические проявления.

Основными факторами, вызывающими стресс, являются организационные и личностные факторы.

Основными причинами стресса являются:

- ✓ впечатлительность и легкая ранимость;
- ✓ проблемы здоровья;
- ✓ эмоциональная неустойчивость;
- ✓ чувство неспособности человека справиться с чем либо;
- ✓ неудобная рабочая поза;
- ✓ хронические переживания;
- ✓ нервозность и напряжение.

2.9. Этические формы и национальные модели делового общения

Этические формы и национальные модели делового общения базируются на уяснении понятий этики, морали, этикета и менталитета в деловом общении.

Мораль — это свод правил, предложений, заповедей, запретов на определенные действия, слова и поступки людей.

Этика — это свод правил и норм поведения в той или иной области человеческого общения. Эти правила могут касаться как формального, так и неформального общения и корпоративной этики (фирменных традициях, символах, легендах, передаваемых устно внутри трудового коллектива).

Этикет — это свод правил, установленных для определенных ситуаций и различных социальных групп.

Менталитет — это совокупность национальных и расовых черт, присущих данной группе населения, отличающих ее от других таких групп.

В деловом общении различают цивилизационный менталитет Запада и Востока. Их основное отличие заключается во взглядах человека на его место в мире.

Западный идеал человека в современном понимании — это самоценная личность в полном соответствии с христианской догмой свободы духа и свободы выбора человеком моральных ценностей.

В отличие от Запада на Востоке весьма широко распространен *фатализм*, который утверждает детерминированность человеческой судьбы, предначертанность жизненного пути.

Очевидно, что понятие западного менталитета открывает дорогу к инициативе, демократии, а восточного — к тщетности устремлений и суетности людских усилий.

В деловом общении различают множество национальных моделей общения, поведения и этикетности. Основными из них являются.

1. Модель переселенческой нации. Она присуща странам Латинской Америки.
2. Американская модель общения. Это модель общения США и Канады.
3. Англо — германская модель общения. Она характерна для стран Центральной Европы и Австралии.
4. Китайская и японская модель общения. Она характерна для стран Юго-Восточной Азии.
5. Арабо-мусульманская модель общения. Данная модель характерна для стран Ближнего Востока и Средней Азии.
6. Славянская модель общения. Эту модель используют страны Европейской части СССР и славянские страны Европы.

Глава 3. Протокол и этикет делового общения

Этикет — это установленный порядок, форма, манера поведения, правила учтивости и вежливости, принятые в том или ином обществе.

Требования этикета складывались на протяжении многих столетий истории цивилизации и основаны на здравом смысле, чувстве красоты и порядка.

Нормы этикета сводятся к основному правилу: неукоснительно, везде и во всем уважать общество в целом и каждого его члена в отдельности и относиться к ним так, как вы относитесь к себе и хотите, чтобы другие относились к вам.

Составляющими этикета являются:

— хорошие манеры, умение вести себя правильно в общественных местах, в различных ситуациях;

— внешний вид, одежда;

— культура речи, которая предполагает не только ее грамматическую и стилистическую правильность, но и отсутствие вульгарных слов, умение четко и точно излагать свои мысли так, чтобы их правильно могли понять окружающие, умение здороваться и прощаться, благодарить за помощь или услугу, просить, извиняться, умение разговаривать и поддерживать беседу.

Различают несколько видов этикета.

1. **Придворный этикет** — строго установленный порядок и формы обхождения при дворах монархов.

2. **Воинский этикет** — свод общепринятых в армии правил, норм и манер поведения военнослужащих во всех сферах их жизни и деятельности.

3. **Дипломатический этикет** — правила поведения дипломатов и других официальных лиц в отношениях друг с другом и на различных официальных дипломатических мероприятиях.

4. **Общегражданский этикет** — совокупность правил, традиций и условностей, соблюдаемых в общении между лицами любого общества.

5. **Деловой этикет** — правила поведения деловых партнеров в отношении друг с другом при организации и проведении деловых контактов с партнерами по бизнесу.

Деловой этикет базируется на двух принципах.

1. Здравый смысл. Нормы делового этикета не должны противоречить здравому смыслу, а здравый смысл подсказывает, что деловой этикет в целом направлен на поддержание порядка, организованности, экономии времени и другие разумные цели.

Нормы этикета, нарушающие деловые взаимоотношения, устоявшиеся правила общения, здравым смыслом поддерживаемы быть не могут.

2. Свобода. Имеется в виду то, что правила и нормы делового этикета, хотя и существуют и весьма ревностно исполняются, тем не менее не должны препятствовать свободному волеизъявлению каждого делового партнера, свободе выбора партнеров по бизнесу, свободе подбора методов и способов исполнения договоренностей между сторонами.

Свобода предполагает также терпимое отношение к проявлению национальных особенностей, культурных национальных традиций, лояльность к свободно проявляемой точке зрения, к различным деловым позициям. Однако такой принцип делового этикета, как свобода, ограничен:

- ✓ здравым смыслом;
- ✓ климатическими условиями;
- ✓ традициями;
- ✓ национальными особенностями;
- ✓ политическим режимом и др.

3. Этичность. Весь комплекс норм, стандартов, требований, рекомендаций, составляющий деловой этикет, самой сутью и содержанием просто обязан быть этичным, моральным, т. е. деловой этикет целиком и полностью ориентирован на добро. Но как трактовать эту главную категорию морали, другими словами, что считать добром и что считать злом, в сфере бизнеса — вопрос сложный и неоднозначный. Все содержание данной области знаний, а также учебной дисциплины «Деловой этикет» имеет своей главной целью «окружить» бизнес множеством «этичных фильтров», оставляющих аморальное поведение и поступки людей за рамки сферы деловых отношений.

4. Удобство. Нормы делового этикета — не путы, не оковы, не кандалы на руках и ногах партнеров по бизнесу, они не должны сковывать деловых людей, мешая тем самым деловым отношениям и тормозя развитие экономики.

Удобным для делового человека должно быть все — от планировки служебного помещения до размещения оборудования в нем, от деловой одежды до правил проведения презентации и требований, предъявляемых к деловым переговорам, причем эти удобства должны быть обеспечены в равной степени для всех участников деловых отношений.

5. Целесообразность. Суть этого принципа в том, что каждое предписание делового этикета должно служить определенным целям. Виды деловых отношений — презентация, деловая беседа, ведение переговоров и т. п. — имеют разнообразные цели, и каждый аспект делового этикета должен им соответствовать.

6. Экономичность. Этика деловых отношений не должна обходиться слишком дорого; высокая «стоимость» моральности в делах сама по себе не этична, поскольку представляет собой вычет либо из прибыли организации, либо из доходов отдельного сотрудника.

7. Консерватизм. Этот принцип является само собой разумеющимся, так как корни делового этикета — в этикете государственном, имеющем многовековую историю, в этикете воинском, (столь же почтенного возраста), в светском (общегражданском) этикете, который хотя и не столь давно существует, однако его концепции завоевали прочное место в жизни общества и стали классическими.

Консерватизм во внешнем облике делового человека, в его манерах, склонностях, приверженности к тем или иным традициям невольно вызывает ассоциации чего-то незыблемого, прочного, надежного; а надежный партнер в делах — предел желаний для каждого делового человека.

Можно понять многих российских бизнесменов, поспешивших, как только Россия вошла в мировую систему рыночных отношений, принять внешний облик дореволюционных финансистов, банкиров, купцов — борода, усы, неспешные движения, старинные речевые обороты и т.п.

Надежность, фундаментальность, стабильность — весьма привлекательные в деловом мире черты (и не только в деловом!), и они имеют содержательную связь с консерватизмом.

8. Непринужденность. Нормы делового этикета должны быть таковы, чтобы соблюдение их не превращалось в нечто навязываемое, отторгаемое психологически; они естественны, исполняемы с легкостью и без напряжения. (Внимание! не путать непринужденность с бесцеремонностью, расхлябанностью, невниманием к окружающим, невоспитанностью!)

9. Универсализм. Это значит, что следует стараться, чтобы каждая рекомендация или норма делового этикета была направлена на многие стороны деловых взаимоотношений.

10. Эффективность. Суть этого принципа в том, что стандарты деловых отношений должны способствовать сокращению сроков исполнения договоров, заключению большего числа договоров, уменьшению количества конфликтов в коллективе и т. д.

3.1. История развития делового этикета в России

В русский язык понятие «этикет» стало входить в начале XVIII века, хотя изложение правил поведения, принятых на Руси, можно найти и в «Поучении» Владимира Мономаха, и в «Домострое», литературном памятнике XVI века. «Домострой» представляет собой свод правил, которыми должен был руководствоваться горожанин в своем поведении и отношении к светской власти, церкви, семье, слугам и т.д. В нем нашли отражение сословно иерархическое деление русского общества того времени, подчинение младших старшим: почтительное отношение к родителю (отцу должны были оказывать честь и собственные дети, и «дети» крепостные).

Правила охватывали разные стороны жизни зажиточных горожан — бытовые обряды, ведение торговых дел, воспитание детей, домоводство, обхождение с гостями. «Домострой» утверждал власть «главы дома» над жизнью домочадцев и слуг, предписывая в случае неповиновения «сокрушать ребра» последним.

Русский народ на протяжении всей своей истории руководствовался своими, неписаными, но очень крепкими, устойчивыми правилами жизненного поведения, которые веками складывались в быту и находили свое выражение в сказках, песнях, пословицах и поговорках. Эти правила несложны, но глубоки и мудры: уважение к «отцу-батюшке», к «родной матушке», к старшим по возрасту вообще, к «добрым молодцам»; бережное отношение к «красным девицам»; гостеприимство и т.д.

К началу XVII века патриархальные требования «Домостроя» сковывали развитие культуры, перестав соответствовать потребностям прогресса. Петр I после путешествий за границу, где ему особенно понравился блестящий французский двор, начал интенсивно проводить европеизацию русских патриархальных отношений: в специальных указах формулировались предписания внешних форм поведения, и нарушение их сурово каралось.

Прежде всего, Петр принял за внешний вид своих подданных. Борода считалась на Руси почетным и даже священным украшением для мужчины. Когда бояре собрались во дворец поздравить государя с приездом, он принял их хорошо, обнимал и целовал, но многим собственной рукой обрезал бороды. Вскоре последовало запрещение носить бороду для всех, исключая духовенство и крестьян, кто же намеревался ее оставить, должен был платить специальную пошлину. Этим особенно были недовольны старoverы, для которых брaдобритие считалось большим грехом.

Потом дошла очередь и до русской долгополой одежды. Одежда была такова: рубашка с косым воротом и шаровары, заправленные в сапоги; кафтан до колен,

подпоясанный кушаком; сверху кафтана ферязь — длинное платье с длиннейшими рукавами, для выхода из дому в летнее время — широкий охабень, в зимнее — шуба; на голове летом и зимою меховая шапка. Закутанные в эти одежды азиатского покроя, русские люди казались, неповоротливы и неуклюжи.

Царь, сначала шутя, обрезал на пирах длинные рукава у ферязей, а потом совсем запретил их и ввел короткие европейские камзолы и кафтаны с фалдами. Головы царедворцев и чиновников покрывали теперь огромные парики в завитках и буклях.

Петр приказал москвитянам вывозить своих жен и дочерей в публичный театр. При этом, женщины должны были выезжать из дома не в сарафанах и телогреях, а в немецких платьях, и без фаты или покрывала, прикрывающего лицо.

Наконец, царь устроил вечерние собрания — ассамблеи, — на которые съезжались царедворцы и чиновники с женами и дочерьми. Здесь молодые люди танцевали под музыку оркестра, пожилые мужчины пили вино, играли в шахматы, курили табак. Женщины почтенного возраста сидели вдоль стен и наблюдали за танцами своих дочерей.

Общество петровского времени представляло странную противоположность: совершенную непринужденность между мужчинами и самый строгий этикет в обращении с женщинами. Простое обхождение Петра I служило примером для подданных. В собраниях только возраст давал право на отличие. Часто вельможа, занимавший важнейшее место в государстве, вставал перед человеком низшего звания, но покрытого сединами. В семьях старшие пользовались у младших уважением, следы которого сохранились и теперь.

С течением времени старинные русские обычаи мало-помалу исчезали, уступая господствующему французскому влиянию, и уже в царствование императрицы Анны они стали почти незаметны. Что касается манер, светской любезности и моды, то они были слепым подражанием французам. Знание французского языка в то время считалось признаком хорошего воспитания. Поэтому дворяне стали поручать своих детей французам, которые вместе с преподаванием языка прививали своим питомцам французские обычаи и нравы.

В 1717 г. вышел составленный по приказу Петра I учебник «Юности честное зеркало, или Показания к житейскому обхождению» (на протяжении XVIII века неоднократно перепечатывался). В книге давались советы молодым дворянам, как держать себя в обществе, чтобы иметь успех при дворе и в свете.

Это была компиляция, составленная (в переводе на русский язык) из многих западноевропейских сводов общегражданского этикета. Есть основания полагать, что при составлении этого сборника была проявлена известная забота о сохранении тех норм сложившегося русского национального этикета, которые диктовались бытовой

целесообразностью и специфическими условиями России или являлись национальной гордостью русского народа.

В предисловии, которое написал сам Петр, указано, что воспитанного человека украшают три добродетели: «приветливость, смирение и учтивость». Далее, по словам русского историка В. Ключевского, в этой книге «вслед за азбукой и цифирью излагались правила, как обращаться в свете, сидеть за столом и обходиться с вилкой и ножом, на каком расстоянии снимать шляпу при встрече со знакомыми, и какую позытуру принимать при поклоне». Вот некоторые из правил застольного этикета.

«Никто себя сам много не хвали и роду своего без нужды не возвышай..., Ожидай, пока другие со стороны похвалят..., Зубов ножом не чисти..., Хлеба, приложу к грудям, не режь..., Не облизывай перстов..., Около своей тарелки не делай забора из костей, корок хлеба и прочего..., Над едою не чавкай, как свинья, и головы не чеши, не проглотя куска, не говори..., В еде не усердствуй, размерь свои силы..., Лучше воздержись, чем недоеденное оставлять на тарелке — не все держат свиней для недоедок..., Несмотря на алкоголь, ты за трапезой глаголь умеренно..., Первый не пей, будь, воздержан, избегай пьянства..., Когда тебе предложат, то бери, сколько тебе потребно: пьют зелье крепкое из чарки маленькой, а слабое из той, что поболее. Не перепутай! Помни, алкоголь развязывает язык и связывает разум..., Вежливо быть на словах, а шляпу держать в руках не убыточно, а похвалы достойно, и лучше, когда кто про кого говорит он есть вежлив, смиренный кавалер и молодец, нежели когда скажут про него: он спесивый болван...».

В книге давались советы и морального плана. Рекомендовалось «отца, и мать в великой чести содержать». Если отец позовет сына, приличным считалось откликаться так: «Чего изволите государь-батюшка» или «Что мне прикажете государь». Невежливыми полагались следующие ответы: «Что, чего, что, как ты говоришь, чего хочешь».

В XIX в. в России большой популярностью пользовалась книга Д. И. Соколова «Светский человек или руководство к познанию светских приличий и правил общежития, принятых хорошим обществом».

Она неоднократно переиздавалась в 1847—1855 годы. Большой успех имела также книга «Китайский мудрец, или Наука жить благопристойно в обществе». Все эти издания были универсальными и давали советы на все случаи жизни: как вести хозяйство имея небольшой доход и не ущемляя при этом своего достоинства; что такое долг по отношению к близким и окружающим; как вести себя вне стен своего дома, в гостях у знакомых или у чужих людей, не мешая окружающим и не унижая себя. Рациональность в поведении, разум, обдуманность поступков, забота и внимание к окружающим — вот лейтмотив этих наставлений. Каких же правил придерживалось русское общество в XIX в.?

Особое значение в пособиях по этикету придавалось способности нравиться окружающим людям. Искусство нравиться предполагало взаимную услужливость, внимательность, готовность пожертвовать некоторыми удобствами ради окружающих, тактичность. Такт являлся одним из важнейших условий пребывания в свете. Тактичный человек мог стать всеми любимым и уважаемым, не обладая при этом большим умом, поскольку такт и рассудительность во многих случаях способны были заменить для света образование и даже сердце. С другой стороны, человек, в котором высшие добродетели соединены с неприятными личными чертами: знания — с гордостью, мужество — с дерзостью, нравственность — с излишней суровостью, вряд ли бывал, любим в обществе. Тем, кто не обладал тонкой натурой, чувством такта, здравым смыслом и чувствительностью, рекомендовалось следовать установленным правилам.

От светского человека требовалось.

- ✓ не стыдись быть учтивым и внимательным по отношению к другим, потакать их наклонностям и вкусам — это льстит тщеславию каждого человека и гарантирует доброе к вам отношение, отсутствие же подобных качеств всегда рождает мстительность и недоброжелательность;
- ✓ сострадать ближним и относиться к ним с добротой, как бы ставя себя на их место;
- ✓ уважать заслуженных людей, сохраняя вежливость;
- ✓ быть вежливым и деликатным с людьми более низкого общественного положения;
- ✓ быть почтительным и внимательным с женщинами, в разговоре с ними тонко льстить, но не порицать их недостатки. Уметь прощать невольные прегрешения, совершенные по незнанию, и не презирать человека только за то, что тот знаком со всеми тонкостями этикета;
- ✓ принимать тон того общества, в котором находишься — быть веселым, шутливым или серьезным в зависимости от настроений окружения;
- ✓ всегда платить по своему счету, но не угощать всех — это один из немногих случаев, когда люди не хотят, чтобы им услуживали, напротив, всякий хочет показать, что способен заплатить сам;
- ✓ не рассказывать слишком много историй, а к необходимой теме подходить без многословия;
- ✓ не выставлять напоказ собственные успехи — истинные достоинства будут замечены и без вашего на них указания, кроме того, молчание о себе самом — верная гарантия избежать насмешек и осуждения;
- ✓ не являться в общество в дурном настроении и не жаловаться на неприятности;
- ✓ уметь вовремя простиаться, чтобы не казаться навязчивым.

3.2. Имидж делового человека

Имидж в переводе с английского — «образ».

Образ — это мысленная картинка, которая возникает в сознании человека, в результате непосредственного или опосредованного отражения действительности.

Понятие имиджа включает в себя не только естественные свойства личности, но и специально наработанные: оно связано как с внешним обликом, так и с внутренним содержанием человека, его психологическим типом, черты которого отвечают запросам времени общества. Имидж включает в себя следующие составляющие: внешний облик, культура речи, манеры поведения, стиль одежды, оформление интерьеров дома и офиса и т.д.

3.2.1. Внешний вид делового человека

Общие требования к одежде

Основное требование к одежде — опрятность и аккуратность. Костюм должен быть всегда тщательно отглаженным, без пятен; сорочка — свежей; обувь — начищенной и без сбитых каблучков. Чистой и опрятной должна быть не только верхняя одежда, но и любая деталь туалета, включая белье. Вообще противоречит хорошему тону надевать что-нибудь в надежде, что оно останется незамеченным.

Одежда должна соответствовать:

- ✓ своему назначению, а также месту, времени и характеру события;
- ✓ времени года и погоде;
- ✓ возрасту;
- ✓ индивидуальным особенностям человека.

При покупке модной вещи необходимо убедиться, что вещь вам действительно к лицу и по фигуре. Если одежда на ком-то смотрится хорошо, то это не значит, что и вам она подойдет. Слепое следование моде не оправдывает себя. Всегда стоит помнить, что элегантность зависит от того, насколько удачно сочетаются вещи вашего гардероба. Основное правило элегантности — избегайте излишеств. Согласно английскому этикету элегантный человек — тот, кто предпочтет одеться скорее скромно, чем слишком нарядно.

Выбирая одежду, не стоит тратить на ее покупку сверх своих средств. Это может привести к тому, что у собеседника сложится о вас ложное представление.

Элегантность костюма зависит от сочетания его частей. Необходимо подбирать элементы одежды с учетом ткани, цвета и стиля. Если в костюме хотя бы один элемент не подходит к остальным, то ни о какой элегантности говорить уже нельзя.

Не мешает также вспомнить и о том, что называется: хорошо обут, хорошо причесан, в хороших перчатках. Кто следит за этим, будет выглядеть очень представительно и в самых простых костюмах.

При составлении гардероба стоит иметь в виду, что выгоднее иметь немного дорогих и разумно подобранных, приобретенных на долгое время вещей, чем много дешевых.

Общее замечание: строгий темный костюм для мужчины и строгое элегантное платье или платье-костюм для женщины, подходят почти во всех случаях. В них можно появляться в любом месте и в любом обществе.

Если вы отправляетесь на торжество вдвоем (совершенно безразлично — с дамой или кавалером), нужно договориться, чтобы в ваших туалетах не было кричащих несоответствий.

Одежда и манеры делового мужчины

Успех в бизнесе зависит от компетентности делового человека, его профессионализма, активности и многих-многих других факторов. Некоторые из них влияют на достижение желаемого результата прямо и непосредственно — знание дела, опыт, но речь сейчас не о них.

Косвенные факторы также влияют на успех, и внешний облик делового человека — именно тот фактор, который тоже определяет эффективность деловых связей, успех в деловых контактах и способствует созданию необходимой рабочей атмосферы.

Внешний вид и манеры — это то, что окружающие его партнеры по бизнесу видят и оценивают сразу, пока еще не состоялось обсуждение предлагаемых сделок, пока еще не лежит на столе проект договора.

Каждая профессиональная группа людей имеет свой неписанный кодекс поведения, манер, внешнего вида — государственные служащие, актеры, студенты и т. п. Бизнесмены имеют также определенный стиль в одежде и манерах.

Наблюдая заседание совета директоров, сотрудников, обслуживающих экспозицию своих фирм на ярмарке, деловые осмотры и т. п., можно отметить, что подавляющее большинство присутствующих одеты в «одном ключе»: приблизительно одинаковый цвет костюма, схожий рисунок на ткани галстука, похожие манеры.

Общая характеристика стиля делового мужчины: *консерватизм* (так как деловая сфера почти не подвержена случайным влияниям); *умеренность*, т. е. не должно быть

слишком резких цветовых контрастов, излишне вычурных фасонов одежды или обуви и т. п.; безупречная **аккуратность и опрятность**, поскольку небрежно или криво завязанный галстук, грязная обувь, мятая сорочка создают впечатление, что носитель такой одежды нетребователен к себе или не уважает окружающих. Возникает предположение, что он также нетребователен к себе и при исполнении договоров, и также неуважителен, будет к интересам партнеров в деловой сфере.

Западный деловой мир отличается от российского (кроме прочего) еще и тем, что при обсуждении договоров, сделок и т.д. учитывается то, как одет партнер, каковы его манеры. Одна деталь, на взгляд некоторых, может быть, и незначительная, например несвежий носовой платок, оторванная пуговица пиджака, может негативным образом повлиять на результат переговоров.

Деловой мужчина должен выглядеть:

- ✓ уверенным в себе;
- ✓ солидным;
- ✓ деловым;
- ✓ элегантным;
- ✓ внушающим доверие;
- ✓ не лишенным вкуса;
- ✓ надежным;
- ✓ порядочным;
- ✓ аккуратным.

Основной вид мужской деловой одежды — костюм — тройка.

От качества ткани костюма зависит то, как долго он сохраняет форму, как долго держатся «сделки» на брюках. Желательно, чтобы ткань была выполнена из «сухой» нити, т.е. сильно крученой. (Такая ткань долго остается сухой при попадании под дождь). Выбирая костюм в магазине, достаточно сжать в руке край изделия на 1–2 секунды; разжав руку, вы увидите, насколько помята ткань: если она мгновенно приняла прежний вид, т.е. не помялась, значит, нить хорошо кручена, если же на ткани осталась помятость (следы заломов) — нить обработана плохо, такой костюм к концу рабочего дня будет выглядеть мятым, а это производит впечатление неопрятности.

Длина полы пиджака в современном костюме мира бизнеса — до первой фаланги большого пальца опущенной вниз руки.

Длина рукава пиджака — до запястья.

Темно-синий цвет — более строгий, и поэтому более официальный, чем серый. Психологи утверждают, что он не запоминается, потому что он нейтральный. Следовательно, темно-синий костюм можно надевать не один раз в неделю, в «сопровождении» разных сорочек и галстуков. еще один нюанс темно-синего цвета: он делает цвет лица своего «носителя» более здоровым, цветущим, поскольку бросает на лицо отблеск того цвета, который является составляющим в синем, — розового. Это не значит, что мужчина становится розовощеким и похожим на бодрого бойскаута, нет, просто он выглядит более здоровым, а это немаловажно, особенно если позади уже большая часть напряженного трудового дня, имеющая своим следствием усталость; кроме того, возможно, не лучшим образом влияет состояние простуженности или психологическое напряжение от только что произошедшей неприятной беседы с коллегой или руководителем.

Серый цвет психологически мягче, «теплее»; деловой мужчина в сером костюме выглядит приятным, дружелюбным, располагающим к беседе и общению.

Есть одно «светское» правило: чем темнее цвет (цвет чего угодно — одежды, мебели и пр.), тем он аристократичнее. Это в сильной степени относится к серому цвету: темно-серый костюм будет выглядеть более дорогим — независимо от истинной цены, а светло-серый — более дешевым.

Отдельно следует сказать о черном цвете для мужского костюма. Это цвет, обязательный для вечерних — деловых приемов и траурных церемоний. Против этого авторы современных западных справочных изданий по деловому этикету не возражают. Но мнения о том, допустим ли черный цвет костюма для повседневной деловой обстановки, в тех же источниках весьма противоречивые. Однако, тем не менее, все склоняется в сторону той точки зрения, которая состоит в рекомендации использования черного цвета мужского костюма как знака, символа торжественности делового мероприятия, — независимо от того, сопровождается ли оно позитивными настроениями (деловой прием) или негативными (траурная церемония).

Для делового костюма такие цвета, как бордо, коричневый, болотно-зеленый и т. п., — исключены, их следует оставить для одежды, предназначенной для отдыха (клуб, загородная прогулка).

Интенсивность окраски ткани костюма зимой — более глубокая, летом — менее.

Костюм из ткани в полоску допускается, но полоска не должна быть слишком широкой или резкой, контрастной.

Можно ли носить пиджак из одной ткани, а брюки — из другой? Да, можно, но нужно обязательно проверить, как сочетаются между собой пиджак и брюки по цвету, по рисунку и фактуре ткани.

Костюм в полоску делает фигуру более стройной, поэтому его предпочитают те, у кого размер одежды больше 54-го.

Ткань в клетку тоже может быть использована для мужского костюма, требования те же — клетка должна быть еще менее заметной, чем полоска.

На деловых мужчинах 90-х годов костюмы в клетку встречаются гораздо реже, чем, например, на деловых мужчинах 20-х годов.

Костюмы из ткани букле и твид допускаются, однако такой костюм не носится целиком, используется обязательно пиджак из букле или твида из гладкокрашенной ткани и гладкой фактуры.

Здесь уместно заметить, что вообще умение сочетать в одежде не только цвет, рисунок, но и фактуру ткани можно считать талантом.

Пиджак, как элемент костюма, может быть однобортным или двубортным — по желанию. Двубортный пиджак обычно предпочитают более полные мужчины, так как он делает фигуру стройнее.

Не допускаются в мужском деловом костюме элементы спортивного стиля, например накладные карманы; военного стиля, например погончики; охотничьего и клубного стиля.

Отметим, что требования к деловой одежде меняются не только век от века, но иногда чаще; шутки ради можно указать на деловой костюм маркиза — государственного служащего, занимающего пост министра финансов при дворе Людовика XIV: бархатный камзол, бархатные "culottes" («штанишки») до колена, белые чулки и т. п.

Отдельно стоит сказать о технологии пошива мужского костюма. Считается, что костюм, сшитый с помощью ручного труда, является наиболее комфортным и дорогостоящим. При механическом пошиве швы костюма получаются прямолинейными, что ухудшает его посадку по фигуре. Если костюм в основном сшит вручную, то он сидит очень хорошо и может быть таким же удобным, как, например, джинсы или свитер. Такой костюм при должном уходе может прослужить несколько лет.

Мы рассматриваем требования делового этикета к современной одежде, не вдаваясь в историю и не пытаясь прогнозировать будущее в этой сфере.

Пиджак обычно носят застегнутым, но нижняя пуговица однобортного пиджака не застегивается, чтобы дать некоторую свободу шага и удобство в случае, когда человек садится. Двубортный пиджак всегда застегнут на все пуговицы.

Деловой костюм, как и вся одежда делового человека, соответствует моде, но умеренно; экстравагантность в деловой одежде, особенно мужской, недопустима.

Брюки делового костюма могут иметь обшлаг, но он может и отсутствовать — по желанию «владельца». Длина брюк в современной деловой одежде: спереди брюки

небольшой складкой надвинуты на обувь, сзади доходят до начала или середины каблука. Складка на брюках должна быть хорошо отутюжена. Брючный ремень — только из натуральной кожи, темного цвета; со скромной пряжкой — никаких «львиных» и «волчьих голов».

Сорочка (а не рубашка! — поскольку, строго говоря, термин «рубашка» — неофициальный, нормы культуры речи требуют термина «сорочка») — из тонкого хлопка, иногда с добавлением, практически незаметным, синтетики — для меньшей сминаемости, всегда светлых тонов — белая, светло-серая, светло-голубая, светло-песочного оттенка. Цвет сорочки, естественно, должен гармонировать с цветом костюма. воротник — классический, традиционный. На сорочке, как и на пиджаке, также не допускаются элементы спортивного или военного стиля — погончики, накладные карманы со складочками и кокетками; допустим, однако, один скромный накладной карман, — обычно такие сорочки имеют на кармане логотип (т.е. словесный товарный знак) фирмы изготовителя. Рукаву сорочки полагается на 1–1,5см «выглядывать» из-под рукава пиджака.

Важным элементом одежды является носовой платок. Причем всегда желательно иметь при себе два платка. Один из них можно непосредственно использовать, а другой, который должен быть идеально чистым, использовать на случай, если понадобится предложить его женщине, вытереть лицо или вынуть соринку из глаза и т.д.

По цвету носовой платок должен быть светлых тонов —белый, нежно-серый и т.п., но ни в коем случае не "фермерских" расцветок — густо-синий или красный, в яркую клетку.

Второй носовой платок периодически следует менять, т.к. со временем он теряет свою свежесть.

Галстук — тот элемент одежды, который практически не решает никаких функциональных задач. Цвет (или цвета) галстука должен гармонировать с цветом сорочки и костюма. На галстуке желателен рисунок геометрического характера — полоска разной ширины, горошек, мелкие квадраты и т.п.

Поскольку галстук — наиболее яркая и поэтому заметная деталь туалета, поговорим о рисунках более подробно. Самое надежное решение в выборе рисунка на галстуке — выбрать однотонный галстук. Дело в том, что такой галстук подходит к любой сорочке и поэтому целесообразно в своем гардеробе иметь побольше однотонных галстуков — синий, темно-красный, темно-серый, светло-серый и т.п.

В последнее время весьма популярен галстук в горошек. Однако есть одна тонкость: этот рисунок выглядит более элегантным, если горошинки размещены на ткани не строго «по линии», т.е. каждая горошинка расположена приблизительно (а не точно) на одном и том

же расстоянии от других. И вторая тонкость — горошинки должны быть мелкими: чем мельче, тем больше изысканности и утонченности в рисунке галстучной ткани.

Очень хорош для делового костюма галстук с диагональными полосками цвета, гармонирующего с основным полем галстука.

Уместны также классические рисунки на галстуке, такие как, ромбы, квадраты, окружности.

Примерная ширина галстука (в среднем) — такая же, как ширина борта пиджака, т.е. если борта пиджака широкие, галстук не должен быть узким, и наоборот.

Длина галстука определяется тем, что он должен закрывать пряжку пояса брючного ремня.

Нежелательны и вообще недопустимы галстуки с цветочным орнаментом, газетным текстом, фигурками людей и животных — такие галстуки уместны на отдыхе.

Для галстука не рекомендуются цвета фиолетовые, сиреневые, розовые, ярко — красные.

Существует такое требование: по интенсивности окраски на первом месте — пиджак, на втором — галстук, на третьем — сорочка.

Сколько костюмов следует иметь современному деловому мужчине? Сколько угодно! Существует только нижняя граница — не менее трех: для повседневной носки можно рекомендовать серый и синий цвет, для торжественных случаев — черный. Однако при столь небольшом количестве костюмов можно ожидать их быстрой изнашиваемости, и, чтобы избежать впечатления заношенности в одежде, придется чаще покупать новые костюмы, что в конечном итоге не позволит сэкономить на деловом гардеробе.

На наш взгляд, если принимать во внимание темп и ритм современной деловой жизни, необходимость частых транспортных перемещений, долгих ожиданий в аэропортах в связи с задержанием авиарейсов, климатические погодные катаклизмы, а также практически бесконечный рабочий день бизнесмена, число деловых костюмов не должно быть менее десятка — на все сезоны. И это минимум, так как какое-то время некоторые костюмы находятся в чистке, у иных оторвались пуговицы или они просто надоели своему хозяину.

Поскольку, как известно, брюки изнашиваются и приобретают не вполне "свежий" вид раньше, чем пиджак, разумно приобретать костюм с двумя парами брюк, причем одни из них могут слегка отличаться по интенсивности окраски или даже быть другого цвета, но гармонирующего с цветом пиджака.

Существует правило, которого обычно придерживаются в западных деловых кругах: бизнесмен, деловой человек не должен появляться на службе в одном и том же костюме

несколько дней подряд — желательно, чтобы даже два дня подряд этого не случилось, — иначе кто-либо из коллег может высказать предположение, что он провел ночь не дома!

Обувь — полуботинки, цвет — только черный. Допускается темно-коричневый, например, летом, к серому костюму. Обувь — только на шнурках, подошва тонкая, кожаная или из заменителя, но всегда без ранта, который уместен только в уличной обуви. Обувь делового мужчины может соответствовать моде, однако не должна содержать ультрамодных элементов; вообще желателен некоторый налет консервативности, как и во всем внешнем виде.

Не допускается в деловом мире обувь из замши, лаковая (она для вечерних деловых приемов), из кожи крокодила и змеи.

Носки — важнейший элемент одежды. Их цвет всегда повторяет цвет обуви, а цвет обуви, как известно, черный.

Недопустим цветной рисунок на носках, он может быть только фактурный.

Верхняя одежда должна по цвету и фактуре ткани соответствовать костюму, чтобы в тот момент, когда деловой человек снимает плащ или пальто, не было дисгармонии в одежде.

Шляпа (может быть, кепка) соответствует моде, но умеренно.

Шарф — тот элемент гардероба, который может быть ярким (белым, красным), но должен гармонировать со всей прочей одеждой, но может быть также и весьма скромным по расцветке. Берет, в качестве головного убора в деловой одежде недопустим, равно как и шарф ручной вязки.

Плащ или пальто тоже вполне могут соответствовать моде, но не должны быть ультрамодными.

В верхней одежде, как и в костюме, недопустимы черты военного, спортивного и т.д. стиля.

Цвет для верхней одежды предпочтителен серый, черный, синий.

Зонт — черный.

Аксессуары — сумка, визитка, портмоне, папка или кейс, футляр для очков и др. — предпочтительно из натуральной кожи, но не из кожи змей, крокодила и пр.

Цвет аксессуаров — черный, темно-серый, никаких ярких расцветок.

Дадим несколько рекомендаций по украшениям. Украшениями в деловой мужской одежде может быть одно кольцо, допускается натуральный камень, но цвет камня — серый, черный, бесцветный бриллиант.

Кольцо должно быть дорогое, массивное; если нет возможности иметь дорогое кольцо, его ни в коем случае не следует заменять дешевым, — лучше вообще обойтись без кольца.

Заметим, что обручальное кольцо украшением не является, это символ семейного статуса.

Отдельно поговорим о запонках и булавке для галстука.

Строго говоря, они украшениями не являются, так как несут вполне определенную функциональную нагрузку. Однако, будучи оформлены художественно, они одновременно служат и украшениями.

Рекомендуется, чтобы запонки и булавка для галстука составляли единое целое по оформлению, т.е. комплект. Они не должны быть слишком крупными, вычурными, должны быть выполнены только из натуральных материалов — серебро, золото, перламутр, драгоценные, полудрагоценные и поделочные камни (бриллиант, янтарь, тигровый глаз и т.д.).

Недопустимы запонки и булавки из пластмассы и т.п. материалов, имитирующие натуральные камни.

Парфюмерные и косметические средства, используемые деловым мужчиной, должны быть одного наименования (одной «линии»); запах должен быть сведен к минимуму, даже если это изделия дорогой и модной парфюмерной фирмы.

Прическа делового мужчины — по моде, но в умеренном ее выражении; например, если это прическа с длинными волосами, то они сзади не должны быть длиннее верхнего края воротника сорочки.

Абсолютно недопустима для делового мужчины серьга (серьги) в ухе.

Современный деловой этикет отрицательно относится также к бороде и усам как элементам внешнего вида.

Некоторые фирмы даже предусматривают это в Правилах внутреннего распорядка: «Ношение бороды и усов допускается только в случае, если таковое обусловлено справкой от врача (о том, что коже противопоказано ежедневное бритье). Но в этом случае есть ограничения — борода должна быть аккуратно подстрижена, а кончики усов — не ниже углов рта».

К рукам делового человека предъявляются требования чистоты, аккуратности, опрятности. Лак на ногтях недопустим.

Одежда для деловых приемов, так же как и повседневная деловая, отличается консервативностью, приверженностью к традициям.

На все виды приемов, начинающихся до 19 часов (рабочий завтрак, завтрак, коктейль и т.п.), рекомендуется одноцветный костюм неяркого тона; чем ближе к вечеру, тем костюм темнее.

На деловые приемы, начало которых назначено на 19 часов (или позже), принято одевать костюм темного цвета; это вполне может быть черный костюм.

Более нарядная одежда для вечернего приема — смокинг; обычно в приглашении это указывается отдельной строкой. Сорочка — белая, галстук — неяркой расцветки или галстук-бабочка. Цвет галстука должен гармонировать с цветом костюма.

Обувь — черные полуботинки, к смокингу — лаковая обувь.

Если прием проходит летом, то к одноцветному костюму неярких тонов допускается темная цветная обувь гармонирующего с костюмом цвета.

Следует напомнить еще о том, что цвет, плотность и фактура ткани костюма должны соответствовать времени года и климату региона.

Деловой мужчина, кроме обычной повседневной деятельности и участия в деловых приемах, занимается спортом и посещает различные спортивные мероприятия, клубы.

Для этого используется одежда: костюм для week-end и костюм спортивного типа.

Костюм для week-end состоит из брюк спортивного типа (из вельвета, другой рыхлой ткани — букле, твид) и куртки или пуловера, заменяющих пиджак. Сорочка — также спортивного типа — цветная, в клетку или с другим рисунком. Галстук может отсутствовать, так как с такой сорочкой он мало совместим, но если постараться, можно подобрать галстук (который с деловой одеждой не носится) в виде узкого шнура, кожаный и т.п. Сорочка может быть заменена легким свитером, называемым «водолазкой».

Обувь в этом случае, кроме кожаной, может быть замшевой, вельветовой; фасон обуви — спортивный (например, линия мокасин на обуви подчеркивает ее неделовой характер). Одежда для week-end широко используется для поездок за город, экскурсий и других мероприятий, проводимых при встречах и переговорах.

В тех же случаях может быть использован спортивный костюм.

Пиджак такого костюма имеет спортивный стиль, например четыре накладных кармана со складочками, пояс-хлястик сзади; ткань довольно толстая (букле, твид, вельвет; допускается кожа).

Брюки — из однотонной ткани, гармонирующей по цвету и рисунку, т.е. гладкой фактуры. Жилет — однотонный, поскольку пиджак — из рыхлой и пестровой ткани. Но жилет можно заменить пуловером или джемпером. Если его ворот достаточно высок и плотно прилегает к горлу (водолазка) — сорочка не требуется. В других случаях одевается

сорочка гармонирующих цветов, но совсем не обязательно только белая или светлая; сорочка может быть насыщенных оттенков. Галстук отсутствует.

Брючный ремень может бы иметь украшения в виде металлических и иных узоров на самом ремне, а также в виде массивной или фигурной пряжки.

Обувь — спортивная, о ней говорилось выше. Носки — в тон обуви, но допускается рисунок на носках, и не только в виде полосок, но и в виде фигурок и тому подобных украшений.

Костюм для week-end и спортивный костюм широко используются в деловой жизни, так как деловые встречи и переговоры часто сопровождаются спортивными мероприятиями — игрой в гольф, теннис и т. п., поездками на экскурсии, загородные пикники, выездами на барбекю (шашлыки) и т.п.

Во внешнем облике делового мужчины недопустимы:

- ✓ короткие носки, оставляющие часть ноги обнаженной, когда человек сидит «нога на ногу»;
- ✓ несвежий носовой платок;
- ✓ полуоторванные пуговицы;
- ✓ мятый костюм;
- ✓ несвежая сорочка;
- ✓ криво завязанный галстук;
- ✓ нечищенная обувь;
- ✓ жилет ручной вязки;
- ✓ шарф ручной вязки;
- ✓ несвежая лента на шляпе;
- ✓ яркие, кричащие цвета деталей одежды;
- ✓ цветовые контрасты в одежде.

В заключение следует сказать о стиле одежды.

Стиль — самая неуловимая, трудно определяемая, но самая важная характеристика не только одежды, но и всего внешнего вида. Можно дать такое определение стиля: стиль — это соответствие цвета, фактуры ткани, фасона и тому подобных деталей делового костюма характеру проводимого делового мероприятия (совещание, работа на выставке, банкет), погоде, личным особенностям человека (рост, вес, цвет глаз, волос и т.п.), кроме того, отдельные части туалета (сорочка, костюм, плащ) должны находиться в соответствии друг с другом — по стилю, фасону, цвету, фактуре ткани.

Одежда и внешний облик деловой женщины

В современном деловом мире женщина играет все более значительную роль. Все больше женщин проникает в деловые круги, хотя для этого им приходится тратить гораздо больше усилий, времени, таланта, чем мужчинам.

Женская деловая одежда является одним из важнейших аспектов современного делового этикета.

Требования, предъявляемые к одежде деловой женщины, в принципе мало чем отличаются от требований, предъявляемых к одежде делового мужчины, однако деловой этикет в целом относится к женщине более снисходительно, позволяя ей во многом отходить от жестких мужских стандартов.

Отклонения касаются прежде всего цвета, и, хотя основной вид повседневной деловой одежды у женщины, как и мужчины костюм, гамма цветов этого костюма для женщины весьма обширна, в отличие от мужского, которому мы предписали крайне скупой выбор — серый и синий цвета, для торжественных случаев — черный.

Женский деловой костюм может быть практически любого цвета, но нельзя допускать ярких оттенков в деловой одежде, а также резких, контрастных сочетаний. Умеренность — вот уже упоминавшийся ранее принцип, который не следует нарушать в расцветках женского делового костюма.

Коль скоро мы заговорили о цвете, позволим себе напомнить о том, что гамма цветов, кроме традиционных:

- красный;
- синий;
- желтый;
- белый;
- черный;
- коричневый;

зеленый, — включает в себя и не столь традиционные наименования, используемые модельерами, художниками по тканям, специализирующимися на деловой одежде, поэтому дадим их перечень, хотя и далеко не полный:

- ✓ маренго;
- ✓ цвет чайной розы;
- ✓ парижский синий (синий с добавлением фиолетового);
- ✓ цвет морской волны;
- ✓ бордо;
- ✓ болотный;

- ✓ бутылочный;
- ✓ салатный;
- ✓ цвет ржавчины;
- ✓ цвет зелени на бронзе;
- ✓ цвет старого золота;
- ✓ морковный;
- ✓ шоколадный;
- ✓ свекольный;
- ✓ цвет кофе с молоком;
- ✓ терракотовый;
- ✓ цвет мокрого асфальта;
- ✓ цвет яичной скорлупы;
- ✓ бежевый;
- ✓ песочный;
- ✓ цвет слоновой кости;
- ✓ цвет веревки;
- ✓ цвет топленого молока;
- ✓ коньячный;
- ✓ цвет зеленой бирюзы;
- ✓ цвет голубой бирюзы;
- ✓ перванш;
- ✓ сливовый;
- ✓ лимонный;
- ✓ антрацитовый;
- ✓ апельсиновый;
- ✓ васильковый;
- ✓ оливковый;
- ✓ вишневый;
- ✓ персиковый;
- ✓ «цвет Изабеллы» (грязно-белый);
- ✓ палевый;
- ✓ цвет дорожной пыли;
- ✓ фиолетовый; }
- ✓ лиловый; } их часто путают и называют неверно.
- ✓ сиреневый; }

Перечень может быть продолжен.

Итак, основной вид повседневной деловой одежды женщины — костюм, т. е. классический пиджак с английским воротником и на подкладке с английской же юбкой — также на подкладке. (Подкладка способствует тому, что юбка дольше сохраняет форму и меньше мнется.). Юбка прямая, с разрезом сзади; разрез не превышает 10 см по длине, а чтобы он не превращался в вырез, два полотнища ткани накладываются друг на друга и прострачиваются, не доходя до низа десять сантиметров; таким образом обеспечивается свобода шага.

Костюм может быть из гладкокрашенной ткани, из ткани в полоску (неяркую и неширокую), из ткани с фактурным рисунком.

Женский деловой костюм может быть и классической тройкой, но не обязательно; кроме того, он может быть как однобортным, так и двубортным

Женщина может быть одета в платье-костюм, а не в пиджак и юбку.

Для женского костюма нет «свирепых» ограничений по цвету, костюм может быть и коричневым, и других цветов, единственное требование — цвет не должен быть ярким, кричащим

И костюм, и платье-костюм могут быть дополнены блузкой, если блузки нет, фасон костюма — обязательно с высокой застежкой.

Блузка к женскому костюму рекомендуется светлая, по цвету гармонирующая с костюмом. Допустима для блузки ткань в полоску (тогда костюм должен быть из гладкокрашенной ткани), горошек, клетку. Требования при этом те же — рисунок на ткани должен быть мягким, неярким.

Фасон блузки лучше всего выбрать классический — с английским воротником, сорочечным или воротником-стойкой, заканчивающейся небольшим бантом.

Что касается конкретного фасона костюма или блузки — деловой женщине этикет «любезно» позволяет следовать моде, однако в самом умеренном ее выражении.

Длина пиджака или жакета женского делового костюма — также в соответствии с модой — в разумных пределах.

Сакраментальный вопрос — длина юбки. Принято считать классическими три варианта длины: до колена (но не короче!), по колено, до середины икроножной мышцы. Недопустимы на деловой женщине слишком короткая юбка, слишком глубокий вырез блузки. И вообще, деловая женщина, как и все прочие люди, может, не желая того, допустить те или иные ошибки в одежде, определяющей в основном ее внешний вид, однако она не имеет права на одну ошибку, самую страшную, каковой является вульгарность — даже в самом слабом ее проявлении.

Кроме строгого английского костюма деловая женщина может позволить себе и другие фасоны — в соответствии с модой, но эти фасоны тоже не должны выходить за рамки официальности.

Отдельно следует сказать о черном цвете для делового костюма женщины. Уже примерно два десятилетия черный мужской костюм ушел из повседневной деловой жизни; он остался как костюм для ритуальных мероприятий (похороны) или для вечерних деловых приемов.

Черный цвет для женских деловых повседневных костюмов был вполне приемлемым буквально до последнего времени. Сейчас можно наблюдать, как черный деловой женский костюм тоже постепенно вытесняется из числа вполне допустимых как деловая одежда на каждый день, оставаясь, как и черный мужской костюм, только одеждой для вечера, с той лишь разницей, что современная деловая женщина оденет черный костюм на деловую конференцию, на совещание, где она собирается выступить с важным предложением, на заседание совета директоров или ученого совета, на защиту диссертации и на другие аналогичные мероприятия, которые хотя и проходят днем, но носят более торжественный характер, чем обычная трудовая деятельность.

Что касается брючного костюма — что ж, даже самые суровые моралисты и сторонники классики в деловом этикете вполне допускают наличие брючных костюмов в гардеробе деловой женщины. Однако это должен быть костюм, воспроизводящий стиль обычного мужского костюма по плотности и цвету; так же, как для мужского, костюм дополняется блузкой сорочечного или любого другого типа. Напомним, что брючный костюм требует брючного же ремня!

Костюм дополняется обувью, соответствующей моде, но, как уже говорилось ранее, мода должна присутствовать во внешнем виде деловой женщины в самом своем умеренном выражении. Поэтому самая рекомендуемая обувь для деловой женщины — классическая «лодочка» черного цвета, высота каблука — по желанию носительницы, но, однако не стоит выбирать туфли с каблукот утрированной формы. Излишне было бы напоминать о том, что классический фасон «лодочки» не предполагает никаких украшений типа бантиков, металлических окантовок и прочего.

Обувь деловой женщины — из кожи, но не из кожи крокодила, змеи и не из замши или велюра.

Чулки (колготы) — только телесного цвета: в деловом этикете в этом вопросе безраздельно «хозяйничают» нормы светского этикета, которые не допускают никакого другого цвета, тем более — столь модного в 90-х годах двадцатого века и начале двадцатого первого — черного цвета, поскольку он имеет отношение — увы, исторически так

сложилось — к определенной сфере жизни некоторой части прекрасной половины человечества. Никакого рисунка на чулках — никаких розочек, горошинок, полосок, тем более абсолютно недопустим рисунок «сеточка» (по причинам, о которых говорилось выше). Чулки (колготы) носятся всегда — независимо от времени года. Босоножки, сандалии и т.п. не допускаются.

В фасоне женского делового костюма, блузки, в фасоне обуви не рекомендуется использование элементов спортивной, военной и прочей одежды — погончики, хлястики, накладные карманы и т.п. (Те же требования, как уже указывалось, предъявляются к мужскому деловому костюму и обуви).

Исключаются в женской деловой одежде предметы из трикотажа: жилеты, джемперы, шарфы — оставим все это для уик-энда, для дружеских визитов, для занятий спортом.

Несколько слов о прическе и макияже деловой женщины.

Прическа допускается по моде, но есть определенные ограничения: длина распущенных волос не должна быть ниже линии плеч, «ширина» прически — тоже в разумных пределах. Если волосы длинные — их следует собрать в пучок, заплести в косу, заколоть определенным образом, так как в деловой обстановке даже самые красивые, распущенные до пояса и ниже, волосы — нонсенс, поскольку не только доставляют неудобства их обладательнице, но и идут вразрез с требованиями гигиены, могут доставить неприятности коллегам, окружающим нашу обладательницу роскошных распущенных волос. Поэтому многие фирмы в правилах внутреннего распорядка и других руководствах для сотрудников предусматривают в мягкой, но не допускающей возражений форме предписания о том, что «прическа не должна быть вызывающей, распущенные волосы длиной ниже уровня плеч не рекомендуются, волосы должны быть чистыми и опрятными».

Что касается макияжа, то первое, что следует сказать: он не обязателен, но и не возбраняется. Хотя в мировом сообществе есть некоторые страны, фирмы которых, согласно национальным традициям, настоятельно рекомендуют деловой женщине макияж в строго определенных направлениях: накрашенные в обязательном порядке ресницы, столь же обязательный румянец (даже если имеет место достаточный природный) и т.п. Это некоторые южноазиатские страны, например Южная Корея, страны Европейского и Американского континента, макияжа не требуют, но и не запрещают его.

Одно — единственное предписание на этот счет — макияж не должен быть чрезмерным, не должен быть «видным». Итак, все то же требование умеренности во всем, в том числе и в макияже.

Маникюр, т.е. содержание рук в безупречной чистоте и порядке, — обязателен, а вот покрытие ногтей лаком — нет. Если же деловая женщина предпочитает ногти, покрытые

лаком, это должен быть лак естественных тонов, не останавливающий на себе взгляд коллег и клиентов, уже не говоря о руководителях. Например, лак фиолетового или темно-зеленого цвета с золотыми вкраплениями способен заставить коллегу деловой женщины забыть о том, с каким вопросом он собирался к ней обратиться, а клиент просто онемевает от удивления, что фирма не заботится о внешнем виде своих сотрудников, следовательно, и о собственной репутации.

Духи или туалетная вода, прочие средства парфюмерии и косметики не должны доставлять неудобства коллегам, покупателям и прочим партнерам по бизнесу, окутывая женщину плотным ароматическим облаком. Духи должны чувствоваться слегка и только при приближении.

Сумка деловой женщины, согласно канонам светского этикета, служащим основой делового, составляет элемент комплекта «сумка — туфли — перчатки», т.е. сумка из кожи (гладкой, не змеи и не крокодила), того же цвета, что и туфли, — предпочтительно черного. Современный деловой этикет предъявляет своеобразное требование к женской деловой сумке: сумка деловой женщины должна вмещать документы, которые, как правило, имеют формат А4. Сумку меньшего размера целесообразно заменить кейсом или папкой. Это требование к женской деловой сумке, касающееся ее размеров, идет несколько вразрез с требованиями светского этикета, предписывающими несколько меньшие размеры женской сумки; однако параметры сумки, вмещающие листы бумаги форматом А4, находятся на грани допустимых, но не за гранью.

Итак, кроме сумки, деловой женщине вполне позволительно пользоваться обычным кейсом или папкой.

Элементы деловой экипировки — записная книжка, папка для визиток и прочие подобные мелочи — должны быть недешевыми, отличаться вкусом, т.е. не должны содержать избыточное число «украшательских» элементов. Упомянутое в кавычках прилагательное выбрано не случайно, так как украшающими элементами в данном случае будут скромность, строгость и высокая стоимость, вкупе дающие почти полную гарантию изысканности.

Что касается украшений, то в одежде деловой женщины они вполне допустимы:

- ✓ бусы — не слишком крупные и не слишком длинная нить;
- ✓ брошь — предпочтительно из натуральных материалов — серебро, слоновая кость, перламутр;
- ✓ кольца — одно или два, можно с камнями, но не слишком объемными; обручальное кольцо в счет не идет;
- ✓ серьги — типа «винтик», но не длинные, всяческие и многоцветные;

- ✓ цепочка — с подвеской или без нее.

Желательно, чтобы украшения составляли комплект. Не следует допускать излишеств в количестве украшений, лучше менять их день ото дня.

Если украшения не составляют комплект, необходимо, чтобы камни, металлы и другие материалы, из которых они изготовлены, гармонировали один с другим.

Верхняя одежда деловой женщины также не должна содержать спортивных и прочих «неделовых» элементов.

Так, например, куртка весьма и весьма нежелательна, поскольку это разновидность спортивной одежды. Предпочтительнее пальто, плащ, меховое пальто классических фасонов. Цвет и фактура ткани верхней одежды следует подбирать таким образом, чтобы даже в те короткие мгновения, когда деловая женщина, придя на свое рабочее место (или в гардеробе), снимает пальто или плащ — сохранялось соответствие и гармония в цветовой гамме, фасонах, особенностях тканей верхней одежды и повседневного делового костюма. То же касается и дождевого зонта.

Шарф — длинный или короткий, но обязательно фабричного изготовления, ни в коем случае не ручной вязки.

Головной убор — по погоде и в соответствии с модой и желанием женщины. Деловой этикет рекомендует отказаться от вычурных фасонов головных уборов — шляп с большими полями, обилием украшений, яркой расцветки. Умеренность модных проявлений, строгая изысканная простота — вот все те же, уже знакомые нам требования, предъявляемые этикетом к верхней одежде.

Перчатки — кожаные, возможно, в силу все тех же особенностей климата, на утолщенной или меховой подкладке, цвет — черный, может быть коричневый, допустим серый. Под запретом — варежки, рукавички, вывязанные вручную, и тому подобные «милые» вещи — оставим их для зимнего отдыха.

Итак, женский облик в деловом мире характерен умеренностью во всем, классическими фасонами одежды и обуви, трикотажа, отсутствием ярких, привлекающих изумленное внимание коллег и клиентов, расцветок, умеренным макияжем и разумным количеством украшений. Уместно вспомнить польскую поговорку:

«Из всех чувств самое главное — чувство меры».

Что касается деловых приемов, то на дневные приемы деловая женщина явится в обычном повседневном деловом костюме, на приемах типа «коктейль», «бокал шампанского» допускается использование более нарядных костюмов, более дорогие и яркие украшения.

Что касается вечерних приемов, надо руководствоваться тем, что указано в приглашении на банкет и другие виды вечерних приемов; если есть упоминание о вечернем платье — следует выполнить это указание.

Как правило, такого рода грандиозные приемы фирмы устраивают редко. Чаще всего приглашение не содержит сведений о том, следует ли надевать смокинг мужчине или вечернее платье — женщине.

Возьмем на себя смелость утверждать, что в подобных случаях деловой женщине лучше всего остановиться опять же на классическом костюме традиционного английского стиля, однако выполненном из «парадных» тканей — атласа, кружева на чехле, шелкового бархата, парчи; весьма уместна ткань с добавлением блестящей нити, которая дает эффект мерцания, поддерживающий общую праздничную направленность костюма. Строгость классического фасона костюма покажет, что носительница его помнит, что она находится на деловом приеме, а мерцание и свечение нестандартной ткани, из которой костюм изготовлен, укажет на то, что его обладательница полна должного уважения к празднованию фирмой знаменательного события.

3.2.2. Невербальные средства общения — как составляющая имиджа

Жесты, мимика, интонация — важнейшая часть общения деловых людей. Порой с помощью этих средств (их называют невербальными) можно сказать гораздо больше, чем с помощью слов (вербальных средств). Такая информация пользуется большим доверием. Если между двумя источниками информации (вербальным и невербальным) возникает противоречие: говорит человек одно, а на лице у него написано совсем другое, то, очевидно, большего доверия заслуживает невербальная информация. Специалисты утверждают, что с помощью слов передается 7% информации, тона голоса и интонации — 38%, мимики, жестов, позы — 55%. Иными словами, не столь значимо, что говорится, а как это делается.

Итак, во время деловых встреч, бесед, переговоров необходимо, с одной стороны, контролировать собственные движения и мимику, с другой — уметь интерпретировать реакцию партнера.

Невербальные компоненты общения очень значимы в первые минуты знакомства. В это время необходимо показать:

- ✓ заинтересованность в предстоящей беседе;
- ✓ готовность к конструктивному сотрудничеству;

- ✓ открытость для новых идей и предложений.

Поза.

Позы участников беседы отражают их субординацию. Если один из собеседников присел на краешек стула, положив руки на колени, другой развалился, небрежно перекинув ногу на ногу, взаимоотношения этих людей легко понимают, даже если не слышно, о чем идет речь, второй полагает себя хозяином положения, первый — подчиняющимся (при этом неважно истинное соотношение занимаемых ими позиций).

О стремлении к доминированию свидетельствуют такие позы как: обе руки на бедрах, ноги чуть расставлены; одна рука на бедре, другая опирается на косяк двери или стенку; голова чуть приподнята, руки перекинута у талии. Напротив, при желании подчеркнуть согласие с партнером можно наблюдать своеобразное копирование его жестов.

На переговорах не следует принимать позу, характеризующую закрытость в общении и агрессивность: чуть наклоненная вперед голова, широко расставленные на столе локти, сжатые в кулаки или сцепленные пальцы.

Жестикуляция.

Жесты весьма информативны. Они могут быть сигналом к окончанию встречи или иметь прямо противоположное значение и свидетельствовать о заинтересованности к беседе. Можно выделить четыре типа жестов в зависимости от их предназначения.

Жесты — символы. Использование жестов-символов часто вызывает массу недоразумений. К ним часто прибегают, когда не владеют языком, на котором говорит партнер, но все же стремятся объясниться, предполагая, что значение жестов везде одинаково. Это глубочайшее заблуждение приводит к созданию неловких ситуаций. Поэтому, если неизвестны точные значения жестов при общении с партнером, лучше вообще их исключить. Эти жесты либо просто не понимаются, либо имеют другое значение.

Жесты — иллюстраторы используются для пояснения сказанного словами. Наиболее типичным примером может служить указание направления рукой. Интенсивность жестикуляции зависит от темперамента. Если она различна, собеседники чувствуют неловкость, хотя часто не могут понять причину неудобства и раздражения.

Жесты — адантеры сопровождают обычно наши чувства и эмоции. Они напоминают детские реакции и проявляются в ситуациях стресса, волнения, становятся первыми признаками переживаний. Так, если человек, расстроен, он может тереть мочку уха или одежду, а в затруднительных ситуациях — почесывать затылок.

Жесты — регуляторы позволяют поддерживать беседу или указать на ее окончание. Например, частые кивки головой означают необходимость ускорить беседу, не отвлекаться

на частности и пояснения, а медленные показывают заинтересованность в беседе, согласие с партнером и т.д.

Одним из наиболее распространенных жестов-регуляторов является рукопожатие. В деловом мире рукопожатие используется не только при приветствии, но также как символ заключения соглашения, знак доверия и уважения к партнеру. Интенсивность и длительность рукопожатия относятся к важным компонентам. Так, короткое, вялое рукопожатие и очень сухие руки могут свидетельствовать о безразличии. Влажные руки говорят о сильном волнении. Чуть-чуть удлиненное рукопожатие наряду с улыбкой, взглядом демонстрирует дружелюбие, но не стоит долго задерживать руку собеседника. Это вызывает ощущение попадания в капкан, что, естественно вызывает раздражение. Рука, протянутая для рукопожатия и повернутая тыльной стороной вниз, подчеркивает превосходство. Иногда в рукопожатии участвуют обе руки. Например, правая рука пожимает руку собеседника, а левая охватывает ее с другой стороны. Такое рукопожатие называют «перчаточным», так как рука оказывается как в перчатке в руках собеседника. Подобного рукопожатия рекомендуется избегать.

Взгляд.

Обычно при встрече люди короткое мгновение смотрят прямо в глаза друг другу, а потом отводят взгляд в сторону. Контакт глаз означает доверие собеседника друг другу, их открытость, однако задержка взгляда на глазах партнера свидетельствует о стремлении к доминированию. Иногда небольшая задержка взгляда на собеседнике, особенно в конце встречи или наиболее острые ее моменты, может означать: «Я доверяю вам» или «Я не боюсь вас».

Когда человек говорит, он обычно реже смотрит на своего партнера, чем когда слушает. Во время речи говорящий часто отводит глаза для того, чтобы собраться с мыслями. Отвод взгляда при паузе обычно означает: «Я еще не все сказала, пожалуйста, не перебивайте». Совсем иные значения приобретает взгляд в сторону, если партнер слушает собеседника: «Я не совсем с вами согласен»; «Я имею возражения»; «Это не очевидно»; «Сомневаюсь»; «Это надо обдумать». Слишком частый отвод взгляда в сторону при беседе может свидетельствовать о том, что человек нервничает, или разговор его мало интересует, и он стремится его скорее закончить.

При беседе не следует надевать очки с затемненными стеклами. Не видя глаз собеседника, партнер может почувствовать себя неловко, поскольку значительная доля информации оказывается ему недоступной. В результате нарушается атмосфера общения.

Улыбка.

Некоторые психологи придерживаются мнения, что мы улыбаемся не только потому, что рады чему-либо, но и потому, что рады чему-либо, но и потому, что улыбка помогает нам чувствовать себя счастливее и увереннее. При встрече улыбка снимает настороженность первых минут и способствует более уверенному и спокойному общению. Она выражает дружелюбие и расположение.

Улыбка может быть многозначной. В любом случае она должна быть адекватна ситуации и не должна вызывать раздражения собеседника. Так, открытая улыбка, при которой немного обнажается верхний ряд зубов, выражает высшую степень дружеского расположения. Ее не следует использовать при первой встрече, она может вызвать прямо противоположную реакцию и породить недоверие. Широкая улыбка, когда рот немного приоткрыт и обнажает оба ряда зубов, характерна для дружеской встречи, при шутках между друзьями, но никогда не используется при знакомстве и деловом общении.

Соблюдение дистанции.

Физическое тело человека, как и любого живого существа, обладает своей собственной «воздушной оболочкой», окружающей его тело, размеры которой зависят от плотности населения в месте его проживания, т.е. социально и национально обусловлены. Если представители одной нации привычны к перенаселению, то другие предпочитают широкие открытые пространства и любят сохранять дистанцию.

Различают четыре зоны, окружающие человека.

1. Интимная зона (от 15 до 50 см). Именно эту зону человек охраняет так, как будто это его собственность. В нее разрешается проникать только тем, кто находится с нами в тесном эмоциональном контакте: дети, родители, супруги, близкие друзья и родственники. В нее можно проникнуть только посредством физического контакта. Если вы дружелюбно прикоснетесь к руке или обнимете человека, с которым только что познакомились, это может вызвать у него отрицательную реакцию по отношению к вам, даже если он будет вам улыбаться и, чтобы вас не обидеть, делать вид, что это ему нравится.

2. Личная зона (от 50см до 1,2 метра) — это расстояние, которое обычно разделяет нас, когда мы находимся на официальных приемах и дружеских встречах.

3. Социальная зона (от 1,2 до 3,6 метра) — на таком расстоянии мы держимся от посторонних людей и людей, которых не очень хорошо знаем. На расстоянии социальной зоны находятся подчиненный и начальник в рабочей обстановке.

4. Общественная зона (более 3,6 метра) — именно с этого расстояния лучше всего выступать перед аудиторией и адресоваться к большой группе людей.

На практике обычно объединяются интимная и личная дистанция, с одной стороны, и социальная и официальная — с другой. В результате выделяется близкое или далекое расстояние, на котором общаются люди.

В разных культурах понятие нормы отличается. При деловых беседах для разных национальностей социальная дистанция может быть различной.

Дистанция зависит не только от национальных особенностей, но и многих других факторов: пола собеседников, их взаимоотношений и статуса, места проживания. Приближаясь к собеседнику или отодвигаясь от него, можно регулировать взаимоотношения с ним. Важно учитывать желание партнера и его реакцию. Так, дистанция, которая рассматривается горожанином как официальная, может быть личной для представителя сельской местности. Если вы хотите, чтобы люди чувствовали себя с вами уютно, соблюдайте золотое правило: «Держи дистанцию».

Осанка, походка

На походку следует обращать серьезное внимание, так как она лучше всего отражает воспитанность человека.

Походка должна быть максимально естественной. Следует избегать суетливой, семенящей, развинченной, шаркающей походки, а также развалистой, раскачивающейся, которая характерна для женщин полного телосложения. Чтобы отвыкнуть от широкой походки, можно некоторое время ходить в узкой юбке и туфлях на высоком каблуке. Учитесь ходить не слишком быстро и не слишком медленно.

Голову при ходьбе старайтесь держать высоко, плечи распрямите. Это автоматически заставит вас втянуть живот, что также улучшит походку.

Не делайте слишком широких шагов, старайтесь не опускаться тяжело на всю ступню. Стопу ставьте так, чтобы пятка и носок находились почти на одной линии в направлении движения, носок можно немного развернуть вовне.

Движения рук должны соответствовать размеру и ритму шага: не опускайте их неподвижно вдоль тела, но и не поднимайте слишком высоко.

Когда вы сидите, старайтесь не сгибаться — это некрасиво и вредно. Не используйте в качестве опоры спинку стула, дивана или собственные согнутые локти. Не следует расставлять или вытягивать ноги далеко вперед, прятать их под сиденье, слишком широко раздвигать колени, покачивать ими, класть ногу на ногу или обхватывать ими ножки сиденья. Ноги можно поставить вертикально или скрестить их у щиколоток, заложив одну ступню за другую, можно держать их вместе, колени, прижав, друг к другу, а голени наклонив в одну сторону.

Нежелательно сидеть в кресле или на диване «развалившись» откинув голову на подушки, раскачиваться на стуле, сидеть на самом краешке стула, кресла или дивана. На ручку кресла можно присесть только в доме самых близких друзей. Это недопустимо, если кресло занимает малознакомый вам человек.

Стоя держитесь, по возможности, прямо, не горбясь, не выгибайте поясницу и не выпячивайте живот, не упирайте руки в бока и не скрещивайте их на груди. Можно опереться рукой о спинку кресла или найти какую-либо другую опору.

Непривлекательно выглядит человек, который поднимается вверх по лестнице тяжело, согнувшись и широко расставляя ноги. Гораздо легче сохранить легкость дыхания, если держаться прямо.

3.2.3. Визитные карточки — необходимый атрибут делового человека

Визитная карточка в современном мире утратила свое прежнее значение — так называемой «гостевой» карточки. Сегодня все больше и больше она используется как для чисто деловых отношений (деловые переговоры, деловая переписка), так и для других форм общения официального и неофициального характера, обусловленных протокольными правилами или обыкновенной человеческой вежливостью (поздравления с праздником, соболезнования, ответы на деловые послания).

Визитная карточка представляет собой лист не слишком плотного картона небольшого формата 5x9 см — для мужчин и 4x8 см — для женщин (в качестве супруги, а не в силу занимаемой должности).

На визитной карточке официального лица, в особенности дипломатического работника, печатаются только имя, фамилия и должность. Номер телефона, домашний и служебный адрес не печатают.

Кроме сугубо официальных визитных карточек дипломатические работники имеют еще два вида карточек. На одном виде печатается только должность. На втором виде, используемом только для неофициальных случаев, печатается имя, отчество и фамилия дипломата. Визитная карточка без указания должности посылается только женщинам. В отечественной практике используются и совместные карточки, где указываются имена, отчества жены и мужа, и их фамилия.

Что же касается не дипломатической, а обычной деловой практики, то на визитных карточках, как правило, указываются фамилия, имя, отчество, место работы, адрес, должность, служебный и домашний телефон, телекс и факс.

Шрифт визитных карточек строго не регламентируется. Текст визитной карточки печатается на родном языке и, как правило, на английском или другом иностранном языке. В России сложилась практика печатать текст с двух сторон карточки — на одной на русском, на второй — на иностранном. Однако если придерживаться строгих протокольных требований, то текст визитной карточки должен печататься на одной стороне, чтобы на другой чистой стороне можно было сделать какие-либо записи. Исходя из этого, визитные карточки правильнее иметь двух видов — напечатанные на родном языке и на иностранном.

Цвет визитных карточек в настоящее время разнообразен: от розового, голубого до черного. Однако согласно протокольным требованиям они должны быть белыми.

На визитной карточке кроме реквизитов владельца может быть изображена и его фотография.

Строгие требования, предъявляемые к оформлению визитных карточек, соблюдаются по-прежнему лишь в дипломатической практике. Что же касается деловой практики, то здесь требования гораздо свободнее.

Правила использования визитных карточек

В зависимости от характера отношений с соответствующим лицом на визитной карточке могут делаться надписи, обязательно в 3-м лице. Например: «благодарность за поздравление» и т.д. Визитные карточки, посылаемые почтой или с курьером, вкладываются в специальный конверт, на котором от руки чернилами или на пишущей машинке указываются имя, фамилия и должность адресата. В один конверт на имя одного лица могут быть вложены несколько визитных карточек от разных лиц. Если в одном конверте посылаются визитные карточки сразу нескольким лицам, то в левом верхнем углу каждой визитной карточки указывается фамилия лица, которому она адресована. На визитной карточке, направленной в конверте (она не загибается), рекомендуется написать несколько строк, чтобы не допустить ее использования посторонним лицом в неблагоприятных целях.

Визитные карточки, завозимые лично адресату ее владельцем, загибаются в зависимости от местной практики. В России загибают правый верхний угол или правую сторону карточки по всей ширине. Фамилия лица, которому оставляется визитная карточка, не пишется. Если визитная карточка завозится лично, то это рассматривается как знак особого уважения к лицу, которому она предназначена. Но вручать ее с выражением благодарности и других чувств лично адресату не принято.

Если загнутую карточку доставляет шофер, курьер или она отправляется по почте, это считается грубым нарушением этикета. На полученные или завезенные визитные карточки полагается давать ответ также визитной карточкой в течение 24 часов.

В первую очередь, визитная карточка представляет своего владельца. Визитными карточками обмениваются при знакомстве, их оставляют при нанесении визита, посылают после нанесенного визита (если не наносится ответный визит). С визитными карточками пересылают подарки. Их вручают как знак желательности делового сотрудничества. Кроме того, визитные карточки применяются в ряде случаев.

1. Поздравления.

Своих деловых партнеров в день их национального праздника принято поздравлять. Обычной формой поздравления является посылка визитных карточек.

Посылая визитную карточку с поздравлением, необходимо в ее левом нижнем углу сделать надпись чернилами или простым карандашом (что более правильно). По традиции эта надпись представляет собой сокращенное обозначение соответствующих французских выражений и имеет следующие значения:

P.F. — чтобы поздравить; P.F.N.A. — чтобы поздравить с Новым годом.

Если ваши партнеры прислали поздравления с Новым годом первыми, то следует, во-первых, их поблагодарить, а во-вторых, в свою очередь поздравить с Новым годом. Это делается с помощью надписи P.R.F.N.A. — чтобы поблагодарить поздравить с Новым годом.

2. Выражения соболезнования.

Для выражения соболезнования по случаю траура посылается визитная карточка с надписью: P.C. — для соболезнования.

Визитная карточка посылается также в случае смерти кого-либо из партнеров, с которыми имелись деловые взаимоотношения.

3. Выражение благодарности.

В знак благодарности за поздравления или выражение соболезнования, за подарки и другие какие-либо мелкие услуги в течение 24 часов посылается ответная визитная карточка, в нижнем левом углу которой делается надпись: P.R. — чтобы поблагодарить.

4. Отъезд из страны.

При окончательном отъезде из страны, где вы находились по делам, и если вам не представилась возможность лично проститься с тем или иным деловым партнером, то можно послать ему свою визитную карточку с надписью: P.P.C. — чтобы попрощаться.

5. Представление.

Для того чтобы быть представленным кому-либо, можно вашу визитную карточку послать вместе с визитной карточкой другого лица, уже хорошо знакомого с тем, кому вас

представляют. На этой второй визитной карточке пишется: Р.Р. — чтобы представить. Ответ дается визитной карточкой без надписей, направляемой в адрес представляемого лица.

6. Приглашение на прием.

Для приглашения на неофициальный, дружественный прием сверху на визитной карточке пишется имя и фамилия приглашаемого лица, а внизу указывается наименование приема (завтрак, обед, коктейль и т.д.), место, где он состоится, число и время.

В связи с тем, что некоторых визитных карточках в силу их текстовой перегрузки трудно вместить эту информацию, можно использовать либо готовое приглашение, либо открытку, к которой следует приколоть визитную карточку.

7. При перемене адреса вместе со старой визитной карточкой посылается новая визитка, на которой сообщаются новые реквизиты.

3.3. Имидж организации (фирмы)

Имидж организации (фирмы) обязателен. Он выступает как составная часть культуры деловых отношений. Без него наивно рассчитывать на серьезные успехи в бизнесе, пользоваться достойной репутацией в различных кругах общества.

В понятие имидж организации (фирмы) входят принятая система отношений между сотрудниками данной организации (фирмы) с ее клиентами, фирменный стиль одежды, эргономика и дизайн офиса, готовность ее сотрудников идти навстречу клиентам. При этом необходимо соблюдать определенную меру (например: роскошно оформленные интерьеры создают впечатление процветающей организации, но в то же время у клиентов могут возникнуть мысли — «вот на что идут наши денежки», человек может теряться (например: излишняя навязчивость к клиентам может привести вашего собеседника к мысли, что ваши дела идут плохо).

Эргономика офисов (обустройство техническими средствами автоматизации управленческого труда) и их дизайн (внешнее оформление) на современном этапе постоянно развивается. Неприятны неряшливые офисы, безвкусица их оформления и устаревшая мебель. В этом случае может пострадать профессиональный имидж. Как отсутствие визитной карточки является несоблюдение делового этикета, так и примитивный, а тем более неряшливый вид офиса наносит фирме непоправимый ущерб.

Эстетически оформленные интерьеры, оборудование, удобное для служащих и клиентов, создают благоприятные для общения и работы условия. Использование в отделке

помещений различных материалов и способов внутреннего обустройства создают свою определенную атмосферу.

Известно, что «теплые» натуральные материалы (темное дерево, текстиль, напольные ковры) способствуют атмосфере уюта, укрытости, защищенности.

Твердый камень (мрамор или открытый бетон) стеклянные двери с металлической решетчатой отделкой, высокие потолки и окна формируют ощущения значимости, важности.

Использование в оформлении зеркал, серебра, блестящего металла, пластика «говорит» о независимости, открытости, готовности к переменам. Длинные помещения: залы с колоннами, длинные коридоры ассоциируются с образами активности, отсутствия статичности. При этом наличие среди отделочных материалов кожи и разного типа шкур и меха передают активности эротических оттенков.

В создании фирменного стиля нет мелочей. Важно, чтобы они играли на тот образ, который вы хотели бы иметь.

В заключении хотелось бы сказать, что создание имиджа — дорогая процедура. Она требует затрат времени, денег, собственных усилий. Делать самого себя — наиболее сложная работа, но она одновременно представляет и наибольший интерес для каждого человека. Потому что привлекательный для других и не противоречащий своему внутреннему «я» образ является классом к решению многих жизненных проблем, деловых ситуаций, переговоров и т.д.

3.4. Служебный этикет

Служебный этикет — это установленный порядок, форма, манера поведения, правила учтивости и вежливости, принятые в организации (фирме) и обеспечивающие членам трудового коллектива и его руководству условия успешного общения друг с другом, деловыми партнерами и обществом для достижения целей своей деятельности. Служебный этикет включает следующие составляющие: этикет устройства на работу в организацию; этикет представления нового сотрудника трудовому коллективу; этику отношения между подчиненными и руководителем; обращение к коллегам по работе на ТЫ или ВЫ; отношение к женщинам, сотрудникам трудового коллектива; этику взаимоотношений мужчины и женщины, сотрудников трудового коллектива, требования этикета к рабочему месту и служебному помещению, особенности поведения при возникновении конфликтных

ситуаций; этические аспекты критики членов трудового коллектива и другие вопросы повседневного общения.

3.4.1. Устройство на работу

Служебный этикет начинается с момента устройства сотрудника на работу в организацию (фирму). О свободных рабочих местах в организации можно узнать из объявления в газете, в региональном центре занятости населения или в частном агентстве. Если какое — то предложение вас привлекло, позвоните по указанному телефону и поторопитесь сообщить, что вы заинтересованы в данной работе. Лучше потом отказаться от предложенного места, чем упустить реальную возможность. К тому же немаловажен опыт, который вы приобретаете, участвуя в собеседовании. Если во время телефонного разговора работодатель поинтересуется у вас, где вы получили информацию о вакансиях, обязательно назовите ее источник.

Если вам назначено собеседование, спланируйте путь так, чтобы к назначенному месту прибыть вовремя (желательно чуть раньше) и иметь достаточно времени для осмотра территории вокруг здания и комнат внутри него. Опоздавший, запыхавшийся и растрепанный претендент в значительной степени теряет шансы быть принятым на работу.

Ваш внешний вид имеет большое значение. Один опытный наниматель, которого обвинили в излишней требовательности к одежде претендентов, заявил, что у него интерес чисто практический: от одежды зависит первое впечатление о человеке. «Организованный гардероб» свидетельствует об организованном уме, а именно это ему необходимо.

С самого начала опытный наниматель определяет план собеседования, устанавливает его темп и задает заранее подготовленные вопросы. Не мешайте ему, не стремитесь играть ведущую роль в такой беседе, это совершенно недопустимо.

Возможно, войдя в кабинет, вам придется пожать руку его хозяину. Большинство людей ненавидят слабое рукопожатие. Вовсе не обязательно доказывать наличие сильных мускулов — пожмите протянутую руку быстро, но крепко.

Не стоит садиться, пока вас не пригласят; не следует также брать предложенную сигарету (тем более не предлагайте сами, если вы курите). В наше время курение не поощряется и в некоторых случаях может явиться причиной отказа претенденту.

Помните о ценности разговора с глазу на глаз, это открывает широкие возможности для общения. Определенная степень искренности даст наилучший результат в беседе. Нервозность может заставить вас отводить глаза. Преодолеть себя трудно, но, если вы спокойны и тверды, вам легче смотреть в глаза собеседнику, что предпочтительнее.

Наниматели всех уровней заинтересованы в том, чтобы наилучшим образом заполнить вакансию, а вы — чтобы занять ее. Наниматель хочет, чтобы вы соответствовали его требованиям, для него главное — назначить нужного человека на нужное место. Вы же должны убедить его (при этом особо не настаивать), что являетесь именно тем человеком, который ему нужен, и готовы максимально внести свой вклад в дело.

Вам может быть предложено какое-либо испытание. Как правило, наниматели относятся снисходительно к нервозности претендента в подобных условиях.

Если вы чувствуете, что вашей кандидатурой заинтересовались, стоит попросить, чтобы вам показали, где вы будете работать, если вас примут на работу. Попросите познакомиться вас с людьми, с которыми (под чьим руководством) вы будете работать. Поинтересуйтесь перспективами.

Кстати, позаботьтесь о том, чтобы туфли, в которых вы придете, были удобны. Ведь если вас поведут по зданию, вы должны идти уверенно.

Вам могут задать следующие вопросы.

1. Что интересует вас в этой работе?
2. Какой вклад вы можете в нее внести?
3. Каковы ваши успехи на предыдущей работе?
4. Намерены ли вы учиться и совершенствовать ваши профессиональные способности?
5. Какие у вас планы относительно будущей карьеры?
6. С какого рода людьми вам трудно иметь дело?
7. Какая у вас ситуация в семье?
8. Сколько времени у вас займет дорога на работу и не слишком ли утомительна она?
9. Какими видами транспорта вы будете пользоваться?
10. Состояние вашего здоровья?

Говорите «нет», если это необходимо.

Если, выяснив характер работы, вы поймете, что не сможете ее выполнить, несмотря на горячее желание, то лучше признать это в самом начале. Ваша откровенность будет оценена по достоинству, а вы избежите неудачи и удара по своему самолюбию.

Имейте в виду, что, если вы произвели хорошее впечатление, вам могут предложить другую работу, даже лучше, чем та, на которую вы претендуете. С другой стороны, если вы не добились успеха, то, возможно, это следствие чересчур большой конкуренции. Кроме того, некоторые организации дают объявление обо всех вакансиях, но зачастую уже имеют кандидатов на эти места. В таком случае не сожалейте — вы приобрели опыт. Продолжайте поиски.

Ведущий собеседование будет ждать, что в конце беседы вы каким-то образом дадите понять, насколько вы заинтересованы в предлагаемой работе. Если вы относитесь к ней с энтузиазмом, не стоит это скрывать. Постарайтесь расстаться на положительной ноте, сказав, например: «Спасибо, что вы встретились со мной. Я очень заинтересован в этой работе. Я думаю, что смогу выполнить ее хорошо». Разумеется, надо поблагодарить за встречу, соблюдая при этом меру.

Устраиваясь на работу, вы не должны вести себя следующим образом:

- 1) приходить в явно новой одежде;
- 2) нервничать и суетиться;
- 3) затрагивать спорные вопросы, которые могут возникнуть, если вас примут на работу. Как бы вы ни были правы, это вызовет сомнения у нанимателя;
- 4) передвигать мебель — ваш стул обычно стоит там, где этого хочет наниматель;
- 5) показывать свою сверхзаинтересованность или сверхзабоченность;
- 6) перебивать собеседника, чтобы вставить свое замечание;
- 7) спорить, а тем более использовать жаргонные и даже умеренно бранные слова;
- 8) бояться признаться в том, что вы чего-то не знаете;
- 9) быть фамильярным с вашим собеседником, даже если он дружелюбен и позволяет вам чувствовать себя свободно;
- 10) высказывать свои политические взгляды, пока вас об этом не попросят;
- 11) стараться заполнить паузы беседой;
- 12) многократно извиняться;
- 13) оставаться, когда вам дали понять, что беседа окончена;
- 14) есть накануне чеснок, лук, мятные конфеты.

Вы должны:

- 1) убедиться в том, что поняли вопрос, прежде чем пытаться на него ответить;
- 2) постараться выглядеть спокойным, даже если вы таковым себя не чувствуете (перед тем как войти в кабинет, сделайте несколько глубоких вдохов);
- 3) улыбаться — помните, что улыбка (конечно, не ненатянутая) «смазывает колесо»;
- 4) слушать то, что вам говорят и, если необходимо, получив разрешение, делать заметки;
- 5) спросить, не следует ли вам выйти, если вашему собеседнику необходимо поговорить по телефону;
- 6) принять предложение выпить чашку чая или кофе;
- 7) продемонстрировать желание узнать то, чего не знаете;
- 8) быть откровенным, но не наивным;

9) постараться не говорить о размере зарплаты первым. Подождите, пока это сделает ваш наниматель. Предоставьте ему инициативу в ведении беседы, в том числе и в определении ее продолжительности.

После того как новый сотрудник принимается на работу, его должен представить коллективу руководитель организации. Старые сотрудники вводят новичка в курс дела и ведут себя так, чтобы последний уже через несколько дней почувствовал себя на новом месте уютно. В сложные личные отношения между некоторыми сотрудниками, а также во взаимные обиды вновь прибывшего посвящать не следует.

3.4.2. Отношения внутри рабочего коллектива

Служебный этикет включает в себя правила, регулирующие взаимоотношения рядовых работников между собой и их отношения с руководителем.

Служебный этикет строится на уважении, чувстве такта, доброжелательности, внимании и чутком отношении к работнику и требует определенных качеств, как от руководителя, так и от подчиненных. Подчиненные обязаны соблюдать трудовую дисциплину и неукоснительно выполнять служебные распоряжения руководителя (сделанных, безусловно, в рамках его компетенции).

3.4.3. Отношения между подчиненными и руководителем

В первую очередь, рядовой работник должен научиться получать и исполнять поручения. Поручение должно выслушиваться без попыток прервать говорящего, с последующей постановкой необходимых вопросов для уточнения. Выполнять указания следует без лишних разговоров и споров. С другой стороны, в интересах дела работнику необходимо бывает проявить инициативу при решении того или иного вопроса, взять на себя ответственность, много подвергнуть критике действия руководства. Часто случается, что требования субординации, то есть подчиненности, входящие в понятие трудовой дисциплины, вступают в противоречие со стремлением подчиненного отстаивать самостоятельное мнение по тому или иному деловому вопросу.

При возникновении такой ситуации подчиненный так же, как и руководитель, обязан действовать, строго придерживаясь рамок трудового законодательства, правил внутреннего распорядка и правил хорошего тона:

— ни в коем случае не кричать, не хлопать дверьми кабинета руководителя, не скандалить, не прекращать выполнения своих служебных обязанностей, не уходить с работы до окончания рабочего дня;

— обращать внимание на производственные, деловые просчеты руководителя в тот момент, когда эти промахи или нарушения были (в тактичной форме, доброжелательно, по возможности, наедине), а не после того, как работник почувствует себя лично в чем-либо ущемленным или вышестоящие организации решат снять руководителя с должности.

Неприемлемым в поведении подчиненного по отношению к начальству является также и подхалимство, угодничество, подобострастие (которое не следует смешивать с вежливостью и тактичностью!). Подобное всегда осуждалось людьми с чувством собственного достоинства, развитыми самосознанием, независимостью мнений и суждений.

Если работника хвалят за хорошую работу, он должен принять эту похвалу скромно, сказав: Благодарю вас Упрек же должен вызывать потока оправданий. В том случае, если имеется весомое оправдание, ему должна предшествовать фраза: Я сожалею, что так случилось..., после чего в вежливой форме необходимо коротко и по существу изложить оправдание.

3.4.4. Отношения между коллегами

Важным условием товарищеского мира в коллективе является соблюдением золотого правила: не говорить ничего плохого, отрицательного об отсутствующих при общем разговоре (моральным основанием этого требования является невозможность отсутствующих выступить в свою защиту); не обсуждать чужих семейных неурядиц, источников дохода, внешнего вида или беспорядка в квартире, отмеченного во время случайного визита. Следует самому воздержаться от подобных высказываний и, по возможности, пресекаться от подобных высказываний и, по возможности, пресекать злословие других в адрес третьего лица. Враждебность между людьми, ссоры на личной почве в коллективе возникают чаще всего именно потому, что брошенное кем-то непродуманное слово подхватывается «длинным языком» второго, идет к третьему, четвертому и, в конечном счете, к скандалу. Сообщение непрошеного доброжелателя о том, что кто-то дурно о вас говорил, лучше всего прервать в самом начале: *Мне это неинтересно*. Обычно этого достаточно для прекращения сплетен.

Нетактично поступают люди, которые стремятся высказать свое мнение по любому поводу. Реплика вроде «Ты неправильно подобрал себе галстук» меньше всего говорит о доброжелательности или стремлении помочь, скорее в ней сквозит откровенная мысль: «У

тебя нет вкуса, а у меня он есть, и я хочу, чтобы ты знал об этом». Всякие замечания, настойчивые вопросы, громкие суждения об одежде, семейном положении, причёске, фигуре, спутнике (спутнице), семейных отношениях, покупках, квартире, касающиеся коллег, крайне бестактны.

Употреблять с лечебной или профилактической целью чеснок или лук можно с согласия всех сотрудников, желательно при этом пользоваться средствами, ликвидирующими неприятный запах. Если вы работаете в присутственном месте, и вам приходится много общаться с посторонними людьми, от употребления чеснока и лука следует отказаться. Кстати о запахах — не нужно забывать о правилах гигиены, чтобы коллегам не приходилось слишком часто проветривать помещение, даже, несмотря на холодную погоду.

И еще несколько правил.

1. Следуйте системе отношений, которая принята в коллективе («в чужой монастырь со своим уставом не лезут»).
2. Придерживайтесь принятой формы обращения.
3. Будьте по отношению к коллегам и руководителю объективны и справедливы.
4. Не спорьте по пустякам, будьте терпеливы.
5. Никогда не раздражайтесь.
6. Умейте признавать свои ошибки
7. Умейте слушать собеседника, не прерывайте его во время разговора, будьте внимательны к чужому мнению
8. Будьте пунктуальны и обязательны.
9. Говорите кратко, ясно и точно.
10. В рабочем помещении не разговаривайте громко.
11. Не задавайте коллеге вопросов, которые могут поставить его в неловкое положение.
12. Не сидите, небрежно развалившись, и не раскачивайтесь на стуле.

3.4.5. Обращение к коллегам: ты или вы

В сфере делового общения в наши дни активно выступает вежливое вы. Переход на ты может быть только двусторонним и добровольным, это связано с духовным сближением людей и теплотой отношений. Инициатива в переходе на ты должна исходить от старшего по возрасту и служебному положению.

Форма обращения друг к другу среди членов одного коллектива зависит от степени их дружеских симпатий и сложившихся традиций. Но в любом случае недопустимо обращаться к товарищу только по фамилии. Во взаимоотношениях руководителей с подчиненными, при отсутствии дружеских отношений предпочтительнее обращение на вы в любую сторону.

3.4.6. Женщина в рабочем коллективе

Воспитанный мужчина не забывает, что женщина и на работе заслуживает такого же внимания, как в другой обстановке. Он пропустит женщину вперед, придержит перед ней дверь, исключит в ее присутствии употребление острых выражений и грубых слов, встанет, если женщина стоит, для того, чтобы подать ей прикурить, поможет ей одеться, если вместе с ней оказался в гардеробе. В то же время женщина не должна обижаться, если вежливость мужчины-коллеги будет носить несколько «сокращенный» характер. Все формы вежливости не должны мешать основному ходу работы, мужчина может не вставать, когда к нему обращается стоящая рядом женщина, может не отрываться от дела для того, чтобы подать уходящей женщине пальто.

Воспитанная женщина не злоупотребляет преимуществом своего пола в условиях работы. Она не использует слезы в качестве аргумента при служебных разногласиях, быстро приступает к работе в начале рабочего дня, затрачивая минимум времени на приведение себя в порядок и на разговоры в комнате для отдыха, не оставляет на рабочем столе дамскую сумочку и сумки с покупками. Исправления во внешнем виде производит в уединении, не за рабочим местом (если у нее не отдельный кабинет).

У хорошо воспитанной женщины на работе должна быть скромная прическа и косметика, минимум украшений. Не приняты платья с глубоким вырезом, декоративные чулки, слишком высокие каблуки, длинные и ярко окрашенные ногти, свитера в обтяжку и чрезмерное употребление духов. Уличную обувь в рабочие часы нужно сменить на туфли (только не на комнатные). Брюки различных видов и брючные костюмы в качестве деловой одежды допускаются, но решение, принимаемое по этому поводу работодателем должно восприниматься без каких-либо споров.

Женщина-секретарь или машинистка, работающая за своим столом, не обязана вставать для представления женщине-посетительнице или жене руководителя. Достаточно улыбки и учтивого поклона. Если же в офис входит президент компании или, председатель правления и их представляют, тогда упомянутая служащая должна встать, а после быть внимательной к любой просьбе, с которой к ней могут обратиться, поскольку данная

ситуация связана с бизнесом, и подобное поведение входит в служебные обязанности работающей.

3.4.7. Этика служебных взаимоотношений мужчины и женщины

Взаимоотношения мужчины и женщины в служебной обстановке — особая сфера, весьма сложная для формирования каких-либо принципов установления этих отношений.

В других разделах неоднократно указывалось на то, что главное в деловой субординации и координации — должность, принадлежность к более высокому или какому-либо другому должностному уровню, тем не менее принадлежность к тому или иному полу играет достаточно значительную роль в построении деловых взаимоотношений, в продвижении по служебной лестнице (увы!), в служебном поведении и конкретных поступках.

Не ставя себе задачей выявить и проанализировать психологические особенности полов, покажем, как проявляются эти особенности в повседневной служебной деятельности и каких этических ошибок следует избегать мужчине и женщине в процессе делового общения.

Психологи и физиологи утверждают, что женщины имеют более тонкий вкус, чем мужчины, они более четко видят различия в материалах, цветах, формах, внешнем виде конструкций. Поэтому не стоит спорить с женщиной-сотрудником по этим вопросам, лучше довериться ее суждениям.

Важной психологической чертой женщины является то, что она чаще и в больших масштабах испытывает страх, боязнь, опасения — перед своим менеджером и вообще перед руководством, а также перед ситуациями и обстоятельствами, кажущимися ей опасными. При этом, естественно, снижается уровень восприятия женщины-сотрудника, сама воспринимаемая информация может быть искажена, деформирована, снижается уровень продуктивности ее труда. Поэтому с точки зрения морали целесообразно стремиться не допускать подобных ситуаций, для этого следует деловые беседы, реплики, замечания, обращения по отношению к женщине-сотруднице сделать более мягкими, спокойными, сдержанными. Можно предположить, что более низкий, чем у мужчин, «порог страха» заложен в «прекрасной половине» генетически, идет из глубины веков, из тех времен, когда самым важным было наличие физической силы, интеллект не принимался во внимание, а поскольку женская физическая сила меньше, чем физическая сила мужчины, женщина большую часть своей жизни находилась в страхе, тревоге.

Развитие человечества не привело к исчезновению этих страхов, хотя в современном мире женщина может восполнить отсутствие физической силы, подобной мужской, с помощью различных достижений технического прогресса (например, женщина-крановщица «поднимает» груз такой же тяжести, как и мужчина-крановщик), и это следует учитывать в межличностных деловых отношениях.

По свидетельству психологов, у женщин эмоциональное начало берет верх над рациональным, поэтому вполне возможен эмоциональный всплеск в случае возникновения в коллективе ситуации, которая кажется женщине-сотруднице конфликтной. Поэтому мужчине-сотруднику надо «сто раз подумать», прежде чем сделать какое-либо замечание коллеге-женщине относительно ее служебного поведения или исполнения служебных обязанностей и, если он все же решился на это, следует использовать самую мягкую, этичную «оболочку» для такого замечания. В противном случае есть риск возникновения словесной перепалки, психологического дискомфорта для обеих сторон и, вообще, конфликта в коллективе.

Мужчина генетически ориентирован на успех; успех — это и предмет обсуждения, и любимая тема разговора, в том числе в деловой компании. Женщина же, наоборот, не считает собственные успехи достойной темой разговора, она предпочитает обсуждать успехи других, поскольку хочет на них учиться, — что тоже обусловлено генетически: женщины легче приспосабливаются к условиям работы, к изменению обстоятельств, к методам руководства и т. п. И если, как уже утверждалось ранее, мужчина генетически ориентирован на успех, то женщина — на выживание, а этому более всего способствует приспособляемость.

Вывод мужчине и женщине для построения бесконфликтных служебных отношений имеет смысл учитывать генетическую направленность того и другого пола — успешность и приспособляемость

Поскольку, как указывалось выше, женщина более эмоциональна, чем мужчина, она чаще бывает «конфликтоносителем» — во время деловых совещаний, служебных контактов с коллегами или с покупателями, клиентами, журналистами, поставщиками и другими представителями внешней, по отношению к организации, среды. Женщины также гораздо чаще, чем их сослуживцы-мужчины, высказывают максималистские суждения, которые тоже могут привести к конфликту, богатому аморальными коллизиями.

Однако те же генетические свойства женской натуры позволяют лучше «вживаться» в ситуацию, в переживания других людей, проявлять сочувствие и т. п. Поэтому этических нарушений в организации будет меньше, если именно женщина возглавляет такое подразделение, как отдел по связям с общественностью или этический комитет.

Женщина более внимательна к мелочам, деталям, поэтому анализ текста договора, контракта у нее более эффективен, чем у мужчины, но сформировать глобальное направление развития организации, выбрать стратегию, т.е. основную линию поведения организации, она может с меньшим успехом, так как обобщения, выводы — не ее сфера, и, чтобы не возникла почва для нарушения этических норм и стандартов, следует учитывать тот утверждаемый психологами феномен, что женщина более внимательна к мелким деталям — например, к словам, отдельным выражениям в деловой беседе или в тексте договора, чем к общей направленности договора или конечным результатам беседы.

Несмотря на то, что уровень приспособляемости у мужчин ниже, они быстрее реагируют на изменения ситуации, новые методы работы и способы воздействия на коллектив. Поэтому не стоит торопить женщину, чтобы она быстрее высказала свое мнение или проявила отношение к чему-либо, так как это только спровоцирует противоречие, конфликт или другую неэтичную ситуацию.

Еще одна причина проявления различий в деловых отношениях. у мужчин лучше развито пространственное воображение, чем у женщин. Именно поэтому среди великих художников и талантливых конструкторов совсем нет представительниц прекрасного пола.

Следует это учитывать и не создавать таких ситуаций, которые провоцировали бы этические нарушения.

Есть еще некоторая особенность представителей сильного пола, которая может быть поводом для этических нарушений. (Как уже говорилось, мы не ставим себе задачу исследовать природу тех или иных особенностей полов, мы только стараемся предупредить возможные нарушения этических норм в деловых отношениях между ними.)

Дело в том, что одной из особенностей характера мужчины является стремление к известности, популярности, которое может присутствовать в искаженной форме — т. е. в виде тщеславия. Достаточно часто тщеславие приводит к тому, что мужчина хочет «сорить деньгами», что, в свою очередь, к сожалению, имеет своим следствием желание иметь больше денег и получить их любыми путями: моральными или аморальными — безразлично.

Автор далек от желания высказать мысль, что все мужчины в организации — потенциальные сотрудники, полагающие, что в отношении денег «цель оправдывает средства», — такое утверждение было бы абсурдом. Однако имеет смысл помнить о том, что некоторые сотрудники в организации могут быть склонны к некоторым неблагоприятным, аморальным поступкам в отношении денег и таких сотрудников больше среди представителей «сильного» пола, нежели среди «слабого, но прекрасного».

Итак, для предупреждения возможного возникновения ситуаций, чреватых этическими нарушениями, следует учитывать психологические особенности, характерные

для представителей полов. Такие особенности есть, и нельзя допустить, чтобы они служили почвой попираания морали — ни в большой степени, ни в малой.

И мужчины, и женщины в сложной системе деловых отношений устремлены к одним и тем же целям — эффективности деятельности, следованию принципам морали и т. п., и для создания этической атмосферы, благоприятствующей достижению этих целей, разумно учитывать психологические особенности представителей разных полов.

Однако в деловом этикете есть ряд рекомендаций, являющихся результатом того, что в некоторых случаях предпочтение отдается женщине:

- женщина первая протягивает руку для рукопожатия;
- женщине представляют мужчину, а не наоборот;
- в служебном автомобиле женщина занимает более почетное место и первой садится в автомобиль,
- в служебном помещении женщина вправе принять помощь мужчины (с учетом его большей физической силы) при необходимости передвинуть или перенести мебель или какое-либо тяжелое оборудование;
- мужчина уступает женщине дорогу.

Таким образом, принадлежность к тому или другому полу накладывает на сотрудников организации дополнительные обязанности по соблюдению норм делового этикета.

3.4.8. Требования этикета к рабочему месту и служебному помещению

Эффективность работы сотрудника напрямую зависит от того, в каком состоянии находится его рабочее место.

Рассмотрим сначала требования к служебному помещению.

Организация рабочих мест в служебных помещениях бывает двух видов: зальная и кабинетная.

Зальная структура допускает размещение практически неограниченного числа рабочих мест в одном зале. Между столами или группами столов ставят легкие перегородки; обычно они не доходят до потолка и лишь визуально создают некоторую иллюзию изолированности; сотрудникам приходится работать в условиях «речевого коктейля».

Зальная система организации труда экономически более выгодна, чем кабинетная. Кроме того, она позволяет менеджеру осуществлять визуальный контроль за подчиненными. Однако для тех, кто работает в большом зале, условия труда более тяжелые, чем при кабинетной структуре служебных помещений. Большое количество людей и оборудования,

сосредоточенное в одном помещении, хотя и достаточно просторном, без сомнения создает вполне ощутимые неудобства для работающих при зальной организации труда. Не все могут справиться с работой в таких условиях, это надо иметь в виду как тем, кто нанимается на работу, так и менеджерам и сотрудникам службы управления персоналом, осуществляющим наем.

Еще один способ организации труда в служебном помещении: несколько столов ставятся вместе — четыре или шесть. Поверхность каждого стола является индивидуальным сектором работы, однако специфическая расстановка столов — вплотную друг к другу, — во-первых, позволяет экономить место и, во-вторых, дает возможность менеджеру видеть, чем занимаются подчиненные, а также, консультируя одного из них, давать одновременно пояснения и другим; сотрудникам, сидящим за такой группой столов, легче обсуждать возникающие вопросы, принимать совместные решения. Иногда в помещении с большой площадью (зале) столы ставятся такими группами. Каждая группа сотрудников занимается сходными или близкими по содержанию проблемами.

Однако зальная организация рабочих мест, как и совместное размещение столов, допустимы, если условия работы не предполагают потока посетителей к каждому из сотрудников. Трудно вообразить себе посетителей (клиентов — потенциальных или реальных), бродящих в лабиринтах рабочих мест сотрудников.

Но два главных критерия оценки эффективности организации рабочих мест — экономичность (попросту дешевизна) и возможность постоянного контроля за сотрудниками в зале — перевешивают.

Кабинетная система может быть представлена помещениями двух видов.

Первый — в помещении, состоящем из одной комнаты, размещаются столы сотрудников, однако, поскольку площадь комнаты не превышает 25-40 кв. метров, там ставится не более 5-8 столов. В таких условиях каждому из сотрудников удобно работать с посетителями. Однако, чтобы проконтролировать работу подчиненных, менеджеру надо пройти по ряду таких комнат, выясняя, чем заняты его подчиненные. Это приводит к психологическому дискомфорту как для менеджера, так и для подчиненных, чьи рабочие места размещены по кабинетной системе.

Второй вид кабинетной системы — помещение для одного лица — менеджера.

Стандартный кабинет менеджера предполагает наличие трех зон — рабочей, совещательной и зоны неформального общения.

В рабочей зоне находится стол менеджера; рабочий стол может быть дополнен различными техническими средствами — компьютером, факсом и т. п. Однако техническое оборудование не обязательный атрибут рабочей зоны — чем выше ранг менеджера, тем мало

вероятнее наличие техники в рабочей зоне его кабинета — для работы с техникой есть секретариат. В совещательной зоне находится достаточно большой стол, так как часто совещания проводятся прямо в кабинете менеджера, а не в отдельной совещательной комнате. На столе обычно лежит стопка листов бумаги — для участников совещания, лежат ручки или карандаши — чтобы можно было сделать запись. Иногда на столе для совещаний находятся схема структуры организации, календари, транспортная схема и тому подобные информационные материалы. Во время совещания (через 5-10 минут после начала) может быть подан кофе — он не сервируется отдельно, а подается секретарем (это входит в его обязанности) каждому из участников совещания. (заметим, что к кофе не принято подавать выпечку.)

Зона неформального общения — это несколько кресел, журнальный столик с пепельницей (если менеджер позволяет курить в своем кабинете), иногда здесь же — бар. Мебель и площадь зоны неформального общения зависят от должностного уровня менеджера, масштаба его деятельности и деятельности организации.

В современном деловом мире принято стены служебных помещений разного назначения красить или оклеивать обоями светлых тонов — светло-серым, бежевым и т. п.

Пол в служебном помещении все чаще стали делать из плитки, — во всяком случае, в коридорах, холлах плитка преобладает. Паркет — дорогостоящее покрытие, поэтому паркетный пол — для отдельных кабинетов менеджеров, для парадных служебных помещений, в остальных случаях — стандартное напольное покрытие с меньшим или большим ворсом или, что уже встречается значительно реже, — линолеум.

Вполне уместны украшения в служебных помещениях, однако их допустимый перечень весьма ограничен — это эстампы, картины, гравюры, однако содержание вышеперечисленных предметов изобразительного искусства не должно носить агрессивный или провоцирующий уныние характер. Чаше всего это пейзажи, натюрморты, излучающие спокойствие, уравновешенность.

Украшением стен служебного помещения и одновременно официальным «аксессуаром» имиджа организации может служить лицензия, диплом или другой документ, свидетельствующий о высоком уровне исполнения служебных обязанностей или о реализации направлений деятельности.

Прекрасным украшением помещений всех типов могут быть цветы. Они не только украшают, но и создают неформальную атмосферу, смягчают психологическую напряженность, если ситуация близка к конфликту. Но не любое растение уместно в служебном помещении. Предпочтительны крупнолиственные цветы, хорошо выглядят также небольшие вечнозеленые деревья в кадках (деревянных или керамических), стоящих на полу.

Принято также использовать, как украшение небольшие скульптуры — такие предметы обычно присутствуют в кабинетах менеджеров достаточно высокого уровня.

В служебных помещениях для рядовых исполнителей есть потребность иметь в доступном виде различные информационные материалы; имеет смысл оформить их таким образом (красивая рамка), чтобы они одновременно служили и украшением.

Следует также отметить, что неуместно украшать служебное помещение или отдельное рабочее место различными картинками или открытками, присланными «любимой подругой» (другом) и наклеенными на стену.

Недопустимы на рабочем месте предметы личного характера — фотографии членов семьи (хотя бы и в рамках), всякие умильные фигурки и тому подобные мелкие вещи.

Следует помнить, что украшения в служебном помещении не должны быть в избытке, наоборот, их небольшое количество призвано оттенять строгость и официальность обстановки. Отдельные кабинеты также нельзя превращать в будуар, завешивая стены сплошь картинами, устанавливая повсюду аквариумы и даже мини-фонтаны.

В настоящее время в мировой практике принято оборудовать рабочие помещения организации стандартной мебелью, выпускаемой сериями, комплектами — на разные вкусы, большей или меньшей стоимости. Частные компании иногда используют для служебных кабинетов менеджеров высшего уровня мебель не стандартную, а изготовленную индивидуально, иногда даже вручную, т. е. Дорогую мебель, чтобы подчеркнуть должностной ранг хозяина кабинета.

Организация служебных помещений, размещение в них рабочих мест, расположенность различных отделов и служб организации вблизи или вдали друг от друга (например, на разных этажах или в разных концах длинного коридора) — все это оказывает влияние на уровень этичности, проявляющийся в поступках, характере взаимоотношений, поведении отдельных сотрудников и всего коллектива в целом. Итак, правильная организация труда повышает уровень этичности в организации, так как способствует уменьшению числа конфликтов, снятию психологической напряженности при служебных контактах в процессе совещаний, совместных решений различных вопросов и просто в процессе выполнения служебных обязанностей пори повседневной рутинной работе.

Для обеспечения сотрудника достойным рабочим местом необходимо, руководствуясь организационной схемой предприятия, учитывать «протокольные особенности» данного служебного места, выделенного для сотрудника данной должности.

В каждой организации существуют ключевые должности, на которых строится система работы всей организации в целом. Вспомним знаменитое высказывание американского классика Эдгара По: «Система — основа любого бизнеса».

3.4.9. Конфликты в коллективе: рекомендации по предотвращению

Конфликтные ситуации достаточно часто возникают в коллективе, если его члены отличаются наличием собственного мнения по любым вопросам. Так называемые «рабочие» конфликты могут отрицательно сказаться на всем рабочем процессе. Именно поэтому необходимо предугадывать возможность возникновения конфликтной ситуации.

Для преодоления конфликта рекомендуется:

- 1) четко формулировать предмет обсуждения;
- 2) выяснить, что вас разъединяет;
- 3) слушать, не перебивая;
- 4) демонстрировать понимание позиции оппонента;
- 5) попытаться найти совместное решение.

Не рекомендуется:

- 1) настаивать на признании своей власти, припоминать старые обиды;
- 2) пускаться в ход знание самых уязвимых мест коллег;
- 3) перекладывать собственные ошибки на других.

3.4.10. Этические аспекты критики

В деловой практике достаточно часто приходится сталкиваться с критикой — либо самому критиковать, либо быть объектом критики со стороны коллег.

Особенно важно для руководителя знать правила критики и этические требования к ней, поскольку ему приходится время от времени высказывать критические замечания в адрес своих подчиненных, связанные с оценкой их работы, их поступков и ситуации, когда необходимо высказать критическое замечание, но и рядовые сотрудники (чаще всего специалисты своего дела, профессионалы высокой квалификации) для лучшего исполнения своих функций вынуждены сделать критический анализ качества работы других сотрудников.

В положении и критикующего, и критикуемого, к сожалению, есть много аспектов, которые могут привести к осложнениям во взаимоотношениях и даже к конфликтам.

Критика может повредить психологическому климату в коллективе и снизить уровень этичности, если критические замечания высказаны некорректно.

Критика всегда болезненно воспринимается, даже если она вполне справедлива, следовательно, она может не достигнуть желаемой цели — изменения служебного поведения критикуемого или повышения уровня качества его работы.

Для того чтобы, по возможности, снять эти осложнения в процессе высказывания критических замечаний, и критикующему, и критикуемому следует придерживаться некоторых правил, в основном касающихся этической стороны процесса.

Рекомендации критикующему.

1. Решите, есть ли организационные, юридические, статусные основания для критики. Другими словами, определите для себя, достаточно ли хорошо Вы знаете суть дела, являетесь ли вы профессионалом (или хотя бы следующим специалистом) в данной области, имеет ли Ваше подразделение прямое отношение к тому участку работы, сотрудника которого Вы собираетесь критиковать? И наконец, располагаете ли Вы достаточно полной и достоверной информацией об объекте критики? Только задав себе все эти вопросы и имея основания ответить на них утвердительно, принимайте решение о высказывании критических замечаний.

2. Итак, у Вас есть основания для критики. Однако для публичной критики очередь еще не дошла: поговорите без свидетелей, особенно если Вы руководитель, менеджер, с тем сотрудником, который по Вашему мнению, заслуживает критики. Конечно, если он подвергается критике впервые, т. е. Ошибки, допущенные в его деятельности или служебном поведении, ранее не совершались, тогда первый разговор критического характера происходит один на один. Причем руководитель (и рядовой коллега) должен предупредить критикуемого, что, если подобные ошибки повторятся, сфера критики будет расширена, т. е. Проступки будут доведены до сведения всего коллектива или вышестоящего руководства. Как правило, такое предупреждение (чтобы не сказать — угроза) имеет своим результатом исправление ошибок, изменения в служебном поведении и т. п., поскольку никто не хочет того, чтобы о его ошибках, т. е. Профессиональной некомпетентности, знали все окружающие сотрудники или весь коллектив.

3. Есть еще одно незыблемое правило — критику надо начинать с похвалы, т. е. Первые слова критикующего должны быть примерно такими: « Как Вы при Вашей компетентности (варианты — добросовестности, профессионализме, дисциплинированности и т. п.) могли допустить такие грубые ошибки (непростительные, вопиющие и пр.) ошибки!» Далее можно устраивать сотруднику полный «разнос», который, тем не менее будет воспринят им без потери уверенности в себе, поскольку в самом начале разговора критикующий показал высокую оценку работы критикуемого — но в прошлом. Критикуемый сохраняет уважение к себе, видя, что его прошлые заслуги были оценены,

верно, и на этом основании более спокойно и без обиды отнесется к критике, сочтя ее тоже справедливой. В итоге критика не «выбивает из седла», человек сохраняет свою работоспособность и желание исправить ошибки, чтобы снова услышать слова одобрения.

4. Четвертое правило этического свойства: следует критиковать работу (поведение, поступки), а не человека. Можно сказать: «Ваша работа выполнена плохо, Ваше отношение к служебным обязанностям возмутительное и недопустимое» и т. п., но нельзя сказать: «Вы плохой человек, возмутительно, что такого сотрудника, как вы, вообще приняли на работу!»

5. Критикуя, следует следить за своими интонациями, темпом речи; нельзя срываться на крик, недопустимы излишне эмоциональные высказывания. Ровный, спокойный тон, ссылка на факты, владение информацией по данному вопросу — необходимые качества критикующих высказываний, и это должно быть этической нормой.

6. Не стоит принимать поспешные решения, надо дать возможность высказаться критикуемому — ведь есть вероятность, что он располагает сведениями, позволяющими оправдать его поступки, или, по крайней мере, увидеть их в несколько ином свете.

7. Для того чтобы критика была «отчитыванием», чтобы она пробудила у того сотрудника, которого критикуют, желание исправить свои ошибки и уверенность, что это возможно, критикующему имеет смысл сказать, что ошибаются все, что в этом нет ничего особенного, — плохо, когда человек не хочет работать лучше. Тому, кто критикует, полезно вспомнить свои собственные ошибки и сослаться в разговоре на свой опыт в их исправлении. Это расположит критикуемого сотрудника к критикующему, позволит критикуемому избежать большой неуверенности в своих силах, пробудит у него желание преодолеть препятствия, добиться положительного результата, несмотря на допущенные ошибки.

8. Менеджер (или рядовой сотрудник), решивший высказать критическое замечание в адрес кого-либо, не должен ограничиваться критикой. Поскольку он недоволен чьей-либо работой или должностными поступками, логично предположить, что он — в силу опыта, большей компетентности или профессионализма знает, как выйти из затруднительного положения, как исправить ошибки. Не стоит останавливаться лишь на критике, целесообразно подсказать критикуемому решение трудных вопросов, например, в таких выражениях: «На Вашем месте я бы поступил следующим образом» или : «На основе собственного опыта борьбы с аналогичными ошибками могу Вам посоветовать...» Однако такие рекомендации не должны носить характера по-барски снисходительных советов.

9. Последняя фраза критикующего, как и первая, должна содержать мысль, вселяющую в критикуемого веру в собственные силы, в способность справиться с ошибками и недостатками, например, такую: «Я уверен, что Вы все поняли и подобного разговора в

будущем не понадобится», «Я Вас знаю достаточно долго как добросовестного и опытного сотрудника и уверен, что Вы справитесь с недостатками и ошибками в своей работе».

До сих пор мы говорили о том, чтобы не обидеть человека, не «разоружить» его в борьбе с просчетами в собственной работе, т. е. Давали рекомендации критикующему.

Поскольку каждый из нас в своей деловой жизни бывает т субъектом, и объектом критики, постараемся дать несколько советов о том, как, будучи в роли критикуемого, сделать критику одновременно и менее болезненной для себя, и более полезной.

1. Первое, что стоит сделать, кого критикуют, чтобы снизить «болевого порог» критики, — помнить, что критика — это знак того, что Вас принимают всерьез, Вас замечают, ведь Вами недовольны, потому что от Вас ждали большего. Другими словами, оценка Ваших профессиональных способностей, компетентности была (была!) достаточно высокой. Вы обманули ожидания, а о Вас думали хорошо! В данной ситуации сама логика Вашего служебного положения требует, чтобы Вы смогли, сумели снова заставить думать о себе хорошо. Не расстраивайтесь уж слишком сильно — раз Вы смогли это сделать в прошлом, сумеете и теперь!

2. Постарайтесь справедливо посмотреть на себя — на свою работу, на свое служебное поведение и поступки: разве это — «предел мечтаний? Разве Вы не можете работать лучше? Вы непременно сможете! И скажите спасибо судьбе, которая через критику хочет Вас «улучшить», «усовершенствовать» как профессионала, специалиста и т.п.!

3. Итак, свой опыт на практические замечания начните словами: «Я полностью согласен с критикой, без сомнения, я мог бы сделать работу лучше (быстрее, безошибочнее и т. п.). И благодарю за высокую оценку моих возможностей». Этой фразой можно закончить свой ответ на критику. У находящихся рядом сотрудников, внимающих этим словам, складывается впечатление, что все прекрасно: ведь критикуемый не огрызается, не озлобляется, он согласен с критикой; кроме того, слова «я мог бы эту работу сделать лучше», «высокая оценка моих возможностей» остаются в сознании у присутствующих. Если это собрание отдела или общее собрание, то ведь не все и не всегда внимательно следят за ходом обсуждения и неотрывно вслушиваются в каждое произносимое слово. Например, критическое замечание вполне могло «пролететь мимо ушей» кого-либо из присутствующих, а слова «высокая оценка моего потенциала» и «сделать лучше» были услышаны и удержались в сознании и памяти. Поэтому у некоторых участников сложится впечатление, что кого-то не ругали, не критиковали, а вообще-то хвалили, иначе зачем бы он стал благодарить за высокую оценку своих возможностей?!

Не стоит понимать вышесказанное как призыв к критикуемому ориентироваться на невнимательных слушателей из числа участников собрания (совещания), но как призыв не

слишком падать духом, в случае неприятных, а может быть, и несправедливых замечаний в свой адрес.

Авторы имеют возможность сослаться на собственный опыт, когда им приходилось отвечать на критику следующей тирадой:

«Позвольте мне выразить глубокую благодарность тем, кто высказал критические замечания в адрес моей работы, продемонстрировав тем самым доверие ко мне как к человеку, способному принять, правильно понять, оценить и разумно учесть высказанные пожелания. Нет сомнений, я могу работать лучше, тем более в таком высококвалифицированном, высокоорганизованном коллективе, состоящем из Профессионалов с большой буквы!»

Здесь выражения «критика» или «критическое замечание» заменены «высказанными пожеланиями» и весь текст построен таким образом, что один из присутствующих, благополучно читающий журнал (незаметно) во время всего совещания, спросил потом у автора: «Я не понял, за что тебя хвалили, или это ты кого-то хвалил?»

4. И еще одна полезная сторона критики, которая помогает дать должную оценку позиции критикующего: если тот, кто высказывает критическое замечание в присутствии других сотрудников, хотя бы однажды делал это без свидетелей, то он действительно печется о том, чтобы работа была выполнена как можно лучше. Если же критика звучит для критикуемого как гром среди ясного неба, хотя ранее была возможность (и даже, может быть, необходимость) критиковать исполнителя этой работы без присутствия других сотрудников, значит, критикующего мало беспокоит само качество работы, для него важнее "покрасоваться" пред коллегами и руководством в роли "негодующего обличителя".

Таким образом, тот, чья работа служит объектом критики, и все остальные, при этом присутствующие, имеют шанс уяснить для себя истинное отношение критикующего к качеству той работы, которую он критикует.

Итак, подведем итоги. Форма, в которой высказываются критические замечания, должна быть корректной, а сама критика справедливой.

Главным в высказывании критики в чей-либо адрес является желание критикующего выяснить причины возникновения повода для критики: почему случилось то, что служит объектом критических замечаний? Конечно, ошибки и проступки в работе любого сотрудника недопустимы в принципе, но, может быть, в данном случае вмешались объективные обстоятельства, лишившие сотрудника в полной мере ответственно отнестись к своим обязанностям? надо в этом разобраться.

Коль скоро мы достаточно подробно поговорили о критике, правилах ее осуществления, будет справедливо дать несколько рекомендации о том, как правильно похвалить сотрудника — подчиненного или сотрудника другого должностного уровня.

Благодарность за работу, похвала (в отличие от первого порицания) должна быть высказана публично, при других сотрудниках или руководителях — это производит положительное психологическое воздействие не только на того, кого хвалят (ему приятно, что о его достижениях знают другие), но и на окружающих его коллег, так как вызывает у них желание тоже заработать похвалу и благодарность.

В заключение следует сказать, что самое тягостное впечатление на коллег и других присутствующих производит всегда нарушение этических правил и норм как со стороны критикуемого. К подобного рода нарушителям относятся равно, озлобление, желание "свести, наконец, счеты", смешение акцентов, передергивание фактов, прямая ложь, игнорирование (не упоминание) отдельных фактов, которое хотя ложью не считается, однако может помешать сделать правильные выводы.

И наоборот, честность, искренность, точное следование фактам, достоверная и полная информация, вежливость, доброжелательность, стремление замечаниями, как и ответами на них, способствовать улучшению дела, достижению общих целей — вот те этические свойства процесса критики, которые можно пожелать для регистрации любому коллективу и любому сотруднику.

3.4.11. День рождения в коллективе

Традиция отмечать праздники и дни рождения сотрудников в коллективе сама по себе хороша, но чем меньший размах принимает торжество, тем лучше. В складчину для покупки подарка не обязаны участвовать все члены коллектива. Участвует только тот, кто хочет. Какое-либо принуждение недопустимо. Коллегу можно поздравить отдельно от остальных, сказав при этом: *Подарок от Александра Н и меня.*

Принимая поздравления, именинник встает. В ответ он может предложить скромное угощение (кофе, пирожное). Не нужно угощать слишком широко. В рабочей обстановке это неуместно и к тому же как бы обязывает к подобному следующего именинника. Как раз такие вещи иногда превращают хорошую традицию в бедствие.

Если в подарок получены сладости, ими следует угостить товарищей. Можно унести коробку с собой только в том случае, если вы предусмотрительно принесли конфеты из дома. Полученные в подарок цветы следует унести домой.

День рождения руководителя отмечают в зависимости от сложившейся в учреждении традиции. Самая подходящая форма поздравления руководителя — поставить цветы на его письменный стол. Если же сотрудники непременно хотят преподнести подарок, то лучше всего выглядят «нейтральные» и недорогие вещи, например, сладости (если их любят), редкие фрукты, пепельница или другие мелочи для письменного стола, альбом, книги. В небольших коллективах можно практиковать и такие подарки, как бумажник, портфель, перчатки.

Сбор денег на подарки к дням рождения, что иногда практикуют на работе, весьма спорное мероприятие. Многие воспринимают это как нескончаемое посягательство на их кошелек и участвуют только потому, что не хотят «отрываться от коллектива». Подарок, явившийся результатом такой принудительной кампании, вряд ли будет сделан от души. Поэтому лучше отказаться от крупных сборов на подарок. Если же ближайшие коллеги по работе позаботятся о том, чтобы украсить рабочее место «новорожденного» и приготовить для него какую-нибудь приятную безделушку, то это очень хороший обычай, который следует сделать традицией. Если в приготовлении подарка участвовало большое число сотрудников, то все подписываются под поздравлением и подарок вместе с поздравлением виновнику торжества передает «делегация» от имени всех остальных.

3.5. Служебный этикет секретаря руководителя

Секретариат — очень важное подразделение в организации. Перефразируя известное высказывание о театре, который начинается с вешалки, можно сказать, что организация начинается с секретариата (приемной). Секретариат — лицо организации.

Сотрудники секретариата освобождают руководителя (шефа) от многих работ административного характера, способствуют той организации труда, которая наиболее приемлема для него, т.е. освобождают его от работы рутинного или организационного характера, тем самым дают возможность сосредоточиться на основных направлениях деятельности.

Сотрудники секретариата отвечают на телефонные звонки, принимают и отправляют сообщения по факсу, устанавливают телефонную и прочие виды связи для шефа, подбирают нужную информацию, оформляют документы для служебных командировок, активно участвуют в подготовке и проведении приема посетителей, принимают от посетителей документы на подпись шефу и т.п.

Границы деятельности и ответственности секретариата весьма различны: они зависят от масштаба организации, особенностей характера функционирования организации, от личностных черт того менеджера, которого данный секретариат обслуживает, и т.п. Секретариат может состоять из одного человека — секретаря, а может быть разветвленной и многочисленной службой.

Работа секретариата во многом определяет эффективность деятельности того менеджера, которого он обслуживает.

Теперь укажем на требования делового этикета по отношению к секретарю. Для удобства изложения материала будем говорить об одном секретаре, хотя набор секретарских обязанностей может быть весьма обширен и требовать большего числа сотрудников.

Один сакраментальный вопрос: «секретарь» или «секретарша»? Дело в том, что во французском, итальянском и некоторых других языках есть равноправные термины: «секретарь» (муж. рода) и «секретарша» (жен. рода). В русском языке нет этого термина в женском роде. «Генеральша» и подобные словесные конструкции обозначали в прежние, дореволюционные времена не формальную должность, а ту особу, которая являлась женой человека, имеющего должностной статус генерала. Сейчас термин «генеральша» исчез из обихода, будучи замененным словосочетанием «жена генерала». Кстати, такие слова, как «учительша», «майорша», до сих пор употребляются малообразованной или вообще необразованной частью населения, безотносительно к тому, имеет ли данное лицо должность учителя и является при этом женщиной («учительница») или имеет статус жены учителя-мужчины.

Исходя из сказанного, можно сделать вывод: поскольку в русском языке нет грамматической конструкции для женщины-секретаря, не следует занимать место отсутствующей грамматической формы ошибочной формой «секретарша». Независимо от пола лица, занимающего эту должность, следует использовать грамматическую форму «секретарь».

Профессиональный секретарь должен иметь высокий уровень личной культуры, знания, требуемые для выполнения должностных обязанностей, и уметь использовать их на практике в повседневной деятельности.

Работа секретаря в большей степени, чем других сотрудников, требует знаний правил делового этикета, а также определенных природных качеств — доброжелательности, оптимизма, уравновешенности, сдержанности, чувства собственного достоинства.

Секретарь — одна из важнейших должностей организации, так как он контролирует прохождение и правильное оформление документов, полученных от своего руководителя.

Если какое-либо третье лицо формирует и печатает тот или иной документ, секретарь держит этот процесс под контролем.

Секретарь своевременно должен напомнить о предстоящих деловых встречах и помочь менеджеру к ним подготовиться. От секретаря также требуется тактично, мягко, но одновременно решительно избавлять своего руководителя от нежелательных или излишних контактов с посетителями. Такая задача возникает в течение даже одного дня многократно.

В тандеме «руководитель-секретарь» обязанности есть не только у секретаря, но и у второй партнерской стороны. Менеджер в свою очередь должен информировать секретаря о своем местопребывании (если он уходит из кабинета), о своих деловых намерениях на ближайшее время и т.п., поскольку секретарь просто не имеет права ответить на вопросы: «Когда придет г-н N?», «Получил ли г-н N мои документы?» и т.п. — словами: «Не знаю».

Зарубежные бизнесмены — в частных разговорах, а иногда в деловых письмах, выражают недоумение и недовольство тем, что секретари российских бизнесменов далеко не всегда располагают нужной информацией о том, когда, где и при каких условиях можно увидеться с их шефом, и не могут ответить на довольно примитивные вопросы в рамках сферы своей предполагаемой компетенции.

Укажем на основные обязанности секретаря и соответствующие требования делового этикета.

Работа с почтой. Секретарь вскрывает почту, приходящую на имя руководителя, сортирует ее. С разрешения своего руководителя секретарь может сам ответить на некоторые несложные письма. В некоторых случаях секретарь может принять решение о передаче деловых писем другим сотрудникам, если, например, руководитель в отпуске или отсутствует достаточно долго по другим причинам.

Существует также следующая практика работы с почтой. Менеджер, просматривая деловые письма и прочую деловую корреспонденцию, кратко сообщает секретарю, что и как нужно ответить на то или иное письмо, а секретарь потом самостоятельно пишет ответы, завершая письмо соответствующими «формулами вежливости», печатает письмо (или организует печатание) и передает его на подпись. Для самостоятельного написания делового письма нужна высокая квалификация секретаря, знание деловой корреспонденции, принципов ее составления и оформления.

Недопустимо для секретаря накапливать нераспечатанную, неразобранную почту, долго не давать ответа на полученные деловые письма.

Телефонные разговоры. Они должны быть предельно вежливыми, информацию следует передавать кратко, отвечать на вопросы полно, чтобы не вызывать поток новых вопросов. Форма ответа на телефонный звонок «Алло» в деловой обстановке недопустима,

так как это неофициальный ответ. Отвечая на звонок, следует назвать организацию (или ее отдел, если организация достаточно большая) или должность лица, секретарем которого является тот, кто снял трубку (например, «Приемная ректора М»), затем сказать: «Слушаю Вас».

Текущая работа. Ежедневно в начале рабочего дня секретарь должен рассмотреть свои прежние записи о делах, намеченных на данный день, выделить среди них главные и неотложные и приступить к их исполнению. Документы следует хранить в папках, каждая из которых имеет специальное назначение.

Деловые встречи. Секретарь напоминает своему шефу о деловых встречах, готовит к ним необходимую документацию, оформляет материалы результатов встречи, контролирует сроки выполнения решений, принятых в ходе деловой встречи.

Секретарь также выполняет ряд других работ по указанию своего руководителя.

Внешний вид и манеры секретаря также определяются требованиями этикета. Это связано с тем, что секретарь является «лицом» организации, в которой он работает. Оценка партнерами руководителя организации во многом зависит от умения секретаря вести деловые переговоры, а также от его манеры поведения и внешнего вида. Если секретарь — женщина, то согласно правилам этике, ее макияж не должен отличаться излишней яркостью, а украшения и аксессуары должны быть подобраны с учетом корпоративной этики. Например, желательно отказаться от ношения большого количества колец в рабочее время.

Предпочтительная одежда для секретаря такая же, как и для любой деловой женщины, — костюм или строгое платье. Исключены джинсы и другая одежда из джинсовой ткани, лосины, брючки в обтяжку; шорты, майки и т.д. Нельзя находиться на работе в босоножках, спортивной обуви, без чулок.

Секретарь выполняет, кроме других, и представительскую функции в организации, поэтому у него должен быть ухоженный вид, одежда требуется элегантная, модная, но в ее умеренном проявлении (например, длина юбки допускается по моде — до колен но не выше).

Секретарь имеет личные контакты с большим количеством людей: его и сотрудники организации (однако если организация большая то секретарь лично знаком далеко не со всеми); это и посторонние посетители, также не всегда знакомые. О необходимости соблюдать вежливость, такт, любезность при таких контактах уже говорилось выше.

Можно утверждать, что этика деловых отношений особенно требовательна к секретарю, хотя именно работа секретаря дает повод, чтобы не сказать «соблазн», больше чем на других должностях, отступить от истины, т.е. нарушить этические принципы.

В качестве подтверждения приведем цитату из одного источника рекомендаций по деловому этикету (однако тактично не будем указывать автора и название источника): «Шеф использует также свое рабочее время для ... занятий, посвященных главным проблемам учреждения, которым он руководит: готовит доклады или подготавливает переговоры с зарубежными клиентами. Это требует тишины и покоя. Секретарша (->ша!) в данном случае охраняет шефа от нежелательных визитов сотрудников и посетителей. Одним говорит, что шефа нет, а другим — что у него посетитель, третьим — что он готовится к важному разговору».

Остается только посочувствовать тем читателям, которые с усердием будут изучать рекомендации, подобные последней, потому что такие указания можно назвать «рекомендациями по неэтичному поведению секретаря».

В заключение можно еще раз сослаться на известную истину: внутренняя личная культура — основа этичного поведения и следования нормам делового этикета.

3.6. Служебный этикет руководителя

Руководитель должен быть компетентен в своей области.

Если он не обладает необходимой подготовкой, создается опасное для дела положение, когда некомпетентный человек получает право решать, а компетентный — обязывается выполнять неквалифицированные решения. Компетентность руководителя — предпосылка его авторитета. Отсюда вытекают существенные требования служебного этикета, относящиеся к руководителю любого ранга:

- ✓ овладение наукой управления;
- ✓ совершенствование профессиональных знаний;
- ✓ повышение общей культуры.

Руководитель никогда не должен считать себя единственным специалистом во всех вопросах, решаемых коллективом. Вполне вероятно, что он некомпетентен в каких-либо узкоспециальных вопросах, за решение которых хотя и отвечает, но практически ими не занимается (а занимается кто-либо из подчиненных). Он не должен стесняться того, что знает меньше подчиненного. Обратившись к подчиненному: «В этом вопросе вы более компетентны, чем я, скажите каково ваше мнение», — руководитель, с вниманием относящийся к квалифицированным мнениям подчиненных, обеспечивает себе хороший деловой контакт с ними, приобретает репутацию человека, лишенного зазнайства.

Дальновидный, умный руководитель никогда не выскажет окончательного мнения, не выслушав, не проанализировав и не оценив всесторонние мнения подчиненных, в том числе и те, которые в корне расходятся с его мнением. Поэтому с самого начала руководящей деятельности очень важно научиться не отмахиваться чужие взгляды лишь потому, что они чужие.

Руководитель обязан принимать решения, требовать их выполнения от подчиненных и нести ответственность за принятое решение. Авторитет решения, а значит и руководителя, будет сильнее, если это оно основано на разумном подходе, целесообразности, всесторонней продуманности, а не на административной силе.

Служебный этикет обязывает руководителя уметь организовать дело так, чтобы служебные обязанности подчиненных были четко разграничены, и каждый отвечал за порученный участок работы. Руководитель должен уметь четко формулировать свои требования к исполнителю, а также внимательно выслушивать отчеты подчиненных. Доверие к человеку должно сочетаться со строгим контролем за исполнением.

Руководителю следует помнить, что указания и требования повиновения, отданные в мягкой и дружелюбной форме, будут выполняться с большим старанием. Подчиненные лучше воспринимают поручения в форме просьбы, чем приказа. А надменность, хотя и принуждает к исполнению, вызывает чувство негодования, которое очень препятствует делу. Что делать руководителю в том случае, когда он допустил ошибку? Можно сделать вид, что ничего не произошло, умолчать — это легче и проще, но признать ошибку — мудрее и принципиальнее. Умение признать ошибку перед людьми это качество сильного и умного руководителя, который много знает, умеет, но — ничто человеческое ему не чуждо — может ошибаться.

Руководитель любого ранга, особенно первое лицо организации, входя в служебное помещение, должен приветствовать всех, кого он встретит, будь то охранник, уборщица, которая несколько замешкалась и не успела к началу рабочего дня завершить уборку, и прочие сотрудники. Руководитель, первым заметивший и первым поздоровавшийся с кем-либо из своих подчиненных — очень приятное явление, и подчиненный, с которым руководитель поздоровался первый; будет испытывать чувства благодарности, признательности к руководителю, что является залогом хорошей работы.

Если руководитель находится в своем кабинете, а в кабинет входит посетитель, хозяин кабинета встает, застегивает пиджак (если он был расстегнут, а это разрешается, если человек сидит) и выходит из-за стола, приветствуя посетителя.

Руку для рукопожатия при этом всегда подает первым хозяин кабинета (пол и возраст не играют роли).

Не следует идти навстречу посетителю с протянутой рукой — это выглядит комично.

Ни в коем случае нельзя протягивать руку для рукопожатия через стол — это невежливо. Это правило действует не только в служебном помещении и не только для руководителя, но для всех сотрудников и для всех видов служебных ситуаций, например: для деловых приемов, совещаний, конференций, заседаний и пр.

Руководитель — хозяин кабинета обычно предлагает посетителю сесть. Более почетным считается место лицом или боком к окну, при этом хозяин кабинета обычно старается сесть лицом к двери, поскольку может возникнуть необходимость недолгого общения с секретарем или кем-либо из сотрудников, появляющихся в дверях кабинета; в этом случае руководителю достаточно сделать скупой, но выразительный жест рукой, означающий «я очень занят». В случае же, если хозяин кабинета не видит входной двери, сотруднику или секретарю придется пройти через весь кабинет и подойти к руководителю, чтобы услышать все то же «я очень занят». И вся ситуация рискует выглядеть нелепо, а сам руководитель может показаться не очень вежливым — и по отношению к своим сотрудникам, и по отношению к посетителю.

Остановимся на одной мелкой детали: принято, даже в служебной обстановке, женщине, вошедшей в кабинет в качестве посетительницы, не указывать на конкретное место, на которое она должна сесть. Женщина может сама выбрать себе место; заметим, что чаще всего это место — спиной к окну.

Хозяин кабинета, в этом случае может сказать: «Пожалуйста, садитесь, где Вам удобнее».

Личный контакт руководителя, по существу, сводится к беседе. Ведение беседы требует умения точно, кратко, в этичной форме выражать свои мысли и уметь слушать собеседника.

Руководителю не следует перебивать подчиненного, проявлять так называемые барские манеры. Но и от подчиненного в свою очередь требуется вести беседу только по существу дела, не расходуя зря времени руководителя.

В целом можно сказать, что умение вести деловую беседу обязательно для каждого сотрудника, это является его прямой служебной обязанностью.

В том случае, если во время беседы руководителя с подчиненным по тем или иным причинам в кабинете находятся и другие сотрудники, им рекомендуется воздерживаться от вмешательства в разговор. Если же эти сотрудники специально вызваны руководителем для того, чтобы дать объяснения какому-либо факту, им следует участвовать в разговоре лишь тогда, когда этого попросит руководитель.

Иногда руководитель хочет угостить посетителя. В качестве угощения используют чай, кофе, прохладительные напитки, но не более того, поскольку кабинет руководителя — не место для приема. Обычно чай или кофе предлагаются посетителю через несколько минут после начала беседы. Выпечка (печенье, кексы) подается редко, и уж если секретарь решила подать кондитерские изделия, они должны быть таковы, чтобы не возникало необходимости их ломать или резать, так как при этом появляются крошки, с которыми и посетитель, и хозяин кабинета не знают, что делать.

Организует подачу чая и кофе обычно секретарь, непосредственно подает — секретарь или специально выделенная для этого — сотрудница. Обычно порядок подачи отработан раз и навсегда, поэтому проблем практически не возникает. Чашки и чайник (или кофейник) размещаются на подносе, вносимом секретарем, чашка наполняется на 3/4 и подается визитеру правой рукой, если обстоятельства этому не препятствуют, справа от посетителя. Убирается чашка тоже правой рукой и слева от гостя.

Если посетитель в кабинете руководителя не один, соблюдается определенная очередность в подаче кофе или чая: сначала посетительнице-женщине, затем посетителям-мужчинам и в последнюю очередь — хозяину кабинета. В том же порядке убирают использованную посуду.

Иногда посетители располагаются в кабинете руководителя таким образом, что трудно соблюсти требуемую очередность подачи кофе. В этом случае допускается, чтобы секретарь оставила поднос с чашками и кофейником или с наполненными уже чашками на столе, в доступном месте, и посетители сами берут чашки с подноса. Обычно такую форму подачи определяет хозяин кабинета, говоря секретарю: «Оставьте поднос здесь, мы справимся сами».

Еще одно напоминание руководителю, носящее характер этической нормы: руководитель должен одинаково ровно относиться ко всем своим подчиненным, должно быть место одинакового обращения со всеми. Недопустимо выделение из общего коллектива кого-либо из подчиненных — по принципу «любимчиков», которым все позволено: опаздывать на совещания без уважительной причины, выходить во время совещания, опаздывать на работу и не получать при этом замечаний и т.п. Фаворитизм не только не способствует единению, взаимопониманию, сплоченности коллектива, более того, он разделяет коллектив, вызывает неэтичные поступки, продиктованные завистью, недоверием, враждебным отношением, пристрастностью, неадекватной оценкой ситуации.

Так же плохо «сваливать» все огрехи и недостатки на кого-либо из подчиненных в коллективе, даже если этот человек действительно имеет недостатки в работе или служебном

поведении. Разумеется, такое поведение будет оценено руководителем соответствующим образом, но нельзя априори видеть в нем виновника всех бед коллектива.

Если же недостатки подчиненного не имеют прямого отношения к работе, руководителю следует относиться к ним терпимо и на такое же отношение настроить и других членов коллектива, это поможет предупредить возможный конфликт и раскол в коллективе.

Таким образом, грамотный, знающий, талантливый руководитель — достаточно демократичен в обращении с подчиненными, однако умеет держать необходимую дистанцию, не превращая терпимость в панибратство и фамильярность, не допускает грубости, зазнайства, не лицемерит, но и не проявляет бестактности.

Необходимо сказать несколько слов об этике поведения руководителя во время делового совещания.

Совещание следует начинать точно в назначенное время, не ожидая опаздывающих, так как соблюдение регламента совещания, в том числе времени его начала, — знак уважения к присутствующим.

Стиль проведения совещания — предельно деловой, руководитель не должен предлагать для обсуждения вопросы, не обозначенные в повестке дня, отклоняться от регламента. Нельзя «давить» на подчиненных — участников совещания» навязывая им то или иное решение.

Демократичность, краткость, деловитость, точное следование установленному порядку — одним словом, соблюдение руководителем этих требований обеспечит этику делового совещания.

Не стоит также руководителю, проводящему совещание, постоянно смотреть на наручные часы. Это производит гнетущее, впечатление на участников, им может показаться, что они зря растрачивают время руководства. Надо в том помещении, где проводится совещание, иметь настенные часы. Если этого нет по какой-либо причине, а следить за временем необходимо, следует ' снять наручные часы и, положив их перед собой, смотреть на них по мере необходимости.

Неэтично руководителю допрашивать опоздавшего на совещание, какова причина его опоздания. Не стоит прерывать для этого ход совещания; и опоздавшему не следует объяснять причину. Деловой человек не опоздает, но если это все же случилось, очевидно, для этого есть веская причина. Однако после совещания руководителю все же имеет смысл выяснить, что заставило подчиненного опоздать, или хотя бы сделать ему замечание. И совершенно исключается с точки зрения этики опоздание на совещание самого руководителя.

Руководителю следует постоянно контролировать себя в контактах с подчиненными, помня, что каждый подчиненный — не только исполнитель определенных служебных функций, но и личность, имеющая свои интересы, личные цели, собственное мнение о своей работе и ее ценности и качестве. Руководитель должен относиться с уважением к каждому подчиненному, укреплять в нем веру в себя, в свои способности, в свой творческий потенциал.

Воспитанность и другие необходимые качества, этичное поведение и поступки руководителя всегда «на виду» у подчиненных. Как ведет себя руководитель, так, рано или поздно, будут себя вести и все его подчиненные. Практика показывает, что даже если в группе, возглавляемой данным руководителем, есть сотрудник, имеющий собственную, индивидуальную манеру поведения, по прошествии некоторого времени нормы поведения руководителя и других членов коллектива возобладают над его личными нормами.

Особо следует остановиться на этикете руководителя высшего ранга, т.е. первого лица организации. Руководитель организации (президент, генеральный директор, ректор, председатель правления) является лицом всей организации. По его внешнему виду, манере вести себя, по степени выполнения им требований делового этикета судят обо всей организации, одна мелкая, но неудачная деталь в поведении, один, даже незначительный, но неэтичный поступок, могут испортить впечатление окружающих об организации в целом.

Поэтому протокольная группа организации, независимо от того, насколько она многочисленна, и сам руководитель, являющийся первым лицом данной организации, не имеют права не уделять внимания внешнему облику.

Одежда, манеры, поведение, внешнее проявление настроения — все должно быть безупречно. Отметим, что в большинстве случаев одежда человека определяет его статус, а поскольку статус первого лица организации — самый высокий для данной фирмы, ему разрешаются и даже рекомендуются соответствующие атрибуты его положения: дорогие аксессуары, более уверенная и решительная манера вести себя и т.п.

Руководителям всех рангов следует учитывать специфику общения с представителями средств массовой информации. Руководителям, особенно первым лицам организации, целесообразно при обращении с журналистскими кругами внимательно следить за своими ответами на вопросы, не допуская того, чтобы те или иные слова были искажены, твердо и решительно пресекать возникающее у некоторых журналистов желание превратить какое-либо сообщение в некий «жареный» факт. Это трудно, тем более что руководитель просто не имеет права сам демонстрировать неэтичность, аморальность, проявляющуюся, например, даже в такой, казалось бы, невинной вещи, как излишняя эмоциональная окрашенность

высказываний или в допущении в речи жаргонных выражений, даже если это «ведомственный» жаргон.

Итак, если с менеджера низового или среднего уровня повышенный спрос в моральном плане, то с первого лица этический спрос имеет такой высокий уровень, что «простым смертным» эту планку снизу даже не видно!

Руководитель не забывает, придя на работу, приветствовать своих коллег. Тем самым он дает им понять, что рад начать с ними новый рабочий день, что они могут рассчитывать на его помощь и поддержку. Сотрудники отвечают, но никто не встает. Обращение к подчиненным на вы — необходимый инструмент поддержания нормальных служебных отношений и трудовой дисциплины. При личной встрече руководитель, если он сравнительно молод, первым приветствует сотрудников старше его и женщин.

У себя в кабинете руководитель не встает, если к его столу подходит сотрудник-женщина для решения текущего вопроса. В случае длительного разговора, начальник предлагает сотруднице сесть.

Стучать или не стучать в дверь кабинета руководителя, у которого нет секретаря, определяет сам хозяин кабинета. Сотрудники должны подчиниться его желанию.

Руководителю, беседующему с сотрудником или посетителем, не следует:

- ✓ просматривать бумаги, не относящиеся к делу;
- ✓ долго разговаривать по телефону;
- ✓ барабанить пальцами по столу.

Если беседа затягивается, руководитель может дать сигнал об ее окончании, поднявшись со стула.

Руководитель должен оберегать авторитет подчиненных. Отбросив личную неприязнь, если она имеется, подавляя в себе отрицательные эмоции, руководитель должным образом отметит успехи подчиненного, будет всячески их поддерживать. Умный руководитель не будет приписывать себе заслуг подчиненного. Руководитель, который положительно относится только к своим служебным успехам, не способен по достоинству оценить достижения подчиненных и показать их в коллективе, доказывает своим поведением, что он плохой руководитель. Наоборот, чем больше руководитель показывает заслуги подчиненных, тем выше его рейтинг как руководителя коллектива: он хорошо подобрал работников.

Если возникла необходимость наказать кого-то за служебные упущения, необходимо быть справедливым и тактичным. При выборе форм выражения и меры наказания учитывают возраст, пол и темперамент работника. Воспитанный руководитель, вызвав к себе подчиненного, не будет начинать разговор с упреков, пока не выяснит всех обстоятельств

дела и не выслушает объяснений. Оценка действий подчиненного может быть резкой по существу, но форма должна быть корректной, свидетельствующей об умении руководителя держать себя в рамках общепринятых приличий в любых ситуациях. Проявить корректность — значит, сохранить достоинство, не опуститься до уровня распущенного обывателя.

Критика — могучее средство воздействия на людей, которым надо пользоваться умело и осторожно. Не стоит употреблять ею, не следует унижать достоинство людей грубыми критическими придирками, допускать перерастания критики в элементарную ссору. Нельзя позволять себе шутить, издеваться или насмехаться над подчиненными — это было бы невеликодушно. Это унижает человека, отражается на отношении к делу, эффективности труда.

Мудрый руководитель никогда не преследует за конструктивную критику со стороны подчиненных. Он понимает, что подобная критика поможет избавиться от ошибок и упущений в работе. Начальнику следует быть самокритичным — это только укрепит его авторитет.

Пользуясь служебным автомобилем руководитель обязан помнить, что в служебной машине, которую водит штатный шофер, почетным сиденьем считается заднее правое. Но руководитель поступит более вежливо по отношению к водителю, если сядет рядом с ним. Нелепым выглядит положение, когда руководитель усаживает сотрудницу рядом с водителем, а сам садится сзади. Его авторитет несколько не пострадает, если он разместится вместе с сотрудницей сзади или сам сядет около водителя.

Глава 4. Этикет и протокол деловых встреч

Деловые встречи партнеров можно разделить на беседы и переговоры. Беседы предполагают только обмен взглядами, точками зрения, мнениями. Переговоры призваны найти решение проблемы, представляющей взаимный интерес.

Как правило, беседы, и переговоры заранее планируются. В процессе подготовки переговоров и бесед необходимо избегать двух крайностей. Одна крайность — не готовиться к переговорам вообще, полагаясь на импровизацию, поиск решения в процессе переговоров. Другая крайность состоит в пунктуальном продумывании всех этапов будущей встречи, учете тончайших деталей, вплоть до ремарок и пауз. Обе крайности ущербны. В первом случае инициатива может полностью перейти к партнеру. При этом переговоры без подготовки могут зародить у партнера мысль о вашей некомпетентности в обсуждаемом вопросе. Во втором случае, излишняя детализация может сковывать одного из участников переговоров, малейшее отступление от ранее намеченной схемы будет приводить к растерянности и неуверенности.

При подготовке деловой беседы целесообразно выявить основные, ключевые моменты встречи, определить общую линию поведения, наметить круг вопросов, планируемых для обсуждения и подготовить документы, которые целесообразно представить партнеру в процессе беседы. При этом, часть информации, необходимой деловому партнеру, с которым вы желаете сотрудничать, может быть сообщена в устной и письменной форме (телефонные разговоры, обмен деловыми письмами и т.д.).

Готовя беседу, необходимо четко сформулировать вопросы, которые надо задать партнеру и выделить время для вопросов партнера и его сообщений.

Подготовка к переговорам более сложный и более ответственный процесс, включающий следующие этапы.

- ✓ выявление области взаимных интересов;
- ✓ установление рабочих отношений с партнерами;
- ✓ решение организационных вопросов встречи с партнером;
- ✓ нахождение общего подхода и подготовка переговорной позиции, в том числе формулировка вариантов решения и предложений по обсуждаемым вопросам.

Подготовительная работа в целом подразделяется на два основных направления: формирование содержательной части переговоров и решение организационных вопросов.

Содержательная подготовка переговоров

Содержательная подготовка переговоров включает решение следующих вопросов:

- ✓ анализ проблемы и диагностика ситуации;
- ✓ формирование общего подхода, основных целей и задач;
- ✓ определение переговорной позиции, возможных вариантов решения проблемы и согласование интересов;
- ✓ формирование предложений и их аргументация.

Анализ проблем и диагностику ситуации следует считать ключевым элементом всего подготовительного этапа. В процессе подготовки к переговорам необходимо выявить интересы участников переговоров, причем не только собственника, но и партнеров по переговорам. Непонимание интересов партнера часто приводит к срыву процесса переговоров.

Организационная подготовка переговоров

Организационная подготовка переговоров предусматривает:

- ✓ формирование делегации;
- ✓ определение методов подготовки к переговорам;

Количественный и качественный состав делегации определяется количеством вопросов, подлежащих обсуждению, необходимостью привлечения экспертов, параллельным обсуждением некоторых вопросов, уровнем представительства. При формировании делегации четко определяются основные функции каждого участника переговоров.

В процессе подготовки переговоров проводятся совещания. Этот метод подготовки можно считать неотъемлемым элементом переговоров. Основная цель совещаний — определение задач и целей предстоящих переговоров. Цели совещания подразделяются на содержательные и операциональные.

Операциональные цели включают:

- ✓ информацию о предстоящих переговорах и ее обсуждение;
- ✓ анализ проблем, которые выносятся на переговоры;
- ✓ формирование позиции и общего подхода к предстоящим переговорам;
- ✓ составление прогноза-сценария будущих переговоров.

В процессе подготовки к переговорам могут использоваться деловые или имитационные игры, позволяющие воспроизвести ситуации на предстоящих переговорах. Параллельно деловые игры способствуют выработке навыков ведения переговоров. Использование имитационных игр в процессе подготовки переговоров требует больших материальных и временных затрат, а также квалифицированных специалистов для подготовки сценария игры и его реализации. Они применяются сравнительно редко.

Имитационные игры чаще используются для отработки навыков ведения переговоров. В упрощенном варианте они получили название «переговорных игр», где основное внимание уделяется не содержательным моментам, а именно взаимодействовать с партнером.

В процессе подготовки переговоров важно точно определить позиции участников переговоров и возможные варианты взаимоприемлемых решений. Один из методов состоит в составлении балансовых методов. Для этого в две колонки выписывают сведения о собственных интересах и интересах партнера, а затем возможные позитивные и негативные последствия принятия решений. Балансовые методы позволяют систематизировать материал и получить комплексную оценку.

Бурное развитие современных информационных технологий, усложнение переговорного процесса в современных условиях и желание повысить его эффективность привело к широкому использованию персональных компьютеров в процессе подготовки и проведения переговоров. Они позволяют устанавливать связь с партнерами по переговорам, согласовывать повестку дня, время и место проведения переговоров, выработать нормы и процедуры для принятия решений, определять степень риска, проводить имитационное моделирование процесса переговоров.

Протокольные вопросы приема делегаций

Целью визита представителей организаций и фирм различных форм собственности может быть: выяснение возможностей установления контактов, проведение переговоров, подписание документов, организация семинаров, ярмарок, выставок и т.д.

Цель визита делегации, ее персональный состав и уровень представительства, с точки зрения протокола, самые существенные моменты, которые определяют уровень делегации и особенности ее приема. Другими словами, форма приема делегации зависит от цели приезда делегации и ранга ее главы.

До приезда делегации принимающая сторона должна разработать 2 программы ее пребывания:

- ✓ общую программу, предназначенную для гостей;
- ✓ подробную программу, которая включает технические детали, необходимые для принимающей стороны, заинтересованных лиц и организаций.

Общая программа включает в себя информацию о следующих вопросах.

1. Встреча делегации.
2. Деловая часть программы (переговоры, встреча, беседы).
3. Приемы (завтраки, обеды и т.д.).
4. Культурная программа.

5. Поездка по региону (историческим, культурным, производственным и другим местам).

6. Проводы делегации.

Что касается подробной программы, то в ней во избежание срывов и накладок необходимо отразить все организационные моменты, связанные с приемом делегации. В частности, готовясь к встрече делегации, принимающая сторона должна проработать такие вопросы, как:

- ✓ персональный состав встречающих;
- ✓ участие (при необходимости) представителей СМИ;
- ✓ преподнесение цветов;
- ✓ приветственные речи;
- ✓ обеспечение транспортом;
- ✓ проживание и т.д.

Каждый пункт подробной программы требует детальной проработки с обязательным указанием ответственных исполнителей.

В случае если глава делегации прибывает с супругой, то принимающая сторона должна предусмотреть специальную программу, или отдельные мероприятия в этой программе для супруги гостя и супруг лиц, сопровождающих его.

При разработке программ следует учесть, что, несмотря на рабочий деловой характер визита, во время пребывания делегации принято организовывать неофициальные неформальные встречи, как хозяевами, так и гостям. Первая такая встреча всегда организуется принимающей стороной.

При организации встречи в ресторане необходимо выбрать стол, находящийся вдали от оркестра, входных дверей, служебного помещения. Не следует устраивать такие встречи в ресторане, где обычно питаются гости.

Для того чтобы и гости могли воспользоваться возможностью организовать ответную встречу для принимающей стороны, необходимо запланировать один свободный вечер.

В программе каждого дня полезно оставлять свободное время для 2-го завтрака и личных дел.

Делегации, прибывающие с краткосрочным визитом за 2-3 дня, лучше принимать в течение рабочей недели, не занимая суббот и воскресений, в противном случае необходимо предусмотреть программу и в выходные дни.

Очевидно, что при составлении программы внимание принимающей стороны должно быть, конечно, сосредоточено на основной цели визита делегации (переговоры, встречи, беседы и т.д.). Самое главное в программе — это ее сбалансированность. С одной стороны,

она должна удовлетворять профессиональным интересам членов делегации, а с другой — носить и общеобразовательный характер.

Порядок встречи делегации

При организации встречи делегации необходимо иметь в виду соблюдение следующих протокольных правил.

Ранг и должность «встречающего» должен соответствовать рангу и должности приезжающего главы делегации.

Для встречи обычно прибывает глава принимающей организации в сопровождении 2-3-х человек. Если гость приезжает вместе с супругой, то его встречает глава принимающей делегации также с супругой.

Приветствия и представления

Первым представляется глава принимающей делегации, и если с ним приехала его супруга встречать супругу гостя, то он представляет и ее.

Вторым представляется гость и представляет свою супругу.

Затем глава принимающей делегации представляет своих сотрудников — членов делегации, которые приехали встречать гостей, по рангам (по нисходящей). Если среди встречающих есть женщины, то их представляют в первую очередь. Если женщин несколько, то их представляют по рангам, а затем мужчин — также по рангам.

После этого глава приехавшей делегации таким же образом представляет и членов своей делегации.

Особое внимание стоит уделить дамам, присутствующим в делегации. Глава делегации должен подарить им цветы. Если встреча происходит в аэропорту или на вокзале, то цветы следует дарить в целлофане.

Очевидно, что теплая встреча и прощание важный элемент во взаимоотношениях между людьми, которые способствуют созданию дружеской атмосферы в процессе работы. Поэтому, гостей, приезжающих в фирму по приглашению или для ознакомления с ее деятельностью, глава фирмы должен встретить, проводить и приветствовать на торжественном приеме. Остальное время гостями могут заниматься другие сотрудники фирмы.

Этикет приветствия основывается на следующих правилах:

- ✓ мужчина приветствует женщину первой;
- ✓ младший по возрасту первый приветствует старшего;
- ✓ младшая по возрасту женщина — старшую, а также мужчину, который намного старше ее;
- ✓ младший по должности сотрудник — старшего;

- ✓ член делегации — руководителя делегации.

Во время представления представляемые приветствуют друг друга. Причем мужчины всегда обмениваются рукопожатиями, а женщины делают это по обоюдному согласию. (Смысл обычая — подавать правую руку для приветствия — идет из древности, является символом доброжелательности и проявления уважения, поскольку наглядно демонстрирует партнеру, что она свободна и в ней нет оружия).

Когда мужчину представляют женщине, то руку первой подает женщина. Тот же приоритет принадлежит и более пожилым людям. Старшая по возрасту, женщина подает руку младшей, руководитель — подчиненному и т.д.

Если встречаются супружеские пары, то сначала женщины здороваются друг с другом, затем мужчины приветствуют женщин и только после этого мужчины приветствуют друг друга.

При рукопожатии мужчины всегда снимают перчатки, женщинам же перчатки снимать не обязательно. Если на руке женщины надеты меховые или вязанные варежки, то их следует снять. В случае, если одна из женщин при рукопожатии снимает перчатку, то вторая должна последовать ее примеру.

Обычай целовать руку женщинам в настоящее время практически не употребляется. Однако согласно этикету, в случае проявления знаков особого уважения к женщине целовать руку принято лишь замужним женщинам и только в торжественной обстановке. При этом следует учитывать, что этот жест уместен лишь в закрытых помещениях. Если вы решили прибегнуть к такой форме приветствия, то, слегка наклонившись вперед, подносите руку дамы к своим губам и запечатлеваете на ее тыльной стороне быстрый поцелуй, порой даже не дотрагиваясь до нее губами. Конечно, в момент поцелуя необходимо смотреть на женщину.

Рассадка по автомобилям

После взаимных представлений и приветствий хозяева и гости рассаживаются по автомобилям и отправляются к месту проживания прибывшей делегации.

В соответствии с правилами протокола места в автомобилях делятся на почетные и менее почетные. Первым почетным местом является место на заднем сиденье справа по ходу движения автомобиля. Порядок рассадки в этом случае следующий (рис. 4.1.)

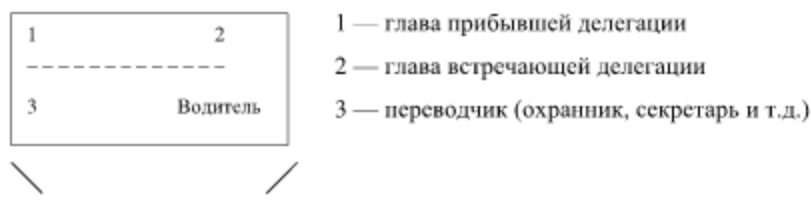


Рис. 4.1. Порядок рассадки в автомобиле.

Машина подается таким образом, чтобы правая дверца была обращена к тротуару. Первым садится и выходит пассажир, занимающий наиболее почетное место.

Если гость прибыл с супругой, то рассадка по автомобилям выглядит следующим образом (рис. 4.2.)



Рис. 4.2. Порядок рассадки в автомобиле гостей с супругами.

(1*) — глава (супруга) прибывшей делегации

(2*) — глава (супруга) встречающей делегации

(3*) — переводчик (охранник, секретарь и т.д.).

Если рассадка проводится по многоместным машинам, то в этом случае она выглядит следующим образом (рис.4.3.):

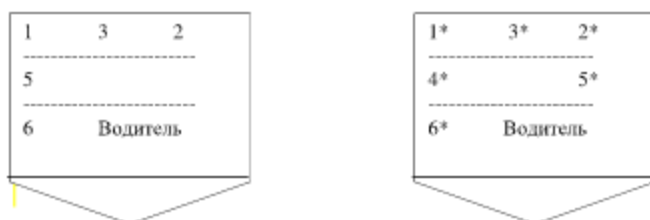


Рис. 4.3. Порядок рассадки по многоместным машинам.

Если в автомобиль должен сесть еще один пассажир, то он занимает место между двумя главными пассажирами (рис. 4.4.).

В многоместной автомашине с откидными сиденьями места распределяются согласно рис. 4.5.

При следовании на какие-либо церемонии в автомашинах, как правило, занимается только заднее сиденье. Если в автомашину садится еще один пассажир, то он занимает либо

откидное сиденье, либо место между двумя почетными лицами, чтобы не мешать сидящему на почетном месте во время движения и при выходе (рис. 4.6.):



Рис. 4.4. Порядок рассадки при наличии третьего пассажира.



Рис. 4.5. Порядок рассадки в многоместной машине с откидными сиденьями.



Рис. 4.6. Порядок рассадки в многоместной машине с откидными сиденьями, если в нее садится еще один пассажир.

Если условия не позволяют подать автомашину правой стороной к тротуару, пассажир, занимающий наиболее почетное место, садится через левую дверцу и остальные также через левую дверцу. По прибытии автомобиль паркуется таким образом, чтобы выход был с правой стороны.

В том случае, когда в качестве транспорта используется такси, то нарушением протокола считается предложение почетному гостю сесть на переднее место рядом с водителем. Если же в качестве транспорта используется личный автомобиль и водитель —

встречающий член делегации, то тогда самым почетным местом для гостей будет место рядом с ним.

Перед тем, как гости сядут в автомобиль или захотят выйти из него, необходимо открыть им дверцу, а затем закрыть ее за ними. Эта обязанность лежит на членах встречающей делегации и в зависимости от рассадки по автомобилям может лежать и на водителе, и на переводчике, и на одном из сопровождающих лиц.

При заказе мест в гостинице следует заранее узнать, сколько человек необходимо разместить, сколько среди них мужчин и женщин, сколько супружеский пар. Также заранее необходимо обсудить, кто будет оплачивать номера, т.к. это может вызвать нежелательный конфликт. Заблаговременно позаботьтесь о пригласительных билетах на различные мероприятия.

Теперь, как вежливые хозяева, мы должны убедиться в том, что размещение гостей проходит нормально. Как это сделать в наиболее тактичной форме? Оставить гостей у входа в гостиницу — невежливо: вдруг у них возникнут какие-то вопросы при оформлении документов. Провожать гостей до их номеров также неудобно, поскольку своими действиями вы вынуждаете гостеприимного человека пригласить вас на чашечку чая или кофе, а он к этому в данный момент совершенно не готов.

Лучше всего попрощаться с гостями в вестибюле гостиницы, договорившись с ними о визите вежливости.

Визит вежливости

В соответствии с общепризнанной практикой, прежде чем начать деловую часть своего визита, почетный гость (глава прибывшей делегации) наносит визит вежливости принимающей стороне. Этот визит является как бы ответом на встречу гостя при его приезде. Необходимость в протокольном визите объясняется и тем, что главы делегаций должны еще раз уточнить программу пребывания, внести какие-либо коррективы, если это необходимо.

Окончательное право выбора конкретного времени и места встречи остается за гостями. Обычно такие встречи происходят в помещении принимающей организации.

В назначенное время гостя в вестибюле встречает секретарь или помощник, который проводит его к руководству. Руководство принимающей организации только в исключительных случаях, когда приезжают особо почетные гости, может само их встречать.

В кабинете руководителя желательно иметь место, специально отведенное для приема гостей. Наличие дивана и мягких кресел вокруг журнального столика позволяет усадить гостя в соответствии с протокольными требованиями. Почетным местом для гостя является диван. Принимающий садится в кресло, стоящее с левой стороны от дивана, так чтобы гость

оказался по его правую руку. Если же гость и принимающее его лицо садятся вместе на диван, то таким образом, чтобы гость оказался опять-таки по правую руку от хозяина.

Гость садится только после того, как сел хозяин кабинета. Если гость прибыл с дамой, то в таком случае на самом почетном месте на диване по правую руку от хозяина кабинета будет сидеть дама, а на втором почетном месте по левую руку главный гость. Не следует принимать гостей, сидя за письменным столом или во главе стола, а также усаживать гостей напротив окон, которые выходят на солнечную сторону улицы. Это создает атмосферу определенного неравенства сторон и может быть расценено как проявление неуважения.

Протокольный визит длится 20—30 минут. Поэтому уже через 5—7 минут может быть подано угощение: чай, кофе, фрукты, печенье и т.д. Спиртные напитки не подаются.

Инициатива ведения беседы находится у принимающей стороны. Инициатива ухода с приема — за гостями. Знаком окончания визита может послужить и длинная пауза в беседе.

После окончания визита принимающая сторона провожает гостей до коридора, лифта или лестничной площадки. Следующая их встреча состоится уже за столом переговоров.

Протокольные аспекты ведения переговоров

При подготовке и проведении переговоров встает целый ряд проблем протокольного характера, от правильного подхода к которым в значительной мере зависят как успешный ход самих переговоров, так и будущее принятых на них решений.

Процесс переговоров, как известно, складывается из трех основных стадий:

- ✓ подготовка к переговорам;
- ✓ процесс ведения переговоров;
- ✓ анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей.

Необходимость решения протокольных вопросов возникает в основном на первой стадии — в ходе подготовки к переговорам, когда происходит формирование делегации, определение места и времени проведения переговоров, подготавливается помещение и готовится программа пребывания.

Формирование делегации предполагает определение ее количественного и персонального состава, а также назначение главы делегации. Руководители фирмы составляют списки сотрудников, допущенных к участию в переговорах и к ведению самих переговоров. Из этих лиц формируется делегация. При формировании делегации на двухсторонних переговорах, как правило, исходят из примерного равенства их численного состава. Принцип равенства относится и к уровню представительства на переговорах.

Место и время встречи определяется по взаимной договоренности ее участников. При этом ни одна из сторон не должна навязывать другой стороне своего предложения о месте и времени встречи. Особенно это относится к инициатору встречи, который хотя и может

ненавязчиво сообщить удобное для него время и место встречи, но окончательное решение по этому вопросу необходимо оставить за приглашенной стороной. В случае изменения времени переговоров или переноса их на другие дни необходимо поставить об этом в известность всех участников переговоров.

Местом встречи может быть служебное помещение одного из участников или же нейтральная территория. Предмет встречи оговаривается заранее, с тем, чтобы стороны могли подготовиться и собрать необходимые документы.

Подготовка помещения

Встречи желательно проводить в специально подготовленных помещениях. На столах не должно быть никаких лишних документов. На них могут лежать блокноты, карандаши, спички, сигареты, стоять пепельницы (если в помещении разрешается курить), бутылки с минеральной водой и фужеры (перевернутые — признак их неиспользованности). Кроме того, на столах могут стоять цветы в низких вазах. В зависимости от формы они располагаются или в центре стола или по ее краям.

Встречающим делегацию у подъезда, в вестибюле фирмы не может быть членом принимающей делегации. Им может быть один из работников фирмы. Он провожает делегацию до помещения, где будут проводить переговоры. Сама принимающая делегация в полном составе находится в этом помещении.

Если переговоры длятся продолжительное время, то в перерыве может быть подано угощение: чай, кофе, бутерброды, фрукты и т.д. Желательно угощение гостей организовывать в отдельном помещении. При отсутствии такой возможности угощение вносят в помещение, где ведутся переговоры. Угощение ставится персонально только перед главами делегаций. Остальные обслуживаются сами.

Рассадка за столом переговоров

Рассадка за столом, за которым ведутся переговоры, должна быть проведена в соответствии с общепринятыми правилами служебного этикета и с учетом рангов и служебного положения участвующих лиц.

Существуют несколько вариантов рассадки за столом переговоров. Главы делегаций могут сидеть во главе стола (секретари или помощники находятся сбоку, если они имеются), а далее за столом располагаются остальные члены делегации по рангам (рис. 4.7.).



Рис. 4.7. Рассадка за столом переговоров: главы делегаций во главе стола.

Чаще используется другой вариант рассадки: главы делегаций сидят в центре стола, друг напротив друга, рядом с ними находятся помощники и далее члены делегаций по рангам (рис. 4.8.).

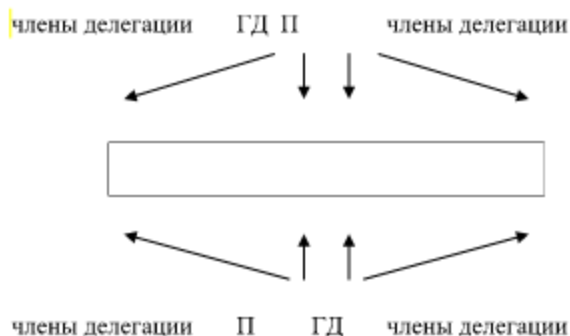


Рис. 4.8. Рассадка за столом переговоров: главы делегаций в центре стола

Если в переговорах участвуют три и более стороны, то они рассаживаются по алфавиту по часовой стрелке вокруг круглого или прямоугольного стола (рис. 4.9.).

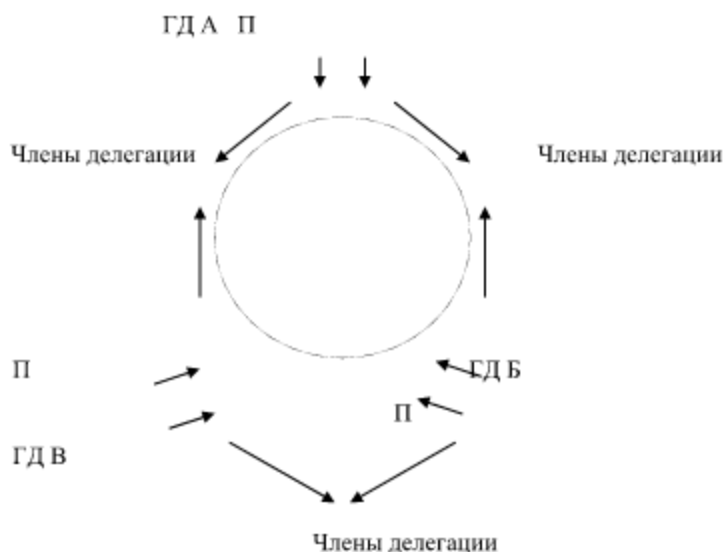


Рис. 4.9. Рассадка за столом переговоров по алфавиту по часовой стрелке.

Имеется и еще один вариант рассадки, — когда вокруг стола сидят только главы делегации, а за ними остальные члены делегации.

Запись беседы

По существующим правилам, после окончания переговоров назначенный участник переговоров или глава принимающей делегации составляют подробную запись беседы. В ней фиксируются следующие данные:

- ✓ название фирмы — партнера ее адрес; место, дата, время начала переговоров;
- ✓ участники переговоров (фамилии и должности);
- ✓ основные обсуждавшиеся вопросы;
- ✓ мнения сторон по обсуждавшимся вопросам;
- ✓ достигнутая договоренность или позиции сторон по разногласиям;
- ✓ запись о вручении, каких либо документов и копии этих документов.

Запись беседы имеет большое значение, поскольку в практической работе часто приходится прибегать к предыдущим записям бесед, как к источнику информации по тому или иному вопросу.

Поэтому рекомендуется запись беседы оформить сразу же на следующий день. Кроме того, вопросы, обсуждавшиеся на переговорах, могут представлять интерес для других постоянных партнеров и дружественных фирм.

Глава 5. Этикет деловых коммуникаций

Речевой этикет

При разговоре нужно стараться соблюдать спокойный и деликатный тон, мысли выражать ясно и немногословно.

Считается неприличным:

- ✓ говорить слишком громко, резко, грубо, кричать, взвизгивать, обнаруживая возбужденное состояние духа;
- ✓ говорить в нос, сквозь зубы;
- ✓ обнаруживать в тоне голоса обиду, каприз, небрежность, дурное расположение духа, раздражительность, неудовольствие, высокомерие, гордость и самомнение;
- ✓ неправильно произносить звуки;
- ✓ впадать в пафос и декламацию;
- ✓ говорить слишком медленно или излишне торопливо;
- ✓ говорить еле слышно, с замешательством, бормотать, заикаться или глотать последние слоги.

Обычно речевые недостатки более выражены в состоянии волнения или когда собеседник пытается обмануть партнеров и коллег.

Обращение

В неофициальной обстановке обращения могут быть самыми разнообразными. Единственное условие — они не должны быть оскорбительными и фамильярными.

В официальной обстановке предпочтительны официальные обращения по имени-отчеству независимо от родственных или приятельских связей.

К постороннему человеку можно обращаться со словами: «гражданин», «гражданка», «господин», «госпожа», «молодой человек», «девушка». Но эти обращения уместны не в любой ситуации. В современном русском языке нет устоявшихся форм обращения к человеку. Поэтому рекомендуется близкая форма обращения: «Простите», «извините», «будьте здоровы», «скажите, пожалуйста», «не будете ли вы так добры (любезны)», «прошу вас», «позвольте», «не могли бы вы», «извините (простите) за беспокойство». Названные словосочетания — это наиболее распространенные формы привлечения внимания, за которыми следует вопрос, просьба, предложение.

В роли обращений могут выступать и слова, помогающие точно адресовать речь: «водитель», «доктор» и др. Сами по себе эти обращения не являются вежливыми и невежливыми. Все зависит от ситуации, в которой они использованы. Слова «дядя» и «тетя»

при обращении детей и взрослых годятся только для настоящих родственников или близких друзей родителей, которые позволяют себя так называть.

Невежливо и неуважительно такие формы обращений к незнакомым людям как: «мужчина», «женщина», «дед», «бабка», «мамаша», «мать», «отец» и т.д. Недопустимы при обращении резкие окрики-приказы: «Скажите!, Подвиньтесь!, Ответьте!, Отойдите!» и т.д.

На «Вы» следует обращаться:

- ✓ к незнакомым или малознакомым людям;
- ✓ к равному и старшему по возрасту и положению;
- ✓ к представителям другого пола;
- ✓ к своему другу или приятелю в официальной обстановке;
- ✓ при подчеркнуто вежливом отношении.

Обращение на «Ты» возможно:

- ✓ к близким друзьям и родственникам, хорошо знакомым в неофициальной обстановке общения;
- ✓ к равной или младшей по возрасту;
- ✓ в детских и молодежных коллективах.

Обращение на «Ты» способно отразить самые различные оттенки в отношениях между людьми и в то же время смягчить речь, придать ей исключительную искренность.

Инициатива перехода с «Вы» на «Ты» всегда должна исходить от старшего по возрасту и поколению. Если два человека находятся в равных условиях, этот переход возможен лишь при обоюдном согласии. Одностороннее обращение на «Ты» расценивается как бесцеремонность и невоспитанность.

В отношениях между мужчиной и женщиной просьба перейти на более близкую и менее официальную форму обращения исходит от мужчины. Если у женщины такое предложение не найдет поддержки и она возразит: Возможно позже ..., не следует настаивать или воспринимать отказ как оскорбление. У этого правила есть исключение: молодой человек не может предложить перейти на «Ты» женщине, которая старше его по возрасту.

Смена привычного «Ты» на «Вы» может быть обусловлена различными причинами. В официальной обстановке — это проявление сложившихся в данной социальной сфере общепринятых форм обращения. В неофициальной обстановке — это, как правило, признание подчеркнутой вежливости, обиды.

Приветствие, Прощание

Самые нейтральные приветствия в современном языке, это — Здравствуйте!, Доброе утро!, Добрый день (вечер)!.

«Здравствуй» употребляется обычно в неофициальной обстановке между знакомыми людьми при обращении на «Ты». Эта форма приветствия сочетается и с обращением по имени-отчеству: Здравствуй, Павел Иванович! Так обычно приветствуют друг друга близкие знакомые или люди среднего и пожилого возраста.

Существуют и эмоционально окрашенные формы приветствия — Кого я вижу!, Сколько лет, сколько зим!, Как я рад!, Как поживаете!, Рад Вас видеть!.

Наиболее употребительная форма прощания; «До свидания...», «До скорого свидания...». При прощании на длительный срок или навсегда используется «Прощай (прощайте)».

Для выражения прощания употребляется также конструкции с оттенком пожелания: «Будь здоров!», «Всего доброго!», «Всех благ!», «Спокойной ночи!», «Счастливо оставаться!», «Счастливого пути!», «Час добрый!», «Не поминайте лихом!».

Поздравления

Существует много этикетных форм поздравления и пожелания с центральным словом «поздравляю».

В неофициальной обстановке при обращении знакомых или близких людей может употребляться конструкция без глагола «поздравляю».

Торжественно официальный оттенок имеет конструкция: Позвольте поздравить Вас!

Поздравления почти всегда связаны с пожеланиями: «От всего сердца желаю Вам!...», «Успехов Вам!...», «Счастья, удачи!», «Желаю Вам всего...».

Просьба, Приглашение

Просьба чаще всего передается нейтральными моделями: Прошу..., Прошу Вас...

Широко употребительны в различных ситуациях следующие формы просьб: Пожалуйста, скажите..., Пожалуйста, объясни..., Я просил бы Вас не перебивать..., Прошу Вас уточнить сказанное...

В неофициальной обстановке при обращении знакомых людей употребляются формулы, имеющие оттенок дружеской просьбы: Будь другом..., Не в службу, а в дружбу..., У меня к тебе просьба... Сочетание слова «умоляю» с другими формами выражает настойчивую дружескую просьбу.

Нередко просьба разрешить что-либо или позволить что-то сделать высказывается в вопросительной форме. Вежливое, ненастойчивое обращение может начинаться словами: «Можно...?», «Нельзя ли...?», «Не могу ли я...?» — с последующим уточнением — попросить, предложить, обратиться, посоветоваться с Вами.

Официальная просьба может быть выражена словами: «разрешите», «позвольте», но обязательно с последующим уточнением сути просьбы. Просьба выслушать или обратить на что-нибудь внимание выражается формулой: «Прошу внимания».

Если кто-либо просит другого человека выйти к нему или оторваться от дела, которым тот занят, или просто хочет сказать несколько слов, в разговорной речи социально равных людей в неофициальной обстановке используется формула приглашения «на минуточку», «на минуточку», со значением не только приглашения, но и просьбы.

Мягкое, некатегоричное приглашение содержится в конструкциях: Приглашаю Вас к себе..., Могу ли я пригласить Вас..., Просим Вас...

Благодарность

В ответ на добрые дела, слова, чувства человеку свойственно испытывать благодарность. Моральное требование платить добром за добро возникло очень давно и является проявлением принципа справедливости во взаимоотношениях людей.

Арсенал возможностей поблагодарить человека, достаточно обширен. Наиболее употребительно слово «спасибо», возникшее в результате сращения в одно слово устойчивого словосочетания «спаси бог», постепенно утратившего первоначальное значение. «Спасибо» используется в качестве этикетной формулы самостоятельно или с уточняющими словами: Спасибо за....

Есть ряд этикетных форм благодарности со словами «благодарю».

Для выражения высшей степени благодарности после «благодарю Вас» употребляется сочетание: Вы очень добры!..., Вы очень любезны!..., которые иногда вбирают в себя значение благодарности и употребляются самостоятельно.

В ответ на благодарность возможно использование слова «пожалуйста» и словосочетаний: Не стоит..., Не за что..., Всегда к вашим услугам...

Извинения

Извинения — важнейший элемент культуры общения. В речевом этикете чаще всего употребляются формулы с глаголами «извинить», «простить».

Проявляя извинения за совершенный поступок, за беспокойство, за какие-либо нарушения этикетных норм или предупреждая о чем-нибудь, к человеку обращаются: Прости (простите). При извинении за незначительный проступок и нарушение этикета используется: Извини (извините).

В сочетании со словами «пожалуйста» глаголы «простите», «извините» обозначают усиленную вежливую просьбу извинить за сделанное, сказанное, за что-то неприятное.

Очень разнообразны структурные варианты формул извинения со словами «прошу»: Прошу извинить за.... Синонимом названных формул является слово «виноват», имеющее

самые разнообразные оттенки, обусловленные ситуацией общения и индивидуальными особенностями речевой манеры говорящего. Возможны модели с обращением: Не сердитесь на меня..., Не сердитесь за то, что...

Формулы извинения типа: Простите..., Извините..., Виноват..., Прошу прощения... возможны и в том случае, когда говорящий собирается побеспокоить кого-то просьбой или вопросом.

Ответом на извинение обычно является выражения: Пожалуйста..., Не стоит..., Ничего..., Ну что Вы...и др.

Если вы побеспокоили кого-то, проходя перед ним (если больше нигде пройти), скажите: Пожалуйста, извините меня... или Прошу прощения...

Умение слушать

Слушать — активный процесс, требующий внимание к тому, о чем идет речь, оно требует постоянных усилий и сосредоточенности на предмете беседы. Некоторые ошибочно думают, что слушать — значит слышать или просто не говорить. Это далеко не так.

Часто мы не слушаем из-за довольно очевидных причин:

- когда ленимся, устали, возбуждены или расстроены;
- когда поглощены собой, своими переживаниями, заботами или проблемами;
- когда то, что вам говорят, не представляет для вас никакого интереса;
- когда мнение по обсуждаемому вопросу уже сложилось.

Мы не слушаем еще и потому, что судим, оцениваем, одобряем или не одобряем заявления других со своих личных позиций. Это является серьезной помехой для эффективного слушания.

Часто мы не слушаем потому, что просто не умеем этого делать. Многие начинают учиться слушать только тогда, когда это становится необходимым или когда они понимают, что это в их интересах. Первым шагом на этом пути должна стать выработка у себя одобрительной установки по отношению к говорящему.

Беседы по телефону

Многие деловые вопросы можно решить посредством телефонных переговоров. Если разговор по телефону ведут официальные лица, то данная беседа рассматривается как личная встреча. Чаще всего подобного рода беседы записываются для сохранения информации о достигнутых результатах.

После достижения определенной договоренности по телефону, необходимо отправить собеседнику письмо, в котором подтвердить достигнутую по телефону договоренность или отразить высказанное мнение сторон по обсуждаемому вопросу.

Во многих организациях принято вести журналы учета телефонных переговоров с партнерами. В журналах отмечается следующая информация:

- ✓ по чьей инициативе состоялся телефонный разговор;
- ✓ продолжительность разговора;
- ✓ содержание разговора.

Деловая корреспонденция.

Под «деловой корреспонденцией» понимают письма и другую форму корреспонденции, которая направляется в качестве официального письма с указанием имени и должности отправителя.

Все разнообразие официальной корреспонденции может быть условно разделено на два основных вида:

1) официальная переписка между государственными организациями различных стран, иностранными представительствами и их должностными лицами (ноты, меморандумы, памятные записки). Этот вид корреспонденции используется в основном в дипломатической практике;

2) деловая (коммерческая) переписка, имеющая часто полуофициальный характер и широко применяется при организации деловых контактов между фирмами и организациями.

Основным нормативным документом, регламентирующим оформление деловой корреспонденции в Российской Федерации **Государственный стандарт РФ «ГОСТ Р 6.30-2003. Унифицированные системы документации. Система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов»**. ГОСТ определяет состав реквизитов документов и требования к их оформлению, требования к бланкам документов, языку и стилю деловой документации и является обязательным для любой организации при ведении делопроизводства и оформлении деловой корреспонденции.

Для оформления деловой корреспонденции используются следующие реквизиты.

- 01 — Государственный Герб Российской Федерации;
- 02 — герб субъекта Российской Федерации;
- 03 — эмблема организации или товарный знак (знак обслуживания);
- 04 — код организации;
- 05 — основной государственный регистрационный номер (ОГРН) юридического лица;
- 06 — идентификационный номер налогоплательщика/код причины постановки на учет (ИНН/КПП);
- 07 — код формы документа;
- 08 — наименование организации;

- 09 — справочные данные об организации;
- 10 — наименование вида документа;
- 11 — дата документа;
- 12 — регистрационный номер документа;
- 13 — ссылка на регистрационный номер и дату документа;
- 14 — место составления или издания документа;
- 15 — адресат;
- 16 — гриф утверждения документа;
- 17 — резолюция;
- 18 — заголовок к тексту;
- 19 — отметка о контроле;
- 20 — текст документа;
- 21 — отметка о наличии приложения;
- 22 — подпись;
- 23 — гриф согласования документа;
- 24 — визы согласования документа;
- 25 — оттиск печати;
- 26 — отметка о заверении копии;
- 27 — отметка об исполнителе;
- 28 — отметка об исполнении документа и направлении его в дело;
- 29 — отметка о поступлении документа в организацию;
- 30 — идентификатор электронной копии документа.

Деловая корреспонденция изготавливается на бланках. ГОСТ устанавливает два стандартных формата бланков документов — А4 (210x297 мм) и А5 (148x210 мм).

Каждый лист документа, оформленный как на бланке, так и без него, должен иметь поля не менее: 20 мм — левое; 10 мм — правое; 20 мм — верхнее; 20 мм — нижнее.

Бланки документов следует изготавливать на белой бумаге или бумаге светлых тонов. В зависимости от расположения реквизитов устанавливают два варианта бланков — угловой и продольный.

Для организации (фирмы), ее структурного подразделения, должностного лица устанавливают следующие виды бланков документов: общий бланк; бланк письма; бланк конкретного вида документа.

Общий бланк используют для изготовления любых видов документов, кроме письма.

Общий бланк в зависимости от учредительных документов организации включает в себя реквизиты 01 (02 или 03), 08, 11, 14.

Бланк письма в зависимости от учредительных документов организации включает в себя реквизиты 01 (02 или 03), 04, 05, 06, 08, 09 и, при необходимости, ограничительные отметки для верхних границ зон расположения реквизитов 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20.

Бланк конкретного вида документа, кроме письма, в зависимости от учредительных документов организации включает в себя реквизиты 01 (02 или 03), 08, 10, 14 и, при необходимости, ограничительные отметки для границ зон расположения реквизитов 11, 12, 13, 18, 19.

Для организаций субъектов Российской Федерации, имеющих наряду с государственным языком Российской Федерации государственный язык субъекта Российской Федерации, целесообразно использование продольного бланка; при этом реквизиты 08, 09, 14 печатают на двух языках: русском (слева) и национальном (справа) на одном уровне.

При изготовлении документов на двух и более страницах вторую и последующие страницы нумеруют.

Номера страниц проставляют посередине верхнего поля листа.

Реквизиты наносятся в пределах отведенного поля в соответствии со следующими правилами

1. При угловом расположении реквизитов:

- ✓ реквизиты 01, 02, 03 — на верхнем поле бланка симметрично от центра отведенного поля;
- ✓ реквизит 19 — на верхнем поле бланка, начиная с 48 печатного знака;
- ✓ реквизит 16 — начиная с 40 печатного знака отведенного поля;
- ✓ реквизиты 08, 09, 10, 04, 05, 06, 07, 11, 12, 13, 14, 15, 18, начиная от левой границы отведенного поля либо симметрично от центра отведенного поля;
- ✓ реквизит 20, 21, 22, 25, 23, 24, 26, 27 — начиная от левой границы отведенного поля;
- ✓ реквизит 28, 30, 29 — последовательно, начиная с левой границы отведенного поля;
- ✓ реквизит 17 — наносится на любом свободном месте документа на первой странице, либо на отдельном листе бумаги формата А4, который подкалывается к документу.

2. При продольном расположении реквизитов:

- ✓ реквизиты 01, 02, 03 — на верхнем поле бланка симметрично от центра отведенного поля;
- ✓ реквизит 19 — на верхнем поле бланка, начиная с 48 печатного знака;
- ✓ реквизит 16 — начиная с 40 печатного знака отведенного поля;
- ✓ реквизиты 08, 09, 10, 04, 05, 06, 07-симметрично от центра отведенного поля;
- ✓ реквизиты 11, 12, 13, 14 — симметрично от центра отведенного поля;

- ✓ реквизиты 15 — начиная с 32 печатного знака в пределах отведенного поля либо симметрично от центра отведенного поля;
- ✓ реквизит 18 — начиная от левой границы отведенного поля;
- ✓ реквизит 20, 21, 22, 25, 23, 24, 26, 27 — начиная от левой границы отведенного поля;
- ✓ реквизит 28, 30, 29 — последовательно, начиная с левой границы отведенного поля;
- ✓ реквизит 17 — наносится на любом свободном месте документа на первой странице, либо на отдельном листе бумаги формата А4, который подкальвается к документу.

Реквизит от реквизита отделяется друг от друга 2-4 межстрочными интервалами. Строки межстрочного реквизита отделяются друг от друга одним межстрочным интервалом. Составные части многострочного реквизита отделяются друг от друга 1,5 межстрочными интервалами.

Протокольные требования к официальной переписке, целью которой является оказание адресату знаков уважения, на которые он имеет право, при соблюдении требований ГОСТ и соотношения рангов между отправителем и адресатом, строятся на принципах равенства, уважения и взаимной корректности.

Основным документом деловой корреспонденции, используемой при деловом общении, является письмо, оформляемое на бланке письма организации(фирмы).

В правом углу бланка письма следует точное повторение адреса, написанного на конверте. Если письмо адресовано организации (фирме), и при этом отправитель заинтересован в том, чтобы письмо было прочитано определенным лицом в этой фирме, ниже адреса помещается указание на конкретное лицо. В этом случае употребляется выражение «Вниманию г-на... (Attention of Mr ...).

Текст письма следует начинать с вежливой ссылки на последнее отправленное (полученное) письмо. Это не столько дань уважения, сколько уведомление о том, что письмо получено и дальнейший диалог строится на его основе. Ссылка помещается слева под реквизитами фирмы. В ссылке могут быть даны инициалы составителя письма, цифровые или буквенные обозначения организации (фирмы).

Ниже, без отступа, сразу у поля с левой стороны пишут вежливое вступительное обращение. Оно традиционно состоит из слов «Уважаемый г-н (г-жа)» «Дорогой (дорогая) Dear Mr (Mrs) + фамилия адресата. Инициалы здесь можно не ставить. Если фамилия адресата неизвестна, можно написать Господа, Уважаемые господа (Dear Sirs или Dear Sir/Madam). В обращении так же указывается официальный и почетный титул адресата, например: Дорогой доктор + фамилия и т.д.

При формулировке вступительного обращения учитывается принцип взаимности. Особенно это касается ответов на письма. В ответном письме используются те же выражения что и в присланном.

В официальных письмах не принято обращаться на ты. К людям, занимающим достаточно высокие посты, в таких письмах не следует обращаться на ты даже в том случае, если в жизни вы с ними на «короткой ноге».

Следующей строкой после обращения принято ставить указание на общее содержание письма, т.е. обозначать тему письма. Для этого достаточно поставить, Re:, русский эквивалент — Касательно или Кас. Например: Re: В ответ на Ваше письмо от

Если письмо касается только одной проблемы, тему письма можно обозначить и до обращения, сразу после адреса. Если же переписка с партнером ведется сразу по нескольким вопросам, в таком случае удобнее сразу после однократного обращения, обозначить темы письма и этим разбить письмо на соответствующее число блоков.

Далее следует основной текст письма. Если вы пишете своему партнеру впервые, необходимо начать с представления своей фирмы, ее целей и задач, которые она ставит перед собой в сфере международной деятельности. Еще лучше послать партнеру буклет с подробной информацией о фирме. Однако рекламный материал не должен быть объемным. Текст этого материала должен быть на языке вашего партнера или на английском языке. Его целесообразно завершать словами благодарности за сотрудничество и выражением надежд на его продолжение.

В настоящее время все большую популярность приобретает цельноблочный стиль, при котором абзацы начинаются не с отступа в 5 знаков, а с нулевым отступом, так же как и внутренний адрес, заголовок к тексту письма, вступительное обращение и заключительная формула вежливости.

Чтобы четко отделить один абзац от другого, каждый новый абзац печатается не через 2, а через 3–4 интервала.

Заканчивается письмо обычно комплиментом (заключительной формулой вежливости). Комплимент может быть различным в зависимости от характера переписки, степени близости корреспондентов, их настроений, стиля общения и пр. Если письмо начинается с обращения «Многоуважаемый г-н...», в конце, как правило, употребляется комплимент «С искренним (глубоким) уважением». Обращению «Уважаемый г-н...» соответствует комплимент «Искренне Ваш ...» или просто «Ваш ...». Можно в конце письма ограничиться добрыми пожеланиями: «Наилучшие пожелания г-ну...», «С наилучшими пожеланиями...», «Примите мои наилучшие пожелания» и т.д. В большинстве стран комплимент ставится с правой стороны листа, в Германии — с левой.

Под комплиментом и ниже его на 2–2,5 см, ставится подпись, которая удостоверяет данный документ. Фамилия лица, уполномоченного поставить подпись, обычно печатается справа. Чтобы не ставить партнера в трудное положение и не заставлять его строить предложения относительно вашего собственного пола, следует написать свое имя полностью, то есть не П. Довженко, а Павел Довженко или Полина Довженко.

Если вы, находясь в иногородней командировке, продиктовали ответ на срочное письмо своему заместителю по телефону, он должен против вашей фамилии поставить буквы pp («per hocurationem» — «по договоренности») и, подписав письмо сам, приписать ниже: Продиктовано г-ном ... и подписано в его отсутствие.

Если после написания письма срочно надо сообщить о событиях, которые произошли позже, то в этом случае в письме ставится P.S: (постскриптум) и дописывается необходимая информация. В конце постскриптума снова ставится подпись. Желательно, по возможности, припиской в конце письма не злоупотреблять.

Если к письму прилагаются какие — либо материалы или документы, то они обычно перечисляются в левой нижней части письма на отдельной строке после слова Приложение. Например:

Приложение: Договор (10 л.).

Указание на рассылку копий занимает отдельную строку под приложением и появляется в письме, когда возникает необходимость направить его по нескольким адресам. Например:

Копия: Г-ну Смирнову «ООО «ТАНДЕМ»».

Кроме того, при оформлении официальной и деловой корреспонденции желательно придерживаться следующих общепринятых правил.

1. Служебные письма пишутся на чистом бланке или листе бумаги только на его лицевой стороне.
2. В международной практике писать длинные письма не принято, но если письмо больше одной страницы, то в конце листа нужно поставить «продолжение следует».
3. Каждая страница, кроме первой, нумеруется арабскими цифрами.
4. Служебные письма печатаются на машинке или компьютере, ширина поля с левой стороны не менее 20 мм. Сам текст письма печатается через 2 или 1,5 интервала. Абзац — 5 интервалов. Обращение к адресату пишется без абзаца.
5. Исходящая информация официального характера не должна содержать каких-либо пометок, инициалов машинистки, номеров телефонов и т.д.
6. В тексте не допускаются подчистки, исправления.
7. Конверты должны быть соответствующего размера.

8. Резолюции на всех видах входящей корреспонденции делаются карандашом, либо на отдельных листах и подкальваются.

9. Письмо складывается текстом внутрь. Наиболее важные деловые письма желательно не сгибать, а посылать в больших плотных конвертах. Менее официальные можно складывать.

10. Если посылается поздравительная открытка, следует помнить о том, что ставить одну подпись принято лишь на официальном поздравлении. Личная открытка должна содержать хотя бы несколько строк.

11. На телеграфный запрос необходимо дать ответ до истечения 3-х дней. На письмо — до 10 дней. Если запрос требует подробного рассмотрения, то в течение 3-х дней следует сообщить, что письмо принято к сведению, и дать окончательный ответ в течение 30 дней.

ФАКС в деловом общении

Любой деловой контакт немислим без обмена посланиями по факсу. По правилам этикета принято для передачи по факсу иметь стандартную первую страницу.

Она делается, как правило, на бланке фирмы. Бланк выглядит так: в верхней части размещается эмблема фирмы, а в самом низу по всей длине строки — адреса, телефоны и другие координаты офисов и отделений фирмы. Под изображением эмблемы пишется телефаксное послание. Далее страница оформляется примерно так.

Первый вариант:

DATE: дата (день, месяц, год отправки сообщения);

TIME: время отправки сообщения;

TO: (имя и фамилия адресата);

Fax no: номер факса адресата;

Company: компания, которую представляет адресат;

Number of pages including cover: количество страниц сообщения, включая первую, ставится от руки после того, как послание полностью составлено и подписано;

If you do not receive all the pages please call or fax: если вы не получили все страницы сообщения, пожалуйста, позвоните по телефону...(ваш номер телефона) или передайте по факсу (номер используемого вами факса)

Comments: комментарии.

Далее текст.

Второй вариант:

FROM: от кого (имя и фамилия);

DATA: дата передачи сообщения;

Location: ваш адрес;

Our fax: номер вашего телефакса;

Number of pages including cover sheet: количество страниц сообщения, включая первую страницу (здесь все так же, как в первом варианте);

TO: кому (имя и фамилия адресата);

Company/Department Message: компания адресата.

Далее само послание

Текст печатается на машинке или принтере, подписывается от руки. Каждую страницу, начиная со второй, лучше нумеровать — будет легче сориентироваться, если сообщение не прошло с первого раза, и его приходится повторять.

Печать на послании, если это не документ, ставить не надо. Если вы отправляете ответное послание, вначале поблагодарите адресата — достаточно одной фразы. Если вам не ответили на предыдущий факс, подождите, но ни в коем случае не надо повторять в следующем: «Жду ответа с нетерпением».

Всегда отвечайте на сообщения, даже в том случае, если вы затрудняетесь ответить на поставленные вопросы. В деловом мире тот, кто не отвечает на корреспонденцию, считается безответственным, и ему не доверяют.

Электронная почта в деловом общении

Электронная почта является очень удобным средством передачи деловой корреспонденции. Она отличается быстротой и простотой использования. В отличие от почты, факса или телефона электронная почта позволяет хранить всю корреспонденцию в одной базе данных, что облегчает поиск информации.

На сегодняшний день существует два вида службы электронной почты:

1) глобальная служба, которая позволяет подключаться к уже существующей сети передачи данных. Она отличается большой площадью покрытия, наличием мощного оборудования на узлах связи, а также возможностью передачи больших объемов информации;

2) корпоративная служба, которая создается с целью обмена информацией между сотрудниками одного предприятия. Особенно актуальна, если предприятие имеет ряд филиалов.

Существует множество систем электронной почты: Microsoft Mail, cc:Mail, 1С Электронная почта и др. Однако наибольшее распространение получила система Microsoft Mail 3.0.

С помощью этой системы можно осуществлять следующие операции: получать и отправлять электронные сообщения; хранить сообщения в специальных электронных папках; осуществлять быстрый поиск необходимых сообщений; распечатывать сообщения.

Основы работы с электронной почтой

Для работы в сети электронной почты необходимо зарегистрироваться у администратора сети и получить имя почтового ящика. Затем производится регистрация в программе электронной почты, то есть сообщается ваш пароль и имя почтового ящика. Этот почтовый ящик физически будет находиться у администратора сети. Доступ к нему осуществляется по сети, поэтому, независимо от того, когда вы включите свой компьютер, сообщение вам все равно придет к вам.

Для запуска программы электронной почты необходимо:

- ✓ установить стрелку мыши на пиктограмму MS MAIL и дважды щелкнуть левой кнопкой мыши;
- ✓ в появившееся поле Password ввести значение вашего пароля и нажать кнопку ОК.

Как прочитать полученную почту

Для хранения данных в системе электронной почты используются так называемые папки. Это специальные электронные разделы, служащие для упорядочения структуры данных. Вся поступающая информация первоначально поступает в папку. Входящие (Inbox) раздела Личные папки (Private Folders). Заголовки сообщений, находящихся в данный момент в открытой папке высвечиваются в правой части экрана.

Каждый заголовок сообщения содержит информацию об Отправителе (From), Теме (Subject) и времени получения сообщения. Строка заголовка начинается с пиктограммы значка сообщения, изображенной в виде конверта. (Конверт запечатан, если сообщение не прочитано. Конверт распечатан, если сообщение прочитано.)

Если к конверту прикреплен лист бумаги, то это значит, что с сообщением поступил какой то еще документ, созданный в одной из программ компьютера (так называемый вложенный файл).

Для того чтобы прочитать полученное сообщение, необходимо выполнить ряд действий.

1. Установить стрелку линии на пиктограмму MS Mail и дважды щелкнуть левой клавишей мыши для вызова диалогового окна и ввести Пароль (Password).
2. После ввода пароля в поле Пароль (Password) и нажать кнопку ОК.
3. После появления окна Microsoft Mail дважды щелкнуть левой клавишей мыши по разделу Входящее (Inbox).

4. Выбрать необходимое сообщение из появившегося списка, установить на него стрелку мыши и дважды щелкнув клавишей мыши или нажатием кнопки «Enter».

В результате выполнения этих операций появится диалоговое окно Чтения Сообщения (Read Note), содержащее текст послания. Оно может выглядеть, как на рис. 5.1.

В верхней части окна расположена информация об отправителе, дате, адресате и теме послания. В нижней части окна располагается основной текст сообщения. Сообщение также может содержать еще и вложенный файл, о наличии и типе которого извещает пиктограмма той или иной программы компьютера с именем файла под ней. Пиктограмма располагается в тексте основного сообщения.

Если на вашем компьютере имеется программа, с помощью которого был создан данный файл, то можно увидеть конкретное содержание вложенного файла. В этом случае можно открыть вложенный файл прямо из окна Чтения Сообщений (Read Note).

Для этого необходимо установить стрелку мыши на пиктограмму вложенного файла и дважды щелкнуть левой кнопкой мыши (запустить программу).

Для сохранения вложенного файла отдельно от остального сообщения необходимо открыть меню Файл (File) и выполнить команду «Сохранить вложение». После прочтения сообщения его можно удалить, нажав кнопку Удаление (Delete) или сохранить в памяти компьютера для дальнейшего использования.

Как отправить почту

Для отправки электронной почты в программе MS Mail существует процедура создания и отправки сообщений. Для отправки сообщения необходимо выполнить следующие операции:

Запустить программу MS Mail по методике, указанной в разделе чтения полученной почты.

После появления меню Microsoft Mail выбрать команду Создать сообщение (Compose Note). После выполнения этой команды откроется диалоговое окно Отправка сообщения (Send Note). В его верхней части расположены пять кнопок: Отправить (Send), Найти (Check Names), Вложить (Attach), Адрес (Options), а под ними три поля для ввода информации: Кому (To:), Копия: (CC:), Тема : (Subject:).

Выбрать верхнее поле Кому: (To:) и напечатать имя адресата, которому предназначено сообщение. Имя адресата можно взять и из адресной книги, если оно там имеется. Для этого необходимо активизировать кнопку Адрес (Address), выбрать необходимый адрес, указать поле, куда его вставить и нажать кнопку ОК.

В поле Тема (Subject) желательно записать заголовок вашего сообщения, т.к. письмо без Темы может быть автоматически удалено программой, отвечающей за борьбу с нежелательной почтой.

В нижней части окна напечатать текст своего сообщения.

Когда сообщение напечатано необходимо нажать крайнюю левую кнопку Отправить (Send) и сообщение будет отправлено адресату.

Правила делового этикета при переписке рекомендуют передавать короткие сообщения, характеризующие суть рассматриваемого вопроса, а подробное описание решаемого вопроса оформить как включенный файл.

Например: вы отправляете партнеру проект коммерческого договора. Он готовится как соответствующей документ с использованием одной из программ компьютера. К этому договору пишется сообщение, и оно отправляется адресату как сообщение с вложенным файлом.

Для передачи сообщения с вложенным файлом необходимо выполнить следующие действия:

В меню Почта (Mail) выбрать команду Создать сообщение (Compose Note). При этом откроется диалоговое окно Отправка сообщения (Send Not).

Выбрать верхнее поле Кому: (To:) и напечатать имя адресата, которому предназначено сообщение. Нажать кнопку ОК.

В поле Тема: (Subject:) кратко написать суть вашего сообщения.

В нижней части диалогового окна напечатать текст вашего сообщения.

К сообщению присоединить подготовленный вами файл.

Для этого необходимо:

Нажать кнопку Вложить (Attach). На экране появиться диалоговое окно Вложить (Attach). Указать диск, каталог, где содержится ваш файл и его имя. Нажмите кнопку Вложить (Attach) этого делового окна. Закрывать деловое окно Вложить (Attach) нажав кнопку Закрывать (Close).

Вложенный файл появится на экране в той части, где содержится текст напечатанного сообщения в виде пиктограммы с именем вложенного файла.

Нажать кнопку Отправить (Send).

Сообщение с вложенным файлом будет отправлено по адресу. При этом на экране компьютера сообщение будет выглядеть в виде, представленном на рис. 5.1.

	Письмо
	От: Александр Михайлов
	Дата: Пятница 23 февраля 2001 12 : 00

Кому: Сергей Иванов

Копия: Grou1 15

Тема: Письмо

Уважаемый господин Иванов!

Ваш проект договора рассмотрен и нуждается в доработке.

Конкретные рекомендации по доработке прилагаются.

Rekom.doc

Михайлов А.В.

Рис. 5.1. Окно чтения сообщения с вложенным файлом

Глава 6. Презентации, подарки и сувениры в деловом общении

Непременным атрибутом становления любой фирмы, ее утверждения на рынке в последние годы стала презентация.

Презентация, от лат. praesentatio — общественное представление чего-либо нового, недавно появившегося, созданного с определенными целями.

Воздействие презентации, как и первого впечатления, обычно бывает глубоким. Ее успешное проведение во многом определяет успех дальнейших переговоров с партнерами.

6.1. Проведение презентации

Для того чтобы презентация была успешной, к ее проведению необходимо серьезно готовится. Вначале определяется место и сроки проведения презентации. Затем определяется время проведения и разрабатывается сценарий (программа) презентации. После определения места, времени и сценария презентации дается объявление о ее проведении.

Примерная форма объявления имеет вид:

« Уважаемые господа!

Фирма...Приглашает принять участие в традиционной ежегодной презентации. В программе: знакомство с производством и традициями фирмы, выступление руководства и ведущих специалистов, выставка продукции фирмы; банкет. Презентация будет транслироваться по телевидению, и освещаться в СМИ. В качестве подарка всем друзьям и постоянным партнерам фирмы мы разместим их рекламу в шоу-программе!

Место проведения

Начало.....

Вход по пригласительным билетам.

Пригласительные билеты можно заказать по телефону..... или приобрести в центральном офисе фирмы по адресу...». Время проведения презентации обычно ограничивается 1,5-2 часами. Презентацию лучше всего проводить после обеда, примерно с 15 часов, с тем чтобы после нее можно было организовать коктейль или фуршет (17.00-19.00). Обычно открывает и ведет презентацию один из руководителей экономической службы фирмы. Он представляет руководителей и ведущих специалистов фирмы. После представления руководства целесообразно показать 10—15-минутный фильм о деятельности фирмы (рекламу о фирме). Затем в течение примерно 30 минут выступают руководители и

ведущие специалисты с сообщением о деятельности предприятий фирмы и их производственных возможностях.

Оставшееся время отводится ответам на вопросы. Участникам презентации вручают сувениры и рекламные подарки. В их качестве обычно используют недорогие предметы: записные книжки, календари, авторучки, пепельницы, зажигалки, значки и т.д. На этих предметах наносится название, эмблема фирмы, а иногда ее адрес и характер деятельности.

Демонстрация товаров на презентации является убедительным средством рекламы. Особенно это относится к демонстрации машин, оборудования и приборов, которая позволяет убедить возможного покупателя в достоинствах конструкции, высокой производительности и качестве выпускаемой продукции. Очень важно вовлечь потенциального клиента в совместные действия. Когда клиент имеет возможность лично ознакомиться с товаром, потрогать его руками, у него подсознательно растет доверие к нему и фирме.

6.2. Подарки и сувениры в деловом общении

При деловом общении принято, чтобы партнеры при случае «обменивались» подарками и сувенирами. Приятным подарком всегда являются цветы, особенно если они подобраны со вкусом.

Цветы дарят своим деловым партнерам в знак приветствия, по поводу знаменательного события или благодарности за участие в том или ином мероприятии, совместной поездке и т.д.

Лично цветы дарят в развернутом виде. Исключением является преподнесение цветов при встрече гостей на вокзале или аэропорту. В этом случае принято их вручать, завернутыми в целлофан. Если цветы отправляются с посылным, они также упаковываются, при этом к ним прилагается визитная карточка.

Выбор вещевых подарков во многом зависит от характера взаимоотношений. Выбирая подарок, необходимо подумать и о его стоимости. Получив слишком дорогой подарок, партнер может почувствовать должником. Дорогостоящий знак внимания могут посчитать и за взятку.

Важно уметь не только делать подарки, но и принимать их. Когда вы сами принимаете подарок, помните, что следует сначала поблагодарить дарящего, затем развернуть пакет, посмотреть, что в нем, и еще раз поблагодарить.

Все подарки, независимо от их материальной ценности следует принимать с одинаковой благодарностью.

Глава 7. Приемы в деловом общении

Исторически сложилось так, что приемы играют важную роль в развитии деловых контактов. Необходимо, подчеркнуть, что основным содержанием приемов является не прием пищи и дегустация напитков. Приемы носят деловой характер, они проводятся с целью углубления и расширения контактов, получения нужной информации в неофициальной обстановке.

В беседах на приемах происходит взаимный обмен мнениями и информацией, и полезность этого обмена зависит от опыта и дипломатического умения каждого из собеседников. На приеме приходится встречаться и беседовать со многими людьми, представляющими различные круги общества страны пребывания. Это продолжение служебной деятельности. К приему нужно тщательно готовиться: подумать, с кем и о чем поговорить, с кем познакомиться, кого представить и т.д. Более того, нужно быть готовым к ответам на возможные вопросы собеседников, которые заинтересованы в получении информации.

Многолетняя международная практика установила виды дипломатических приемов, методы их подготовки, этикет, которого придерживаются участники приемов.

Общепринятые правила, которым следуют на дипломатических приемах, полностью относятся к приемам, которые организуют и проводят внешнеэкономические организации и фирмы в честь своих коллег из других стран.

Приемы устраиваются по случаю национальных праздников, годовщин событий на двусторонней или многосторонней основе, в честь находящейся в стране иностранной делегации, а также в порядке повседневной работы.

7.1. Виды приемов

Приемы подразделяются на дневные и вечерние, а также приемы с рассадкой за столом и без нее;

Основными видами приемов являются «БОКАЛ ШАМΠΑНСКОГО» или «БОКАЛ ВИНА», «ЗАВТРАК», «ОБЕД», «ОБЕД-БУФЕТ», «УЖИН», приемы типа «А ЛЯ ФУРШЕТ», «КОКТЕЙЛЬ», а также маленькие приемы — «Кофейный или чайный стол».

К дневным приемам относятся: «БОКАЛ ВИНА» или «БОКАЛ ШАМПАНСКОГО» и «ЗАВТРАК». Все остальные приемы относятся к вечерним.

К приемам с рассадкой за столом можно отнести такие приемы как «ЗАВТРАК», «ОБЕД» и «УЖИН».

Согласно международной практике, наиболее почетными по своему характеру видами приемов являются «ЗАВТРАК» и «ОБЕД».

«БОКАЛ ШАМПАНСКОГО» или «БОКАЛ ВИНА» начинаются в 12 часов и заканчиваются к 13 часам. Во время такого приема обычно подаются только шампанское, вина, соки. В качестве закуски — маленькие пирожные, бутерброды, орешки и т.д. Этот вид приема удобен тем, что занимает мало времени и не требует сложной подготовки. Прием проходит стоя. Форма одежды — повседневный костюм или платье.

«ЗАВТРАК» устраивается в промежутке времени между 12 и 15 часами. Наиболее распространенное время начала завтрака от 12.30 до 13.30. Завтрак продолжается обычно 1—1,5 часа, из которых 45—60 минут гости проводят за столом, а 15—30 минут — за кофе (кофе, чай могут быть поданы за тем же столом или в гостиной). Подают за завтраком одну-две холодные закуски, одно рыбное или одно мясное блюдо, десерт.

Во время сбора гостей им предлагается аперитив. По завершению завтрака подаются чай, кофе. Предлагается коньяк и ликер.

Форма одежды — повседневный костюм или платье, если форма одежды специально не указывается в приглашении.

Прием типа «КОКТЕЙЛЬ» начинается между 17 и 18 часами. Продолжительность приема 2 часа. Прием проходит стоя. На приглашении указывается время начала и окончания приема (17.00–19.00, 18.00–20.00). Гости могут приходить и уходить в любой час указанного времени. Нормальным считается пребывание на приеме до 1,5 часов.

Первые гости собираются в течение 15–30 минут. Приход на прием в начале и уход с него в конце принято считать выражением особого уважения к хозяевам. Позднее прибытие и ранний уход (без уважительных причин) рассматривается, как желание гостя подчеркнуть натянутое отношение с устроителями приема.

Грубым нарушением этикета считается прибытие на прием сотрудников представительств, фирм и т.д. позже своего руководства. Разъезд гостей происходит в обратном порядке: первыми уезжают руководство представительств, фирм и т.д., а за ним в порядке старшинства остальные сотрудники этих организаций.

Хозяин и хозяйка на этих приемах в течение всего времени стоят у входа, встречают и провожают гостей. Кроме того, хозяйка представляет вновь прибывших тем из гостей, с которыми они не знакомы. Если хозяйки нет на месте, то вновь прибывший должен найти ее, поздороваться с ней, прежде чем вступить в контакт с гостями.

Если прием устраивается для ограниченного круга гостей, то на этих приемах хозяйка и хозяин менее связаны, они не только встречают и провожают гостей, но могут большую часть времени провести, беседуя с гостями.

Подают напитки в бокалы коктейли. Их разносят официанты. Иногда устраивается бар-буфет со спиртными напитками.

Коктейльный стол от остальных столов в виде буфетной стойки отличается тем, что на нем нет ни тарелок, ни вилок, есть только деревянные или пластмассовые палочки. После разового употребления их убирают. Могут быть и мини-вилочки, с помощью которых берут маленькие закусочные бутерброды — канапе (и фрукты из коктейля).

В качестве закуски подаются канапе с различными солеными маслами, кремами, паштетами, рыбой, мясом; соленые мини-пирожные, печенья. К коктейльному столу подходят и в различных вариациях фаршированные яйца, соленый и сладкий миндаль, орехи, фрукты. Подают также различные сладкие печенья, мини-пирожные из теста с кремом, взбитыми сливками, желе.

Прием типа «А ЛЯ ФУРШЕТ» проводится в те же часы, что и прием типа «КОКТЕЙЛЬ» (17.00—19.00 или 18.00—20.00). Его формальное отличие состоит в том, что на приеме «КОКТЕЙЛЬ» обычно подают больше напитков и меньше закусок, а на фуршетных приемах напитков подается не меньше, а закусок предлагается значительно больше. Однако сейчас практика идет по пути совмещения этих приемов. Гостям предлагают обильный выбор напитков и сервируются фуршетные столы, уставленные разнообразными закусками.

Стол накрывают скатертью почти до пола (5—10 см от пола). Стол должен быть несколько выше, чем обычно, чтобы можно было, есть стоя. Рюмки и бокалы для прохладительных и алкогольных напитков ставят рядами или треугольниками. Тогда соответствующую бутылку ставят в середину треугольника. Тарелки ставят одну на другую в концах стола. Холодную закуску ставят на середину стола, подальше от краев, которые оставляют свободными, чтобы гости смогли поставить туда свои тарелки.

В большом помещении можно накрыть несколько столов «А ЛЯ ФУРШЕТ» (каждый на 6—8 человек). После холодных закусок подают запеченную еду (жульены). Можно также подавать горячие сосиски, маленькие котлеты. После горячей закуски гостей угощают десертом — сыром с фруктами, желе, мороженым. В конце приема подают кофе. Гости обслуживают себя сами. Стоящие за столом официанты лишь сменяют тарелки, пополняют опустевшие блюда, наливают напитки и накладывают мороженое.

Приходя на такого рода прием, надо, прежде всего, разыскать хозяина и хозяйку, поздороваться с ними. Уходить разрешается не прощаясь. Не мешает, уходя с приема,

оставить в передней на особом подносе две свои карточки и карточку жены с загнутыми уголками.

Форма одежды повседневная — костюм или платье, если иное не указано в приглашении.

«ОБЕД» — это наиболее почетный вид приема. Он обычно начинается в промежутке между 19.00 и 21.00.

Стол накрывают белыми скатертями. Салфетки белые, накрахмаленные, их кладут на тарелочки для хлеба.

Стол ставят в виде буквы «П» или «Г». Почетные места за торжественным столом организуют «лицом» к входным дверям или, если это невозможно, к окнам, выходящим на улицу. Стол украшают цветами и маленькой холодной закуской с декоративными овощами.

Выбор холодных закусок невелик — только по одному рыбному и мясному блюду и овощные салаты. После холодных закусок подают бульон с гренками, затем какое-либо мясное блюдо. Могут быть два горячих кушанья, одно из них рыбное, которое подают перед горячим мясным блюдом с приготовленными по-разному овощами. Обед заканчивают десертом. До того убирают всю посуду, столовые приборы и рюмки, которые были предназначены для предыдущей еды.

На десерт можно подавать желе, кремы, различные сладкие блюда, ягоды со сливками. Если сладкое подают в общей посуде, то стол сервируют соответствующей посудой и десертными или чайными ложками. Сладкое порциями ставят перед гостем с правой стороны. В заключение подается чай или кофе. Спиртные напитки те же, что и на завтраке. Перед обедом гостям предлагаются аперитивы.

Торжественный прием требует и парадной формы одежды. В этом случае на приглашениях (в левом нижнем углу) обычно пишут «White tie» (белый галстук, что означает — фрак) или «Black tie» (черный галстук, т.е. смокинг); «Evening dress» — вечерняя одежда, что также означает фрак. Если форма одежды указывается, выполнение этого является обязательным. Дамы в таких случаях должны быть в вечерних туалетах, хотя в приглашении об этом не упоминается.

Туалеты дам должны быть изящными, но скромными. Умение сочетать элегантность с простотой ценится больше всего. Женщинам на приемы следует приходить в одежде строгого покроя, неярких тонов. На завтрак, коктейль принято являться в платье обычной длины, платье-костюме или костюме, небольшой шляпе из фетра, шелка и другого подобного материала, причем шляпу во время приема снимать не обязательно. Не рекомендуется приходить на приемы с большим количеством ювелирных украшений. Их

вообще не надевают до 18.00. Днем уместнее выглядит бижутерия или украшения из полудрагоценных металлов.

На приемы, начинающиеся до 20.00, дама может прийти в шелковых, лайковых перчатках с замшевой или кожаной сумочкой. Перчатки, однако, снимают сразу по приходу, самое позднее — в фойе, где разносят аперитив.

К вечернему платью можно надеть шелковые, кружевные, другие тонкие перчатки, причем, чем короче рукав платья, тем длиннее должны быть перчатки, и наоборот.

Англичане на своих приглашениях иногда пишут: «Undress» (буквальный смысл — без одежды). Это означает, что надлежит быть в простом костюме.

Парадная одежда требует соблюдения некоторых общих правил. К фракку полагаются: белый бабочкой галстук, завязанный от руки (шелковый или, лучше, пикеиный), туго накрахмаленная манишка, стоячий воротничок с загнутыми углами, белый пикеиный жилет (надевают и шелковый, но это не считается хорошим тоном), черные лакированные туфли. На фракной жилетке три пуговицы, которые должны быть всегда застегнуты. В нагрудном кармане — белый носовой платок в том случае, если на груди не прикреплены ордена. Запонки следует иметь скромные. При себе надо иметь свежие белые перчатки.

К смокингу полагается тугая крахмальная манишка, стоячий воротничок с загнутыми углами, черный галстук-бабочка, лакированные туфли, черный жилет. С фракком не носят наручные часы, а только карманные на цепочке.

«ОБЕД-БУФЕТ» является разновидностью «Обеда». Поскольку этот вид приема берет свое начало в Швеции, его еще называют «шведский стол». Буфетный обед проводится в те же часы, что и «Обед». Его проведение проще, т.к. не связано с размещением гостей за столом, да и вся организация буфетного обеда менее сложна. Сервируя стол в виде буфетной стойки «по-шведски», его помещают у стены или посередине комнаты, накрывают широкой скатертью, свешивающейся почти до пола.

На середину стола ставят холодные закуски, холодные соусы, хлеб, различные салаты, печенья, кондитерские изделия, прохладительные напитки, соки, минеральную воду. По краям стола рядами или треугольниками ставят рюмки, бокалы, закусочные тарелки ставят одна на другую. Ножи и вилки помещают в декоративную посуду или раскладывают рисунком на столе. Салфетки кладут группами в нескольких местах. Цветы с длинными стеблями ставят в высокие вазы.

Участники буфетного обеда не сидят за общим столом, а подходят к нему, берут левой рукой салфетку, на которую ставят тарелку с предварительно положенными на нее ножом и вилкой, а затем накладывают на тарелку кушанья. Правой рукой берут бокал с вином, соком или каким-либо другим напитком.

Наполнив тарелку, гости отходят от стола и рассаживаются за маленькими столиками. Они могут располагаться также на диванах, в креслах, стараясь сесть с теми людьми, с которыми необходимо поговорить.

Вина, коктейли и другие спиртные напитки выставляются на буфетных стойках и столах, за которыми стоят официанты.

Форма одежды такая же, как на «Обеде».

«УЖИН» начинается в 21.00 и позднее. От «Обеда» отличается лишь временем его начала. Кроме того, на ужине, как правило, не подают суп.

Форма одежды указывается в приглашении — темный костюм, смокинг или фрак; для женщин — вечернее платье.

Кроме организации торжественных приемов, международная практика в этой области позволяет устраивать встречи и в менее официальной обстановке — за чайным или кофейным столами. Такие маленькие приемы проводятся в международном общении не только среди деловых людей, но и на самом высоком уровне. На кофе, как правило, приглашают с 17.00 до 19.00, на чай можно приглашать и позже — до 20.00.

К кофе или чаю подают маленькие декоративные бутерброды, пирожки, сладкие и соленые печенья, сдобные булочки, кексы, соленые или сладкие торты. На стол можно поставить коробки шоколадных конфет, сливки или мороженое, лимон.

Для кофейного или чайного стола подбирают цветные скатерти и цветные салфетки ручной работы. Стол можно накрывать и цветными ткаными салфетками. Тогда середину стола покрывают узкой дорожкой, на которую ставят тарелки с бутербродами, кондитерскими изделиями, фруктами. Посуду для каждого гостя ставят на маленькие тканые салфетки.

Сервируется стол следующим образом: на блюде ставится чашка и кладется чайная (или кофейная) ложечка, слева от нее — маленькая тарелочка для угощения и маленький ножик, если будут предложены поджаренные ломтики хлеба или булки, на которые намазывают масло, мармелад или кладут кусочек сыра. Нож кладут справа от тарелки, лезвием к тарелке, слева от нее — небольшая салфетка. Сливки, сахар, чайник или кофейник, как правило, ставятся на стол. Блюде держат в левой руке, а правой подносят ко рту чашку. Не принято просить вторую чашку, пока другие не получили первую. После того, как вы размешали сахар в кофе или чае или закончили десерт, выньте ложку из чашки или вазочки и положите рядом на блюдечко. Признаком плохого тона считается, если гость оставляет в стакане или чашке чайную ложку.

Традиция пить чай в это время существует не только в нашей стране, англичане также верны своей традиции пить пятнадцаточасовой чай (Fine o' clock tea). При этом гостю предлагается

действительно только чашка чая (индийского — с молоком, китайского — с лимоном). Чай с вареньем пьют только в России. Кстати, молоко никогда не наливают в пустую чашку, а лишь в наполненную чаем.

Перед кофе можно подать горячую закуску или салат. Подают салаты в бокалах или стеклянной посуде на ножках. К кофейному столу рекомендуется подавать также соки, минеральную воду. Стаканы для минеральной воды не сервируются для каждого гостя в отдельности, а ставят группами в одном или нескольких местах. На стол кладут пробочник. К кофейному и чайному столу подают тосты, поджаренные в тостере, а также различные печенья, оладьи с начинкой, омлеты.

Форма одежды — повседневный костюм или платье.

7.2. Подготовка к проведению приема

Проведению приемов предшествует тщательная подготовка, включающая: выбор вида приема; составление списка приглашенных; рассылку приглашений; составление плана рассадки за столом (на завтраке, обеде и ужине); составление меню, сервировку столов и обслуживание гостей, а также подготовку тостов и речей. И, наконец, составление схемы или порядка проведения приема.

Вначале определяется общее количество гостей, которое зависит от вида приема, его целей, возможностей помещения и обслуживания. После этого гостям направляются приглашения.

Для приглашений используются специальные бланки, изготовленные типографским способом.

В бланках приглашений вписываются фамилии и звания приглашаемых. Имя, фамилия приглашенного пишутся от руки или на машинке. Женам отдельных приглашений не посылают, а в приглашении мужчинам указывается, что они приглашаются с супругами. На первом месте всегда ставится имя мужа. Приглашения всегда пишутся в третьем лице, с употреблением выражения «имеет честь пригласить».

В приглашении также рекомендуется указывать форму одежды. Кроме того, в нем указывается, какого рода состоится прием — коктейль, обед, чай, и обязательно помечается час и место, где состоится прием. Если приглашают на завтрак, обед, ужин, внизу приглашения проставляют буквы RSVP (*Repondez sil vous plait*), означающие просьбу подтвердить принятие приглашения. При приглашении на обед или завтрак какого-либо важного лица лучше всего до отправки приглашения осведомиться по телефону подходит ли для него назначенный день.

В странах, где обычаем принимать угощение стоя довольно распространен, в приглашении желательно указать «обед с рассадкой», например, чтобы гости знали, о необходимости прибыть в назначенное время.

Заблаговременная рассылка приглашений позволяет, не нарушая приличий и не вызывая обид, пригласить вместо отказавшихся других гостей. Если некоторые приглашенные откажутся в последний момент, их места могут занять сотрудники своего учреждения.

На приемы типа обедов и завтраков приглашения необходимо рассылать по крайней мере, за полторы-две, а иногда и за три недели вперед. При соблюдении этого условия будет, во-первых, больше шансов заполучить тех лиц, присутствие которых на приеме желательно, во-вторых, возможность, если кто либо откажется, заменить его другим лицом. Избегать приглашения кого-либо за два-три дня до обеда или завтрака (за исключением случаев, конечно, когда они устраиваются экспромтом, о чем необходимо предупреждать приглашаемых) следует еще и потому, что столь позднее приглашение в большинстве случаев вызывает обиду: приглашаемый решает, что кто-нибудь отказался прийти и его пригласили вместо отказавшегося.

Чем выше официальное положение лица, организующего прием, тем раньше отправляется ответ на его приглашение. Обычно его принято давать через 3-5 дней после получения приглашения.

Правильнее ответить на приглашение письмом или открыткой (независимо от характера ответа положительного или отрицательного), чем послать свою визитную карточку. В некоторых странах ответ визитной карточкой считается нетактичным, особенно когда речь идет об официальном приглашении. Часто ответ на приглашение направляют непосредственно хозяйке.

Если на приглашение указывается номер телефона, в этом случае ответ может быть дан по телефону. Однако, если это приглашение на официальный завтрак или обед, следует ответить письмом.

По мере поступления ответов от приглашенных, рассадка уточняется. Накануне приема составляется общий список участников завтрака, обеда или ужина в порядке протокольного старшинства.

Чтобы гости без затруднений могли найти свои места за столом, в гостиной у входа в столовую выставляется или вывешивается план карта стола, в котором указывается место каждого гостя. Кроме того, на столе у каждого прибора обычно на самый высокий бокал или же рядом с прибором кладется кувертная карточка с фамилией гостя.

7.3. Рассадка за столом на приеме

На приеме типа «Завтрак», «Обед», или «Ужин» гости рассаживаются за столом в соответствии с их рангом и в порядке протокольного старшинства.

На официальных завтраках или обедах женщины рассаживаются среди мужчин в зависимости от их ранга или, если они присутствуют на приеме в качестве супруги, а не как официальное присутствие на приеме в качестве супруги, а не как официальное лицо, то в соответствии с рангом супругом. Супруге присваивается старшинство супруга. Муж женщины, занимающей официальное положение, садится среди мужчин в соответствии с рангом жены, если занимаемое им положение (знатный титул, звание и т.д.) не дают ему право на более почетное место.

Места за столом делятся на более почетные и менее почетные. Самое почетное место — справа от хозяйки (на приеме с участием женщин) и справа от хозяина. По мере удаления от хозяйки и хозяина места становятся менее почетными. Главное правило рассадки: на самых почетных местах сидят самые почетные гости. При рассадке за столом придерживаются следующих правил:

1. Первыми по правую и левую руку от хозяйки сажают представителей сильного пола, хозяина окружают дамы. Затем места чередуются:
2. Рядом с женщинами сажают мужчин, и наоборот.
3. Женщину не сажают с женщиной и на торце стола, если там не сидят мужчины.
4. Мужа никогда не сажают рядом с женой.
5. Два иностранца из одной страны также не сидят вместе.
6. Последние места за столом занимают сотрудники своего учреждения, но не женщины.

Хозяин предлагает руку первой даме и первым проходит в столовую. Почетный гость предлагает руку хозяйке дома, и они входят последними.

Гости занимают свои места после того, как сядет хозяйка.

Если прием неофициальный, дамам не принято предлагать руку. В этом случае хозяйка сопровождает женщин в столовую, а хозяин мужчин.

По окончании завтрака или обеда хозяйка встает и выходит из-за стола первой. Возможное распределение мест за столом приведено на рис. 7.1–7.7.

Варианты раскладки за столом:



Рис. 7.1. Присутствуют только мужчины. Хозяин сидит во главе стола.

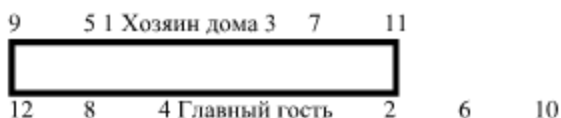


Рис. 7.2. Раскладка на завтраке или обеде с участием только мужчин, если хозяин предлагает в знак особого уважения одному из гостей занять второе место во главе стола.

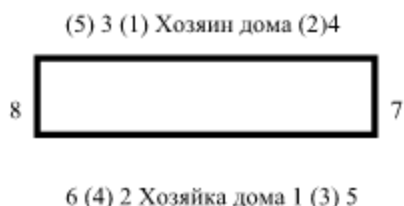


Рис. 7.3. На завтраке или обеде с участием мужчин и женщин хозяйка и хозяин занимают места в середине прямоугольного стола напротив друг друга (места женщин указаны цифрами в скобках).

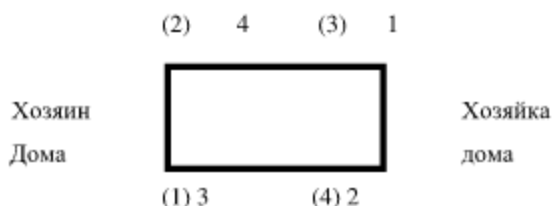


Рис. 7.4. На завтраке или обеде с участием мужчин и женщин хозяйка и хозяин занимают места в торце прямоугольного стола напротив друг друга (места женщин указаны цифрами в скобках).

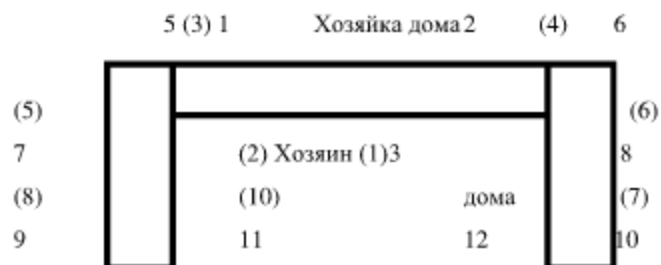


Рис. 7.5. На неофициальных завтраках или обедах за П-образным столом хозяйин и хозяйка занимают места напротив друг друга.

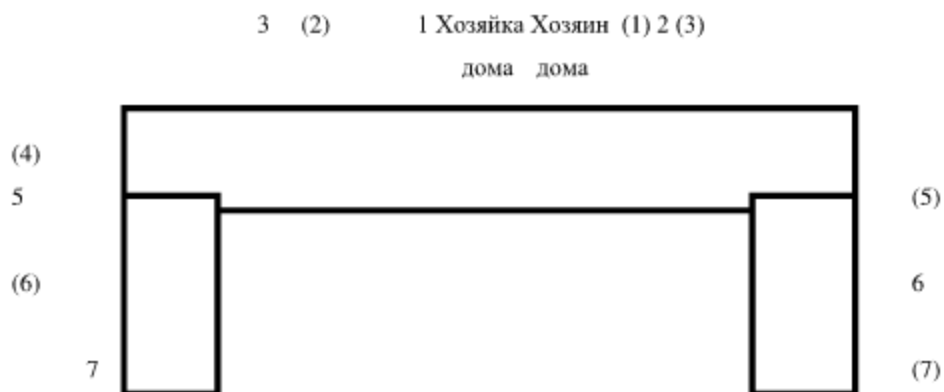


Рис. 7.6. На неофициальных приемах за П-образным столом хозяйин и хозяйка могут занять места рядом.

Г-ну _____
 Г-же _____
 Ваше место за столом *

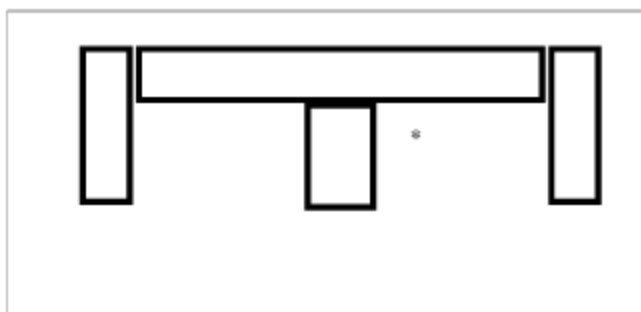


Рис.7.7. Вид карточки со схемой стола (или с номерами столов).

7.4. Сервировка стола

Скатерти, салфетки, цветы. Стол должен быть достаточно широким (0,95–1,20 м). Более узкие столы выглядят загроможденными едой. Скатерть должна быть чистой, накрахмаленной и выглаженной. Покрывать ею стол нужно так, чтобы место изгиба приходилось точно посередине стола, а края скатерти свешивались со стола на 30–40 см.

Скатерти могут быть из различной ткани. В особо торжественных случаях белая дамастовая скатерть с подходящими салфетками считается традиционной. Хорошо выгладит белоснежная льняная скатерть, но теперь все чаще пользуются скатертями из различных цветных, легко стирающихся материалов.

Очень элегантно выглядят подходящие друг к другу цвета двойной скатерти. Основная скатерть свешивается за край стола на 35 см, верхняя может покрывать только поверхность стола или свешиваться с него на 10–20 см. Верхнюю скатерть можно положить на основную так, чтобы на всех четырех углах была видна основная скатерть. Так покрывают стол для небольшого званого вечера, когда стол сервируют на 4–8 человек.

Для такого приема гостей стол можно покрывать цветной скатертью в двух вариантах:

— стол покрывают, например, ярко-синей скатертью. Под посуду для каждого гостя уголком кладут белые салфеточки.

— цветную, яркую скатерть покрывают белой скатертью углом так, чтобы яркая скатерть была видна на углах. Посуду для каждого кладут как обычно. Салфетки в обоих вариантах белые.

Цветной скатертью можно покрыть стол «а ля фуршет», «по-шведски». В этом случае маленькие столики в гостиной надо покрыть такими же цветными скатертями.

Клетчатые, полосатые, цветастые хлопчатобумажные скатерти употребляют на дачах, в саду и на пикниках.

Скатерть должна подходить к посуде, главным образом к ее цвету.

Салфетки бывают различной величины. К завтраку, обеду, ужину подают салфетки большого размера (35х35 см — 45х45 см), а к кофейному, чайному столу — меньших размеров (25х25 см — 35х35 см). Такой же величины салфетки идут к десертному столу, столу «а ля фуршет» и к коктейльному столу.

Цветные салфетки, как с бахромой, так и без нее подаются только к чайному и кофейному столу. Во всех остальных случаях салфетки должны быть подрублены.

Салфетки должны подходить к скатерти, посуде. Они могут быть одного цвета со скатертью, но отличаться тоном (например, ярко-зеленая скатерть, светло-зеленые салфетки), или иметь другую окраску (синяя скатерть, желтые салфетки; бордовая скатерть,

алые салфетки). Если стол покрывают двойной скатертью, то салфетки должны быть такого же цвета, что и основная скатерть. Сложенные салфетки кладут на закусочные тарелки или слева от них. Если салфетки кладут слева от тарелок, то их можно вдеть в металлическое или плетеное кольцо. Конечно, если стол будет сервирован керамической посудой, то кольцо для салфеток лучше взять керамическое.

Складывая салфетки, надо стараться, как можно меньше касаться их руками. Способы складывания салфеток показаны в Приложении 9. Перед едой салфетку следует расстелить на коленях так, чтобы в случае надобности ею можно было легко воспользоваться. Этой салфеткой слегка промокают только уголки рта. После трапезы салфетку складывают и кладут справа от тарелки.

Если на стол кладут бумажные салфетки, например, к коктейльному столу или когда много гостей и их всех нельзя обеспечить матерчатыми салфетками, то их складывают и закладывают в специальные держатели или большие стаканы.

Цветы — часть украшения стола. Праздничный стол, званый вечер трудно представить себе без цветов. Накрывая на стол, следует предусмотреть место для цветов, которые вместе с посудой украсят стол. Ставят цветы, цветы, как правило, в центре или на краю стола, если там не предусмотрено место для гостей и организаторов приема. Если число гостей превышает 50 человек, то цветы размещают на каждом столе для группы гостей (10—12 человек) или на границе между двумя группами. Можно вместе ставить одни и те же цветы одного цвета, можно и составлять букеты из цветов разного цвета. Различные полевые цветы можно поставить в одну вазу. Не рекомендуется на стол ставить цветы с ярко выраженным запахом, а также большие и тяжелые цветы, например, георгины, хризантемы, гладиолусы.

Для украшения праздничного стола нужно выбирать низкие вазы, которые могут быть различной формы и из разного материала. Большие высокие вазы больше всего подходят к столу «а ля фуршет». Цветы надо ставить в вазы, подходящие как по цвету, так и по форме.

Окраска цветов должна подходить к цвету посуды, скатерти и салфеток. Расставляя цветы в вазах, нужно помнить о том, что цветы не должны заслонять напротив сидящего или мешать беседе гостей. Поэтому в одну вазу надо поставить не больше 9 цветов и высота их не должна превышать уровня глаз.

Столовые приборы

На приемах с рассадкой пользуются различными приборами (см. Приложение № 3, 4). Основными столовыми приборами являются следующие:

Ложки:

столовая — для супа, подаваемого в тарелке;

десертная (по размерам несколько меньше столовой) — для таких блюд, как каша, суп в чашке, десерт, фрукты;

чайная — для жидких блюд, подаваемых в чашке, а также грейпфрутов, яиц, фруктовых коктейлей;

кофейная (по размеру наполовину меньше чайной) — для кофе, подаваемого в небольшой чашечке;

ложечка с длинной ручкой — для охлажденного чая и напитков, подаваемых в больших стаканах.

Вилки:

большая — для раскладывания блюд с большого подноса, по форме напоминает обеденную, но увеличенную в размерах;

большая обеденная — для мясных блюд;

малая — для закусок и десертных блюд;

рыбная — для рыбных блюд;

для блюд из устриц, крабов, холодных рыбных коктейлей. Размеры ее небольшие: длина — 15 см, ширина у основания — 1,5 см;

фруктовая.

Ножи:

большой обеденный — для мясных блюд;

малый — для закусок и других блюд, кроме мясных и рыбных;

фруктовый (с такой же ручкой, что и у фруктовой вилки);

для рыбы — для отделения костей в рыбных блюдах;

для масла — только для намазывания масла;

десертный — для сыра, десертных и мучных блюд.

Следует иметь в виду, что все приборы одновременно не используются. Поэтому при сервировке стола следует класть не более трех вилок и трех ножей. Остальные ножи и вилки и другие дополнительные предметы сервировки подают в случае необходимости к соответствующим блюдам.

По числу приглашенных на стол ставят подставные тарелки, а на них закусочные. Салфетки, сложенные треугольником, колпачком или иным способом, кладут на тарелки.

Справа от тарелки кладут ножи в зависимости от меню обеда или ужина в следующем порядке: большой обеденный нож, нож для рыбы, малый нож для закусок. Ножи кладут острием к тарелке.

Если предполагается, что на обеде будет подан суп, то между закусочным ножом и рыбным кладут столовую ложку выпуклой стороной вниз.

Слева от тарелки кладут вилки выпуклой стороной вниз: ближе к тарелке — большую обеденную вилку, затем рыбную вилку и, наконец, малую вилку для закусок.

При приготовлении к ужину кладут только ножи и вилки, поскольку суп на ужин обычно не подают.

Приборами пользуются в соответствии с их расположением — начиная с крайних и кончая теми, что находятся рядом с тарелкой.

Нож и вилку держат так, чтобы пальцы не касались лезвия или зубцов. Если вы время от времени перестаете пользоваться прибором, то кладите его только на край тарелки, но никак не на скатерть. Если вы воспользовались лишь вилкой, то нож должен опираться на правый край тарелки, где он меньше всего мешает.

Если в трапезе наступает пауза (но застолье еще не закончено), прибор кладут на тарелку крест накрест — нож острием влево, вилку выпуклой частью вверх таким образом, чтобы рукоятка ножа была расположена, как стрелка часов, указывающая на пять часов, а рукоятка вилки — на семь часов. Место скрещивания должно приходиться на зубцы вилки и треть ножа. Можно положить вилку и нож ручкой на стол, а другим концом на тарелку. По окончании еды оба прибора кладут на тарелку параллельно друг другу, их ручки «показывают на пять часов».

Если предполагается подача десерта, то ложечку для десерта кладут чуть выше тарелки ручкой направо или рядом, на блюдечке, если десерт сервируется порционно. Вилочку для десерта — там же, только ручкой влево (см. Приложение №5).

Бокалы сервируют рядом с тарелкой, ближе к середине стола, параллельно его длине или дугой, начиная слева от самого большого по размеру. Либо бокалы ставят в два ряда так, чтобы большие бокалы не закрывали собой меньшие по размеру (см. Приложение №5).

Тарелки с нарезанными ровными ломтиками хлеба ставят в разных частях стола, чтобы все гости без труда могли доставать до него. Хлеб, взятый с общих тарелок, кладут на тарелочки для хлеба, которые расположены слева от подставных тарелок.

Солонки и другие приборы для специй расставляют из расчета один прибор на три-четыре человека.

Различные холодные закуски на блюдах и тарелках равномерно расставляются по столу таким образом, чтобы гостям было легко достать их.

Когда официант начинает обносить гостей блюдом с яствами, он подходит к каждому из них с левой стороны, однако все порционные блюда он ставит перед гостями, подходя к ним с правой стороны. С этой же стороны наливают все напитки и убирают использованные тарелки.

7.5. Как подавать и есть разные блюда

За столом надо сидеть прямо, не облокачиваясь, локти на стол не ставить. Брать еду из общей посуды следует разложенными столовыми приборами — чаще всего это вилка и ложка. Держа в левой руке вилку, а в правой — ложку, соответствующую еду кладут в свою тарелку.

Не надо в свою тарелку накладывать одновременно несколько холодных закусок и салатов. Считается неприличным, если на тарелке остается недоеденным какое-либо блюдо. Это — прямое неуважение к хозяйке дома. Поэтому, накладывая еду, следует подумать о двух вещах: все ли положенное на тарелку будет съедено и хватит ли этого блюда всем. Хозяйка дома должна предложить то или иное блюдо, ненавязчиво поясняя, какой салат или соус надо взять к соответствующей еде. Хозяйка дома начинает есть первой; если какое-либо блюдо неизвестно гостю, надо незаметно понаблюдать, как его ест хозяйка.

Хлеб из тарелки или корзиночки берут руками и кладут на тарелочку для хлеба. Едят его, отламывая небольшими кусочками.

Паишет, сливочное масло берут своим ножом, кладут на тарелку справа. Маслом намазывают ломтик хлеба, положенный на тарелочку для хлеба. Он удерживается пальцами левой руки на тарелке, не следует намазывать ломтик хлеба маслом, держа его на весу. Если тарелочки для хлеба на столе нет, то ломтик хлеба надо положить на край закусочной тарелки. Хлеб, намазанный маслом или закусками, едят ножом и вилкой. Если хлеб надо намазать медом или вареньем, то ломтик хлеба, прежде всего, разрезают на продолговатые кусочки. Масло можно намазывать на все виды хлеба, тосты (поджаренный хлеб), лепешки, кукурузный початок. Масло в овощи кладут вилкой, а не ножом.

Бутерброды, сэндвичи берут руками, если их подают с напитками до начала обеда. За столом же бутерброды едят с помощью вилки и ножа.

Яйца всмятку надо подавать в специальной посуде вместе с маленькой ложечкой для яйца (в отличие от чайной у ложечки для яйца конец расширен). Сваренные вкрутую яйца надо очистить от скорлупы и подавать с соусом, едят их с помощью вилки.

Ложку, когда едят *Суп*, направляют при зачерпывании от себя и подносят ко рту концом. Доедая суп, тарелку чуть наклоняют от себя. Если *Бульон* с омлетом, фрикадельками и т.д., то его едят десертной ложкой. Если же бульон подают в особой чашке с пирожками, гренками, соленым печеньем и т.п., то его можно пить.

Теплые рыбные блюда едят с помощью вилки и ножа для рыбы. Вместо ножа можно пользоваться второй вилкой или кусочком хлеба, держа его в левой руке. Рыбу ножом не

разрезают, а отделяют с его помощью кусочки, придерживая вилкой. Кости изо рта берут вилкой и кладут их на край тарелки. Если рыбу подают с лимоном, то вилкой удерживают ломтик лимона у куска рыбы, ножом выскребают середину, а остатки лимона кладут на край тарелки.

Запеченную еду (жульены) едят с помощью маленькой ложечки «мокко».

Горячие и холодные мясные блюда разрезают ножом и едят вилкой. Не принято разрезать сразу весь кусок мяса на более мелкие части и затем есть.

Еду из рубленого мяса (котлеты, рубленый бифштекс, голубцы, пельмени, тефтели, люля-кебаб) и картофель ножом не разрезают, а разделяют на кусочки вилкой. Ножом можно только придерживать. Считается, что если мясные кушанья легко разделяются одной вилкой, пользоваться ножом вообще не следует.

Соусом или подливой поливают мясо или рыбу, а не гарнир.

Картофель не разминают вилкой и не режут ножом (за исключением крупных картофелин, запеченных в духовом шкафу).

Запеканки, теплые паштеты, творожники различные кушанья из рубленого мяса в соусе едят с помощью вилки, держа ее в правой руке. В этом случае, сервируя стол, вилку кладут справа от тарелки.

Блины с начинкой, омлеты, паштет в корзиночках из теста разрезают ножом и едят с помощью вилки. Точно так же едят *фаршированные овощи*.

Мясо птицы (домашней и дикой) режут ножом и едят с помощью вилки. Только крылышки и куски, в которых может быть много мелких костей, можно есть, держа руками.

На званом вечере после блюд из спаржи, раков или жаркого из мяса птицы гостей обносят небольшими мисочками с ароматизированной водой, в которой можно ополоснуть кончики пальцев. После жареных цыплят («табака») подают смоченные салфетки, для того чтобы можно было обтереть пальцы. Они могут быть положены на тарелочки для хлеба уже при сервировке стола.

Закусочную рыбу (лосось, осетрину, миногу, копченого угря) разрезают закусочным ножом. Отварную рыбу или рыбу горячего копчения едят только с помощью вилки. Копченую рыбу, прежде всего, очищают от кожи и костей с одной стороны. Когда съедена верхняя часть, рыбу переворачивают и приступают ко второй стороне.

Икру подают в стеклянной посуде, помещенной в мельхиоровую посуду с колотым льдом. К икре подают гренки. Икру лопаточкой или ложкой накладывают на гренки и едят их, держа руками.

Омар подается в вареном виде. При еде пользуются специальным ножом для разделки, с помощью которого из разделанного пополам омара удаляется содержимое

брюшка и длинный кровеносный сосуд. Центральная часть разламывается и находящиеся в ней мясо и жир едят вилкой или специальным приспособлением в виде ложки на ноже. Хвостовой панцирь разламывают вилкой и сю достают мясо омара.

Лягушачьи ножки — тоненькие и небольшие по размеру. Вкус их напоминает куриное мясо. Ножку берут пальцами за косточку, подносят ко рту и зубами снимают с нее мясо.

Крабы. Их панцирные пластинки удаляют пальцами и складывают на край тарелки. Мясо едят руками. Сервируют их также и в очищенном виде. Для вытирания рук на стол ставят пакетики с увлажненными салфетками или мисочкой с теплой водой (в изысканных ресторанах подают, к примеру, плетеную корзиночку, в которой лежит смоченное лосьоном или душистой водой маленькое полотенце).

Мидии — Сервируют горячими, в раковине. При еде пользуются специальными щипчиками для раскрытия раковин и специальной вилкой. Щипчиками, находящимися в левой руке, удерживают мидию на тарелке, а вилкой выковыривают моллюска из раковины. Пустые раковины оставляют на краю тарелки.

Устрицы сервируют в живом виде. Закрытую раковину (открытой ее нельзя подавать на стол, так как это означает, что находящийся в ней моллюск уже мертв) поворачивают выпуклой стороной к тарелке и открывают вилкой. С ее же помощью удаляют и несъедобную часть. Затем, держа раковину в левой руке, а вилку в правой, лакомятся устрицей (предварительно обрызнув ее лимонным соком), после чего выпивают сок, образовавшийся в углублении раковины.

Раки подают в вареном виде с солью и укропом. При разделке пользуются специальным ножиком, открывая панцирь сбоку и вынимая мясо. Остальные части можно просто обсосать вместе с чешуйками, затем ножиком вскрывают хвостовой панцирь и удаляют кровеносный сосуд (как у омара) и внутренности, высасывают сок. Чешуйки складывают на край тарелки.

Артишоки следует отварить. Едят их в горячем виде, обмакивая в растопленное масло. Листики артишока следует отрывать руками, начиная снизу, от основания плода и, обмакнув в соус, как бы протаскивать сквозь зубы (при этом во рту остается пригодная в пищу мякоть). Оставшуюся клетчатку помещают на край тарелки. Сердцевину и чешуйки можно есть с помощью ножа и вилки.

Горошек. Держа вилку в левой руке надо наколоть на ее зубцы 2—3 горошины, затем, на вогнутую часть вилки набрать еще несколько и все это попытаться отправить в рот. Можно сделать проще: на вилку, как на ложку, набрать горошек и поднести ее ко рту, затем вернуть вилку в правильное положение.

Кукурузные початки отваривают в соленой воде, подают в теплом виде с маслом или без него. Початок берут руками за оба конца и зубами отрывают от него зерна. Жесткую сердцевину в пищу не употребляют.

Оливки (маслины) являются гарниром ко многим блюдам, а также закуской для коктейля. В последнем случае их берут руками и, если косточки не удалены, выплевывают их в кулачок и кладут затем на край тарелки.

Салат. Смешанные салаты (то есть политые соусами) едят, как правило, вилкой. Хрупкий зеленый листовой салат сервируют целыми листьями на отдельной тарелке и без соуса. Его позволено есть руками, отправляя в рот небольшими кусочками.

Спагетти (итальянское национальное блюдо в виде тонких длинных макарон) при еде требует большого искусства и сноровки. Итальянцы едят это блюдо только одной вилкой. Иностранцы прибегают к помощи ложки, которую держат в левой руке, а вилку — в правой. Пять-шесть спагеттин аккуратно накручивают вокруг вилки, придерживая их ложкой. Если это затруднительно, можно время от времени нарезать спагетти вилкой.

Спаржа, свежая и консервированная, подается к столу в вареном (соответственно подогретом) виде, политая растопленным маслом. Ее едят с помощью ножа и вилки (даже тогда, когда спаржа является гарниром). Начинают с верхнего конца и едят мякоть.

На обед и ужин после горячей мясной еды подают десерт. Его можно подавать и после холодных закусок.

Сладкое можно подавать в общей большой посуде, из которой каждый берет и накладывает в свою тарелку столько, сколько желает, или уже разделенное на порции в стеклянной посуде или широких бокалах. Кремы, желе, мороженое со сливками и ягодами, землянику с сахарной пудрой и другие сладкие блюда, поданные в порционной посуде, едят чайной ложкой. Сладкое, которое подают в глубоких десертных тарелках (буберт, снежки, кисели), едят десертной ложкой.

На десерт можно подавать сыр и фрукты.

Сыр сервируется на подносе, разрезанный на ломтики специальным ножом, или целым куском (нож кладут рядом). Едят сыр вилкой с тарелки или кладут на хлеб (особенно вкусен он с белыми сухариками). Швейцарцы предпочитают на острые сыры намазывать только масло и едят их даже без хлеба.

Каштаны. В пищу пригоден лишь специальный съедобный сорт, утолщенной формы, с темно-коричневой скорлупой. Плоды пекут на углях или варят (скорлупу предварительно надрезают), приправляют солью. Ядра по вкусу напоминают рассыпчатый, слегка сладковатый картофель. Едят руками, в горячем виде. Если скорлупа крепкая, пользуются ножом.

Авокадо имеет нейтральный, слегка приторный вкус. Плод разделяют на две половины, удаляют косточку (семя). Выемку можно заполнить острым салатом, соусом или крабами. Мякоть едят десертной ложкой до горьковатого слоя, прилегающего к кожице.

Яблоки можно разрезать на четыре части и чистить с помощью ножа и вилки, однако дольки едят руками.

Груша как более сочная может испачкать руки, поэтому ее можно есть, пользуясь приборами. Эти фрукты можно есть с кожурой.

Сливы и абрикосы разделяют ножом пополам, удаляют косточки.

Виноград обрывают с грозди, кладут на свою тарелку и едят по одной ягоде.

Мандарин очищают от корки руками и делят на дольки.

Апельсин очень сложно есть за столом. Если разрезать его на две половинки, то следовало бы расправиться с ним при помощи ножа и вилки. Однако при этом сок так и норовит брызнуть во все стороны. Проще всего, пожалуй, другой способ: апельсин очищается полностью от кожуры, и разделяется на дольки, которые можно брать рукой.

Банан очищают от кожуры, мякоть едят чайной или десертной ложкой либо десертной вилкой.

Арбуз и дыню подают разрезанными на ломти, мякоть едят чайной ложкой или с помощью десертной вилки и ножа.

Ананас, поданный ломтями с кожурой, едят с помощью десертной вилки и ножа, вырезая треугольники.

Персики разрезают пополам и вынимают большую косточку, пользуясь при этом ножом и вилкой. С абрикосами, хотя они и меньше по размерам, можно поступить так же (в случае, если нет возможности съесть их не разрезая) как со сливами или вишнями.

Грейпфрут подается разрезанным поперек, при этом съедобная средняя часть очищается ножом от кожуры и посыпается сахарной пудрой. Едят десертной ложкой.

Ломтик лимона, взяв специальной маленькой вилочкой, кладут в стакан с чаем или чашечку с кофе, ложкой выдавливают сок, остатки вынимают и кладут на край блюда.

Если *землянику* подают со всеми чашелистиками, то, держа за них, ягоду обмакивают в сахарную пудру и едят. Если земляника подана без чашелистиков, то ее едят чайной ложкой.

Вишни и красную смородину подают с черешками, за которые держат в руке и едят.

Торт и мягкие пирожные едят чайной ложкой или вилкой для пирожного, *твердые пирожные* — вилкой.

Краковские пирожные, разделенные на мелкие кусочки, едят, держа в руке.

7.6. Какие напитки подавать к различным блюдам

Белые вина можно подавать к закускам, легкой еде из мяса и рыбы, сыру, ракам. Белые вина, так же как и красные, бывают сухие (без сахара) и полусухие (с небольшим процентом сахара). К более жирным сортам рыбы подходит и сухой шерри. С крабами предпочтительнее подавать сухое белое вино.

Вареную телятину или *куриное мясо* сервируют с белым или розовым вином, остальные *мясные блюда* — с красным, так же, как и сыр и приготовленные из него блюда (с острыми сортами сыра — красный портвейн).

Полусухие *красные вина* подают к различной еде из баранины, телятины, дичи. Крепленые красные вина подают к бифштексу, свинине.

К *закускам* предлагают вина в зависимости от их вида: к рыбным и мясным салатам — сухое белое или розовое вино, к мясу — легкое красное вино.

С *сунами* алкогольные напитки, как правило, не подают (на столе может быть лишь минеральная вода), однако, в некоторых странах считается уместным предлагать сухой шерри, к грибному супу — сухую мадеру, а к рыбному бульону — сухое белое вино.

К *горячим закускам* (пирожкам и пр.) подают те же напитки, что и к основному блюду.

Водка, виски подходят к соленым, пряным, жирным блюдам.

Пиво подают к соленой рыбе, сыру, а также как и водку, к различным мясным блюдам. За столом не стоит подавать пиво и вино вместе. Пиво и минеральную воду можно предложить к холодным закускам, когда устраивается «шведский стол».

Десертное вино — полусладкое, сладкое, ликер и шампанское — подают к десерту, фруктам. С десертом из ягод хорошо сочетается сладкое белое вино, портвейн, ягодный или фруктовый ликер или крепленое плодово-ягодное вино. К сливочным десертам подходит сладкая мадера или портвейн.

Во время торжественных приемов (обедов, ужинов и т.п.) за столом предлагается по 3–4 вида различных вин, к каждому блюду — свое (вино должно подходить к блюду):

1. Сухое вино подают перед сладким;
2. Слабое вино — перед крепким;
3. Дешевое — перед дорогим (изысканным);
4. Бокалы не наливают доверху, а лишь наполовину или не доливая на 2 см до верхнего края;
5. Для слабого вина подают большие бокалы;

6. Вина никогда не предлагаются к апельсинам и другим цитрусовым, а также к соленому или копченому мясу или рыбе, чисто овощным блюдам, яйцам и шоколаду.

Кроме того, вино должно быть нужной температуры. Перед подачей на стол белое вино должно иметь температуру 8–12° С, шипучие вина и шампанское — 6–8° С, красное вино — 16–18 °С, т.е. почти комнатную. Первые два вида вин необходимо охлаждать в холодильнике не менее двух часов, красное же вино должно постоять столько же времени при комнатной температуре без пробки, т.к. напиток должен «дышать». Это улучшает его вкус. Нагревание красного вина должно происходить постепенно, так чтобы не пострадали его вкус и аромат.

Коньяк и ликер являются неизменной принадлежностью кофейного стола. Коньяк подается к кофе или чаю (к чаю лучше всего подавать ром, ликер). Коньяк нельзя ставить в холодильник. Пьют коньяк медленно, маленькими глотками, держа рюмку подольше в руке, чтобы согреть ее и дать полнее раскрыться аромату коньяка.

Чем крепче вино, тем меньше рюмки, из которых его пьют. Ликер и коньяк подают в маленьких (25 мл) рюмочках, выпивают эти напитки не сразу, а по капле. В отдельных случаях коньяк подают в больших грушевидных бокалах с узким горлышком. Коньяк наливают в этом случае до 1/3 бокала, т.е. до самой его широкой части. Водку подают в рюмочках емкостью 35—50 мл; они могут быть как с короткой, так и длинной ножкой или вовсе без нее.

Десертное вино подают в рюмках емкостью 75 см³ на довольно длинных тонких ножках.

Белые вина подают в рюмках (75—100 мл) на ножках. Красные вина подают в рюмках емкостью 100—125 мл, они могут быть на коротких ножках.

Шипучие вина и шампанское подают в бокалах емкостью 125 мл цилиндрической формы на ножках.

Коктейли подают в бокалах (150—300 мл). Минеральные воды и соки подают в больших стаканах емкостью (250—280 мл)*.

Все алкогольные напитки подают в оригинальной посуде, кроме домашних вин и настоек, которые подают в графине. Водку также можно подавать в стеклянном или хрустальном графине.

Перед началом торжественного приема хозяева приветствуют гостей, предлагая им *Аперитив*. Аперитив открывает застолье, это первое угощение, вызывающее аппетит, побуждающее к беседе. В качестве аперитива можно предложить сервированные на подносе бокалы шампанского, шипучего вина или легкого крюшона, сухого или полусухого белого вина, белого вермута, сухого или полусухого шерри, сухого или полусухого коктейля.

Крепкие алкогольные напитки никогда не подаются перед едой, так как они притупляют вкусовые ощущения.

К аперитиву можно подавать жареный миндаль или орехи, фрукты, соленые печенья, канапе с различными солеными кремами, маленькие корзиночки из слоеного теста с различными овощными салатами.

Перечень популярных вин и ликеров приведен в приложении №6.

7.7. Речи, беседы за столом

Если на завтраке или обеде предполагается обмен речами или тостами, хозяин должен послать почетному гостю копию своей речи или тоста, чтобы он мог подготовить ответ. На важной встрече ответ посылается заранее.

Речь или тост должен включать в себя: приветствие в адрес почетного гостя, общие положения, послужившие поводом для встречи, общепринятую форму пожелания гостям процветания, счастья и т.д.

В ответной речи почетный гость должен выразить благодарность за оказанное гостеприимство, одобрение взаимной заинтересованности во встрече и заверения взаимности дружественных чувств и т.д.

Во время произнесения речей и тостов недопустимо разговаривать, наливать вина, есть.

На официальных приемах речи и тосты произносятся после десерта, когда налито шампанское. На других приемах — не ранее 10—15 минут после начала приема.

В последнее время все чаще речами и тостами обмениваются в самом начале приема.

Первым речь или тост произносит хозяин дома, а затем гость, в честь которого устроен прием. На официальных завтраках, обедах или ужинах не принято чокаяться. Если чокаются, то мужчина держит свою рюмку ниже рюмки дамы.

Во время беседы за столом лучше избегать разговора о семейной жизни, неудачах, болезнях, политике, религии и доходах семьи. Не следует также говорить в обществе о делах, касающихся только тебя и твоего собеседника, не стоит затрагивать и вопросов, понятных только вам двоим.

Кроме того, не принято за столом говорить о людях, с которыми присутствующие не знакомы. При разговорах за столом следует внимательно выслушивать собеседника и не прерывать его.

7.8. О курении за столом

Во время приема курение за столом не приветствуется. Чаще всего это рассматривается как неуважение к хозяйке. Иногда закуривать разрешается после десерта, когда подается кофе или коньяк. Чаще всего мужчины удаляются для выкуривания сигареты в отдельный кабинет. Если же вы собираетесь закурить за столом, то сначала убедитесь, что ваш сосед не против. Стоит учитывать, что за праздничным столом не курят трубку.

Если в помещении, где проводится прием, на столах не стоят пепельницы, то это означает, что здесь курить не принято.

В Великобритании, особенно на официальных банкетах, курение разрешается только после тоста за здоровье королевы.

После ухода женщин, мужчины обычно остаются за столом и могут покурить и выпить рюмочку портвейна.

Если женщина собирается закурить, то мужчина подносит спичку или зажигалку к ее сигарете. Первыми закуривают старшие по возрасту, почетные гости, а затем все остальные.

Невежливо зажигать сигарету, когда кто-то говорит речь или произносит тост. Но если вы это сделали раньше, то можете не гасить ее.

Глава 8. Стандарты делового этикета в различных странах

Что нужно знать деловому человеку об особенностях общения с зарубежными партнерами?

Каждый человек индивидуален. Но в каждой стране в сфере деловых отношений, предпринимательства действуют свои традиции и установки. Можно создать портрет типичного бизнесмена основных иностранных государств.

Национальные и культурные особенности оказываются весьма значимыми при деловых отношениях. В деловых отношениях под национальными стилями понимаются стили, точнее скорее для тех или иных стран, а не определенных национальностей. Это обусловлено тем, что на формирование переговорного процесса, а значит и стили в большей степени оказывают те условия, в которых человек работает и то, от имени какой страны он ведет переговоры. Национальный стиль — это наиболее распространенное, наиболее вероятные особенности мышления, восприятия и поведения деловых партнеров. Они не будут обязательными чертами, характерными для всех представителей стран, участвующих в переговорах, а только типичными для них. Поэтому знание национальных особенностей может служить деловому человеку своеобразным ориентиром возможного поведения партнера.

Соединенные Штаты Америки

Американцы — личности. Индивидуальность и права личности — это самое славное для американца. Это качество можно расценить как проявление эгоизма, но оно заставляет американцев относиться с уважением к другим личностям и настаивать на равноправии.

Американцы самостоятельные и независимые. С раннего детства они привыкают надеяться только на себя.

Американцы — прямые люди, ценят в людях честность и откровенность, быстро переходят к сути разговора и не тратят время на формальности. Они не любят чопорности, предпочитают удобную, повседневную одежду, обращаются друг к другу кротко, неофициально, даже если между собеседниками большая разница в возрасте и общественного положения.

Американцы задают много вопросов. Часть вопросов американцев может показаться элементарными и прямолинейными. Они энергичны, отличаются высокой активностью, движением, переменами. Они не любят перерывов в беседе.

Американец понимает, что организации любого дела нет мелочей. Непременным качеством американского бизнесмена являются соблюдение трех правил: анализируй, разделяй функции (обязанности), проверяя исполнение. Эти правила считаются условием квалифицированного руководства. Специализация — это девиз, без которого американцы не начинают ни одно дело.

Американцы берегут время и ценят пунктуальность. Прагматизм американцев проявляется в том, что при деловых беседах, на переговорах они концентрируют свое внимание на проблеме, подлежащей обсуждению, причем стремятся выявить и обсудить не только общие возможные подходы к решению, но и детали, связанные с реализацией договоренности.

В беседах, на переговорах американцы предпочитают причинно-следственные аргументы, предполагающие, что вывод делается на основе фактического доказательства.

Деловой приме для американцев обычная вещь. За столом лучше избегать разговоров о политике и религии. Спиртного американцы потребляют очень мало. В основном пьют пиво и коктейли, где льда больше, чем жидкости. Тосты не приняты. Деловые приемы в США гораздо короче, чем в других странах. По окончании приема его участники могут опять преступить к переговорам.

Если вас пригласили в дом, это значит, что хозяину это очень важно. Рекомендуется принести в качестве подарка бутылку вина или сувенир.

Франция

Франция — одна из старейших наций на европейском континенте. Франция — законодатель правил динамического протокола и этикета.

Французы скорее галантны, чем вежливы, скептически и расчетливы, хитроумны и находчивы, восторженны, доверчивы и великодушны.

Большое значение на французский стиль делового общения оказывает система образования, которая ориентирована на воспитание независимых и критически настроенных граждан.

В деловой жизни Франции большое значение имеют личные отношения, связи и знакомства. Новых партнеров французы стремятся найти через посредников, связанных дружескими, семейными или финансовыми отношениями.

Французские бизнесмены тщательно готовятся к предстоящим переговорам. Они любят досконально изучать все аспекты и последствия поступающих предложений. Поэтому переговоры с ними проходят в медленном темпе.

Французы искусно, с изяществом отстаивают тот или иной принцип, свою позицию, но не склонные к торгу. В результате оказывается, что французы достаточно жестко ведут переговоры и, как правило, не имеют «запасной позиции». Часто представители французских деловых кругов на переговорах выбирают конфронтационный тип взаимодействия. Причем, поведение французов может кардинальным образом измениться в зависимости от того, с кем они обсуждают проблемы. Французы менее свободны и самостоятельны в принятии решений на переговорах, участники переговоров лишь определяют вопросы тактики ведения переговоров и решают вопросы предварительных договоренностей. Французы не любят сталкиваться ходе переговоров с неожиданными изменениями в позициях участников. Контракты, подписанные совместно с французскими фирмами, предельно корректны и точны в формулировках и не допускают разногласий.

Французы с любовью относятся к своей истории, поэтому немаловажным фактором при проведении переговоров и деловых встречах с ними становится использование французского языка в качестве официального. Необходимо учитывать, что французы очень чувствительны к ошибкам иностранцев во французском языке. Вопросам риторики придается большое значение.

Деловые переговоры французы начинают в 11 часов утра. Через 1,5 час участники переговоров, как правило, садятся за завтрак с аперитивом. Кухня — это предмет национальной гордости французов. При этом следует не забывать, что не принято оставлять еду на тарелке, подсаливать блюда по своему вкусу или пользоваться пряностями. Крепкие напитки французы пьют редко, предпочитая вино на все случаи жизни. Пространные тосты не приняты. За столом, на приеме, о делах говорят только после того, как подается кофе. Быть приглашенными на ужин своим деловым партнером считается во Франции исключительной честью. На ужин следует прибыть на 15 минут позже назначенного времени, принеся в качестве подарка цветы (только не белые и не хризантемы), коробку конфеты шампанское. (Хризантемы во Франции дарят по печальным поводам, и считается, что гвоздики приносят в дом несчастье).

Великобритания

Англичане отличаются следующими чертами характера:

- 1) сдержанное поведение;
- 2) склонность к недосказанности;
- 3) щепетильное отношение ко всему;
- 4) замкнутость и необщительность;
- 5) недоверие незнакомым людям;

- 6) деловитость и предприимчивость;
- 7) уважение права собственности.
- 8) достаточно часто сомневаются, поэтому ищут компромиссные решения.

Англичане всегда стараются вести «честную игру», не стремятся обмануть собеседника. Но, в тоже время, они ожидают и к себе такого же отношения. Если англичане чувствуют, что партнер их обманывают, то сразу же прерывают с ним деловые отношения.

Прежде чем отправляться на переговоры с англичанами, необходимо тщательно подготовиться. Англичане — прагматики, поэтому им важно поведение партнеров на самих переговорах. Если партнер выступает с определенной инициативой, то англичане всегда готовы выслушать предложение. Они достаточно гибки и бесконфликтны. Предпочитают все проблемы урегулировать путем их двустороннего обсуждения.

Если англичане приглашают деловых партнеров в дом, то, согласно этикету, необходимо полсать хозяйке дома цветы, шоколад или вино. Данное приглашение можно рассматривать как знак особого расположения. При этом, не стоит забывать, что в гостях англичане не обмениваются визитными карточками, т.к. это считается плохим тоном.

Германия

Немцы отличаются трудолюбием, прилежанием, пунктуальностью, бережливостью, рациональностью, организованностью, педантичностью, скептичностью, серьезность, расчетливостью, стремлением к упорядоченности.

Деловые связи с немецкими фирмами, можно установить путем обмена письмами с предложениями о сотрудничестве. Причем, свои предложения все фирмы, включая иностранные, имеют возможность публиковать бесплатно в специальных бюллетенях, издаваемых правительственными организациями. В Германии деловые отношения с партнерами можно установить через сеть агентств и посреднических фирм.

Высокий профессионализм и безусловное выполнение принятых на себя обязательств способствуют налаживанию долгосрочных деловых связей с немецкими сферами.

Как правило, немцы предпочитают те переговоры, в которых они с достаточной очевидностью видят возможность нахождения решения. Немцы очень тщательно прорабатывают свою позицию и в ходе переговоров обсуждают вопрос последовательно, один за другим.

В Германии редко приглашают своих деловых партнеров домой. В случае приглашения необходимо подарить букет цветов хозяйке дома.

Венгрия

Вступая в переговоры с венграми, необходимо помнить, что они склоны сначала установить с собеседником доверительные отношения, а только потом приступают к обсуждению деловых вопросов. Поэтому первую встречу венгры проводят в ресторане, в которой они знакомятся с партнерами, но не обсуждают совместную деятельность.

Венгры отличаются высокой эмоциональностью и аристократичностью. Они не любят торговаться по мелочам и часто идут на уступки партнерам. Даже если уступки не отвечают их интересам.

Чтобы произвести впечатление на венгерских партнеров, желательно с особым тщательностью продумать свой гардероб, т.к. венгры придают большое значение внешнему виду человека.

Италия

Итальянцы экспансивны, горячи, напористы, отличаются большой общительностью.

Итальянцы энергичны и активны в деловых контактах, стремятся не затягивать решением организационных и формальных вопросов, охотно идут на альтернативные варианты решений. Большое значение деловые люди придают тому, чтобы переговоры велись между людьми, занимающими примерно равное положение в деловом мире или обществе. Большое значение итальянцу придает неформальным отношением с партнерами, в том числе и в неслужебное время. Они считают, неофициальная обстановка способствует сглаживанию возможных противоречий, позволяет более свободно высказывать в адрес партнера критические замечания, не рискуя вызывать его неудовольствие.

Крепкие напитки итальянцы пьют редко, предпочитают им местное вино, являющееся атрибутом любого обеда.

Итальянцы очень ценят проявление интереса к Италии, как родоначальницы многих видов искусств и ремесел. Поэтому, знание в этой сфере всегда производят на собеседника благоприятное влияние и позволяют создать на переговорах атмосферу доверия и благожелательности.

Испания

Испанцы серьезны, открыты, галантны, человечны, обладают большим чувством юмора и способностью работать в команде.

При деловом общении обязательно сообщить испанцам о своем прибытии. Испанские бизнесмены большое значение придают тому, чтобы переговоры велись между людьми, занимающими примерно равное положение в бизнесе и обществе.

Испанцы любят очень много говорить. Поэтому, регламент деловых встреч часто не соблюдается.

В Испании не принято приглашать деловых партнеров домой. Однако, если вы получили приглашение, то необходимо в качестве подарка принести с собой цветы и вино.

Швеция

Шведы известны в мире своей глубоко укоренившейся лютеранской деловой этикой, которая очень близка к немецкой. К ее характерным чертам относятся прилежность, пунктуальность, аккуратность, серьезность, основательность, порядочность и надежность в отношениях.

Уровень квалификации шведских деловых людей очень высок. Поэтому, в своих деловых партнерах они особенно ценят профессионализм. Шведы, как правило, владеют несколькими иностранными языками, чаще всего английским и немецким.

Шведы любят планировать свои дела заранее. Поэтому, в деловом общении со шведами, необходимо соблюдать пунктуальность, договариваться о встречах заранее и приходиться на встречу строго в назначенное время.

Шведы предпочитают заранее знать состав участников переговоров и программу пребывания делегации. Традиционно переговоры со шведами начинаются с беседы о погоде, спорте, достопримечательностей. Поэтому к этой части переговоров необходимо заранее готовиться.

В шведских компаниях соблюдается строгая дисциплина и субординация в соответствии с занимаемым положением. Однако каждый участник переговоров имеет право на собственное мнение, и высказывает его, когда ему предоставляется слово.

Шведы сдержаны и обычно не выражают ярко своих эмоций. Они предварительно и всесторонне изучают полученные предложения и любят рассматривать все вопросы в мельчайших подробностях. Поэтому, для достижения успеха, к переговорам необходимо тщательно готовиться.

Дружеские связи в деловых отношениях широко используются шведами при развитии и расширении своего бизнеса. Переговоры со шведами часто не ограничиваются стенами офиса и имеют продолжение за ужином или обедом в неформальной обстановке. Домой шведы приглашают обычно только самых близких или наиболее важных для них партнеров. Если вас пригласили домой, то необходимо в день визита прислать с посыльным цветы

хозяйке дома и принести с собой в качестве сувенира какое-либо изделие народных промыслов своей страны. После посещения с визитом шведов необходимо сделать ответное приглашение.

В одежде шведы предпочитают классический стиль. Для мужчин это темный, обычно синий или в мелкую полоску или серый костюм. Для женщин — более или менее строгий, но не очень яркий костюм модных длины и силуэта или не слишком вычурное платье.

Kumai

Во время деловых встреч китайские участники переговоров очень внимательных к двум видам:

- 1) сбору информации относительно предмета обсуждения и партнеров по переговорам;
- 2) формированию «духа дружбы»:

Дух дружбы китайцы отождествляют с хорошими личными отношениями партнеров.

В китайской делегации, пребывающей на переговоры, как правило, много экспертов.

Поэтому на деловых переговорах участвует большая численность китайцев.

Все переговоры китайцев условно делятся на следующие этапы:

- 1) первоначальное уточнение позиций;
- 2) обсуждение позиций;
- 3) подведение итогов.

На начальном этапе большое внимание уделяется внешнему виду партнеров, манеры их поведения, отношений внутри делегации. На этой основе китайцы пытаются определить статус каждого из участников переговоров. В последующем они в значительной мере ориентируются на партнеров с более высоким статусом. Кроме этого китайцы пытаются определить членов делегации партнера, выражающих им симпатии, и в последующем стараются оказать свое влияние на позицию своего партнера.

На переговорах китайцы никогда не высказывают первыми свою точку зрения. Попытки получить вначале информацию от китайцев часто оказываются безрезультатными: информация сводится в основном к общим положениям.

Китайцы делают уступки обычно под конец переговоров, после того, как оценит возможности своих партнеров. Обычно в момент, когда кажется, что переговоры зашли в тупик, китайцы вдруг вносят новые предложения, предполагающие уступки. В результате переговоры возобновляются.

Окончательные решения обычно принимаются китайской стороной не за столом переговоров, а дома, после одобрения результатов вышестоящим руководством.

В Китае придают важное значение налаживанию неформальных отношений с зарубежными партнерами. Китайцы радушно приглашают в гости, на обеды, где подают не менее 20 блюд. Подача супа к столу — сигнал того, что обед близится к завершению. Гость встает из-за стола первым.

Основной напиток китайцев — рисовая водка и красное вино «Каулиян».

Китайцы церемониальны, поэтому у них на приемах приняты тосты. Если за столом чокаются, то по китайским правилам младший должен чокнуться верхней частью своего бокала о ножку бокала старшего, тем самым показывая, что он ставит себя ниже старшего. Разливающий напиток должен наполнять бокалы до краев, иначе это будет выглядеть как неуважение.

Согласно правилам этике в Китае личные подарки

Местные правила запрещают принимать личные подарки. Поэтому подарок делается всей делегации.

Япония

Основная мораль Японии звучит так: «Найди группу, к которой бы ты принадлежал. Будь верен ей и полагайся на нее. В одиночку же ты не найдешь своего места в жизни, затеряешься в ее хитросплетениях. Без чувства зависимости не может быть чувства уверенности».

Поэтому японцы не склонны к индивидуализму. Человек, преследующий свои интересы, считается в Японии холодным и бесчеловечным.

Основные качества, отличающие японцев:

- ✓ трудолюбие;
- ✓ склонность к заимствованию;
- ✓ дисциплинированность;
- ✓ преданность авторитету;
- ✓ чувство долга;
- ✓ вежливость;
- ✓ аккуратность;
- ✓ самообладание;
- ✓ бережливость;
- ✓ любознательность;
- ✓ стремление к согласованным действиям в группе.

Традиционно японцы воспитывают детей в духе «групповой солидарности», в русле которой отказываются от индивидуальных порывов, амбиций, выпячивания своих сильных

качеств. Считается, что если человек стремится жить в соответствии с групповыми правилами, то он будет вознагражден.

Для установления межличностных отношений японцы собирают информацию о собеседнике. Первое, что узнают японцы о собеседнике, так это к какой группе он принадлежит, а также какое место он занимает в данной группе.

Продвижение японца по служебной лестнице зависит от того, сколько времени он работает в фирме, а также от того, к какой группе он принадлежит и насколько он совмещает свои интересы с групповыми. Поэтому японцы особое значение придают верности фирме, государству и нации.

Если говорить более подробно о некоторых способах вербального общения в Японии, то можно остановиться на следующих моментах:

1) улыбка и смех — могут выражать:

- ✓ дружеское расположение;
- ✓ сдержанность, и даже скрытность;
- ✓ эмоциональность;
- ✓ неловкость ситуации;

Улыбку японца во всем мире принято называть «загадочной улыбкой», которая схожа с улыбками «будд» — символов японских храмов;

2) рукопожатие не принято в Японии. Японцы не сторонники тесного общения с собеседником, поэтому избегают прямого взгляда в глаза и соприкосновения;

3) поклоны — часть ритуала знакомства. До сегодняшнего дня поклонам отводилось важное значение. Так, 15 поклонов считалось малым количеством даже для тривиального приветствия. Обычно необходимо было совершить от 45 до 90 поклонов для того, чтобы произвести хорошее впечатление;

4) передача визитной карточки — в Японии принято передавать и получать визитные карточки двумя руками. Получив карточку, прежде, чем положить ее в карман, внимательно ее прочитайте. Если убрать карточку сразу же, то это будет признаком неуважения. Свою карточку стоит давать так, чтобы собеседник мог прочитать ее текст.

В отличие от многих других стран в Японии установление деловых контактов с японскими фирмами путем переписки и телефонного общения, как правило, являются малоэффективными. Такое поведение объясняется несколькими причинами. Во-первых, большинство действующих на национальном рынке мелких и средних фирм ведут свои дела на японском языке и контакты с ними требуют переводчика. Во-вторых, японские предприниматели чрезвычайно щепетильны и скрупулезно относятся к принимаемым на себя обязательствам. Поэтому даже проведение переговоров они рассматривают как

обязывающий шаг и не склонны идти на него, не получив о партнере и его предложениях исчерпывающей информации. В-третьих, в японских фирмах действует весьма сложная процедура принятия решений, что замедляет получение вами ответа на ваш запрос. И, наконец, японские предприниматели отличаются пристрастием к личным беседам и не склонностью к обсуждению сколько-нибудь важных вопросов путем переписки или по телефону. Особенно характерен такой подход для мелких и средних бизнесменов. Для того, чтобы справиться с этими трудностями при отправке деловых писем японским партнерам, с которыми вы намерены сотрудничать, необходимо приложить к ним документы с подробной информацией о вашей фирме и ее продукции. Желательно чтобы этот материал был представлен на японском языке, причем перевод сделан профессиональным переводчиком. Некачественный перевод создаст неблагоприятное впечатление.

Во время первой деловой встречи с японцами принято обмениваться письменными материалами о своих фирмах. Эта информация должна содержать информацию о: профиле фирмы; основные сведения о ней; биографию главы фирмы; информацию о технологиях и продукции, поставляемой на японский рынок. Кроме этого необходимо представить дополнительную информацию об особенностях вашей продукции по сравнению с конкурентами.

Большое значение японцы уделяют пунктуальности и точности. Договорившись о встрече, японец непременно придет в срок, вплоть до минуты. Точность на переговорах — будь то во времени их начала и окончания, или в выполнении обещаний и обязательств, взятых на себя — одна из важнейших черт японского стиля ведения переговоров.

Как правило, японцы начинают переговоры с вопросов, не имеющих никакого отношения к предмету встречи, и лишь через некоторое время переходят к официальной теме встречи. Чем серьезнее выдвинутые предложения, тем больше японцы уделяют внимания малозначимым деталям и консультациям и согласованиям с руководством и сотрудниками своей фирмы. Японцы избегают открытого столкновения взглядов при принятии решений. Решения японцев представляют собой итог согласования мнений всех заинтересованных лиц. При этом, по нормам японской деловой этики, главной добродетелью обладает тот, кто проявляет готовность к компромиссу ради общего согласия. На переговорах японцы часто стремятся избежать риска, что рассматривается ими как угроза для их чести, престижа, репутации. Стремление не проиграть у них сильнее, чем желание одержать победу.

Японцы уделяют много внимания развитию личных отношений с партнерами. Во время неформальных встреч они стремятся, по возможности, подробнее обсудить проблему. Если японцы приглашают вас в ресторан, имейте в виду, что придется снимать обувь. Когда

вас угощают спиртным необходимо поднять свой бокал, а затем тут же перехватить у японца бутылку и наполнить его бокал. Необходимо хотя бы пригубить предлагаемые напитки и попробовать еду.

В общении с японскими партнерами следует использовать любой уместный предлог для того, чтобы напомнить ему о себе и продемонстрировать, что и вы, со своей стороны не забываете о нем. Этими поводами являются: короткие благодарственные письма после проведения переговоров; отправка новых информационных и рекламных материалов; посылка информации от государственных и частных информационных компаний о вашей фирме; поздравления с праздниками и продвижением по службе партнеров, которых вы знаете и с которыми сотрудничаете.

Подарки — обычное дело в Японии. При этом, необходимо иметь ввиду, что получивший подарок, по нормам японского этикета, обязан ответить ответным подарком. Имейте ввиду, что слишком дорогой подарок может поставить японца в затруднительное положение. По этой же причине никогда нельзя распаковывать подарок и рассматривать его в присутствии дарителя.

Корея

К установлению деловых отношений корейцы подходят иначе, чем в странах Запада. Трудно или невозможно наладить контакт путем прямого обращения к южнокорейской фирме в письменном виде. Желательна личная встреча, договориться о которой лучше всего через посредника. Ваш посредник, хорошо знакомый с вашими будущими партнерами, представит вашу организацию, расскажет о ваших предложениях, о вашем личном статусе на фирме и т.д.

Корейцы в своей массе являются открытыми, общительными, очень вежливыми и хорошо воспитанными людьми. Поэтому будет уместным помнить, что теплое отношение к вам может и не означать, что вам удалось так уж заинтересовать ваших партнеров своими предложениями. Они просто проявляют вежливость, и вы должны отвечать тем же.

Корейское общество является строго иерархичным и весьма авторитарным. Престиж человека зависит от должности и возраста и зарабатывается часто нелегким трудом. Поэтому если иностранец не проявит должного уважения, его шансы на успех снизятся. Для этого надо четко представлять себе соотношение собственного статуса партнера. Определению этого будут способствовать ваши визитные карточки, в которых корейских бизнесменов заинтересует не столько ваше имя, сколько организация, в которой вы работаете, и ваше положение в ней.

Корейские бизнесмены считаются весьма напористыми и агрессивными при ведении переговоров. Традиционное воспитание и мораль не всегда позволяют перейти к проблеме, подлежащей решению. Обычно переговоры, особенно первоначальные имеют довольно длительную протокольную часть. Однако в отличие от представителей японских компаний, корейцы не склонны долго обсуждать второстепенные моменты в стремлении обеспечить плавный переход к главному вопросу. Для корейских бизнесменов характерна ясность и четкость выражения проблем и путей их решения.

Корейцы не привыкли, открыто выражать несогласие с партнером, доказывать его неправоту (и того же ждут от собеседников). В общении с корейскими бизнесменами не следует употреблять выражения «надо подумать», «предложение нуждается в длительном изучении», «решить этот вопрос будет не так просто» и т.п. поскольку это воспринимается ими не как готовность к длительным усилиям по выяснению возможностей реализации идеи, а как констатация ее неприемлемости на данном этапе. Они не любят заглядывать далеко в будущее, их больше интересует, как правило, непосредственный результат их усилий.

К нормам деловой жизни следует отнести, например извещения о перемещениях, рассылаемые постоянным партнерам, благодарственные письма, которые после визитов направляются всем, с кем были проведены встречи. На первой встрече принято обмениваться сувенирами, цель которых — оказание внимания данной фирмы к потенциальному партнеру, а также реклама.

Корейцы щепетильны в вопросах одежды: для мужчин это всегда строгий деловой костюм, чаще всего с белой рубашкой и нейтральным галстуком, для женщин в служебной обстановке исключаются брюки. Не принято курить в присутствии старших по возрасту и должности.

В целом протокол в отношениях с южнокорейскими бизнесменами соблюдается менее строго, чем с японскими.

ТЕСТ — Деловое общение: ваша самооценка своей личности

Предлагаем тест для оценки Вашего личного стиля делового общения. Результаты этого теста будут известны только **Вам**, поэтому постарайтесь отвечать искренне на все вопросы.

Из каждой пары утверждений выберите одно — то, которое, Вы считаете, наиболее соответствует Вашему поведению. При этом будьте, пожалуйста, внимательны при ответах ни одна пара не должна быть пропущена, нельзя также выбирать оба утверждения. Старайтесь отвечать спонтанно. Тест построен таким образом, что ни одно из приведенных ниже утверждений не является ошибочным.

1. Я люблю действовать.
2. Я работаю над решением, проблем систематическим образом.
3. Я считаю, что работа в командах более эффективна, чем на индивидуальной основе.
4. Мне очень нравятся различные нововведения.
5. Я больше интересуюсь будущим, чем прошлым.
6. Я очень люблю работать с людьми.
7. Я люблю принимать участие в хорошо организованных встречах.
8. Для меня очень важными являются окончательные сроки.
9. Я против откладываний и проволочек.
10. Я считаю, что новые идеи должны быть проверены прежде, чем они будут применяться на практике.
11. Я очень люблю взаимодействовать с другими людьми. Это меня стимулирует и вдохновляет.
12. Я всегда стараюсь искать новые возможности.
13. Я сам люблю устанавливать цели, планы и т.п.
14. Если я что-либо начинаю, то доделываю это до конца.
15. Обычно я стараюсь понять эмоциональные реакции других.
16. Я создаю проблемы другим людям.
17. Я надеюсь получить реакцию других на свое поведение.
18. Я нахожу, что действия, основанные на принципе «шаг за шагом», являются очень эффективными.
19. Я думаю, что хорошо могу понимать поведение и мысли других.
20. Я люблю творческое решение проблем.
21. Я все время строю планы на будущее.

22. Я восприимчив к нуждам других.
23. Хорошее планирование — ключ к успеху.
24. Меня раздражает слишком подробный анализ.
25. Я остаюсь невозмутимым, если на меня оказывают давление.
26. Я очень ценю опыт.
27. Я прислушиваюсь к мнению других.
28. Говорят, что я быстро соображаю.
29. Сотрудничество является для меня ключевым словом.
30. Я использую логические методы для анализа альтернатив.
31. Я люблю, когда одновременно у меня идут разные проекты.
32. Я постоянно задаю себе вопросы.
33. Делая что-либо, я тем самым учусь.
34. Я полагаю, что я руководствуюсь рассудком, а не эмоциями.
35. Я могу предсказать, как другие будут вести себя в той или иной ситуации.
36. Я не люблю вдаваться в детали.
37. Анализ всегда должен предшествовать действиям.
38. Я способен оценить климат в группе.
39. У меня есть склонность не заканчивать начатые дела.
40. Я воспринимаю себя как решительного человека.
41. Я ищу такие дела, которые бросают мне вызов.
42. Я основываю свои действия на наблюдениях, и фактах.
43. Я могу открыто выразить свои чувства.
44. Я люблю формулировать и определять контуры новых проектов.
45. Я очень люблю читать.
46. Я воспринимаю себя как человека, способного интенсифицировать, организовать деятельность других.
47. Я не люблю заниматься одновременно несколькими вопросами.
48. Я люблю достигать поставленных целей.
49. Мне нравится узнавать что-либо о других людях.
50. Я люблю разнообразие.
51. Факты говорят сами за себя.
52. Я использую свое воображение настолько это возможно.
53. Меня раздражает длительная, кропотливая работа.
54. Мой мозг никогда не перестает работать.
55. Важному решению предшествует подготовительная работа.

56. Я глубоко уверен в том, что люди нуждаются друг в друге, чтобы завершить работу.

57. Я обычно принимаю решение, особо не задумываясь.

58. Эмоции только создают проблемы.

59. Я люблю быть таким же, как другие.

60. Я не могу быстро прибавить два к двум.

61. Я примеряю свои новые идеи к людям.

62. Я верю в научный подход.

63. Я люблю, когда дело сделано.

64. Хорошие отношения необходимы.

65. Я импульсивен.

66. Я нормально воспринимаю различия в людях.

67. Общение с другими людьми значимо само по себе.

68. Я люблю, когда меня интеллектуально стимулируют.

69. Я люблю организовывать что-либо.

70. Я часто перескакиваю с одного дела на другое.

71. Общение и работа с другими, являются творческим процессом.

72. Самоактуализация является крайне важной для меня.

73. Мне очень нравится играть идеями.

74. Я не люблю попусту терять время.

75. Я люблю делать то, что у меня получается

76. Взаимодействуя с другими, я учусь.

77. Абстракции интересны для меня.

78. Мне нравятся детали.

79. Я люблю кратко подвести итоги, прежде чем прийти к какому-либо умозаключению.

80. Я достаточно уверен в себе.

Теперь в шкалах, приведенных ниже, обведите те номера, на которые Вы ответили положительно, и посчитайте количество набранных Вами баллов по каждому из четырех стилей (один положительный ответ равен одному баллу). Максимально количество баллов по каждому стилю может быть 20. Если Вы получили по тому или иному стилю более 20 баллов, значит Вы где-то ошиблись в подсчетах. Всего же у Вас сумма баллов по четырем стилям должна быть равна 40.

Стиль 1: 1 8 9 13 17 24 26 31 33 40 41 48 50 53 57 63 65 70 74 79

Стиль 2: 2 7 10 14 18 23 25 30 34 37 42 47 51 55 58 62 66 69 75 78

Стиль 3: 3 6 11 15 19 22 27 29 35 38 43 46 49 56 59 64 67 71 76 80

Стиль 4: 4 5 12 16 20 21 28 32 36 39 44 45 52 54 60 61 68 72 73 77

Описание стилей:

Стиль 1 — основное внимание уделяется действиям (ориентация на действия). Для людей этого стиля характерно обсуждение: результатов; конкретных вопросов; поведения; продуктивности; эффективности; продвижения вперед; ответственности; подтверждений; опыта; препятствий; достижений; изменений; решений.

Эти люди: прагматичны, прямолинейны, часто взволнованы, решительны, быстры (переключаются с одного вопроса на другой), энергичны (что порой составляет проблему для партнера).

Стиль 2 — основное внимание уделяется процессу (ориентация на процесс).

Для людей этого стиля характерно обсуждение: фактов, процедурных вопросов, планирования, организации, контролирования, проверки, апробирования, анализа, наблюдений, доказательств, деталей.

Эти люди: ориентированы на систематичность, последовательность, причинно следственные связи, честны, многословны, мало эмоциональны, тщательны, методичны.

Стиль 3 — основное внимание уделяется человеческим взаимоотношениям, проблемам (ориентация на людей).

Для людей этого стиля характерно обсуждение: людей в целом, человеческих нужд, человеческих мотивов, работы в команде, проблем общения, чувств, «духа работы в команде», понимания, саморазвития, восприимчивости, осознанности, сотрудничества, убеждений, ценностей, ожиданий, отношений.

Эти люди: спонтанны, сопереживающие, теплые, психологически ориентированы, эмоциональны, восприимчивы, чувствительны.

Стиль 4 — основное внимание уделяется человеческим взаимоотношениям, проблемам людей и т. п. (ориентация на людей).

Для людей этого стиля характерно обсуждение: концепции, нововведений, творческого подхода, возможностей, вероятностей, больших планов, различных вопросов, что происходит нового в данной области, взаимозависимости, новых путей, новых методов, улучшений, проблем, потенциала, альтернатив.

Эти люди: с хорошим воображением, харизматичны, порой их сложно понимать, эгоцентричны, мало реалистичны, творчески настроены, полны идей, оказывают стимулирующее влияние на других.

Как лучше строить деловое общение, если:

1. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 1:

Для общения прежде всего сконцентрируйте внимание на результатах (сформулируйте заключение сразу после изложения позиции), сформулируйте Ваши предложения (при этом не предлагайте слишком много альтернатив), будьте по возможности кратки, подчеркните практическую направленность Ваших предложений, используйте визуальные средства (графики, схемы, таблицы и т. п.).

2. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 2:

При общении будьте точны (опирайтесь на факты), в своем выступлении используйте следующий логический порядок, уясните предысторию вопроса, его современное состояние, предполагаемый исход, разбейте Ваши рекомендации на составные части, предлагая альтернативы, укажите положительные и отрицательные последствия их принятия, не торопите Вашего партнера, упорядочьте Ваши предложения .

3. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 3:

При общении предварите деловые отношения небольшой беседой (не начинайте сразу разговор о деле), подчеркните связь между Вашими предложениями и нуждами и проблемами людей, покажите как то, что Вы предлагаете, работало в прошлом, укажите, что Вас поддерживают (или поддержали бы) все уважаемые люди, при деловой переписке используйте неформальный стиль.

4. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 4:

При общении отведите достаточное время для обсуждений, не раздражайтесь, если Ваш партнер вместо того, чтобы обсуждать существо проблемы, ходит вокруг и около, в своем вступительном слове постарайтесь включить данную проблему в более широкий концептуальный контекст, подчеркните уникальность Вашей идеи или темы, в письменном обращении в самом начале постарайтесь выделить ключевые понятия, которые лежат в основе Ваших идей и предложений. Начинайте с общих положений, а затем переходите к частностям.

Заметим сразу, что идеального стиля делового общения не существует. Что же тогда означают полученные Вами результаты? Они позволяют Вам лучше понять себя: то как Вы строите деловое общение, на что больше обращаете внимание, на что меньше. Если у Вас очки распределились поровну между четырьмя стилями то, скорее всего Вы склонны менять стили. Собеседнику может быть сложно с Вами т.к. трудно спрогнозировать Ваши приоритеты в деловом общении.

1.2. Планирование переговоров

1.2.1. Планирование содержательных аспектов переговоров

1.2.1.1. Сформулируйте общий подход к переговорам (переговорную концепцию), ваши цели и задачи (следуют из анализа проблемы).

- * получить информацию о партнере.
- * дать информацию о себе.
- * заключить соглашение.
- * продлить имеющееся соглашение.
- * пересмотреть ранее заключенное соглашение.
- * внести коррективы в имеющееся соглашение.

Внимание: обычно на переговорах одновременно ставятся несколько целей, например, получить информацию о партнере, дать информацию о себе и заключить соглашение, как вы намерены их достигать (наметьте стратегию, исходя из анализа задач и ваших целей).

Внимание: разрабатывая стратегию, необходимо учитывать последовательность в реализации целей, например, сначала — получение информации о партнере и сообщение информации о себе, затем — заключение соглашения.

1.2.1.2. Проведите экономические и финансовые расчеты.

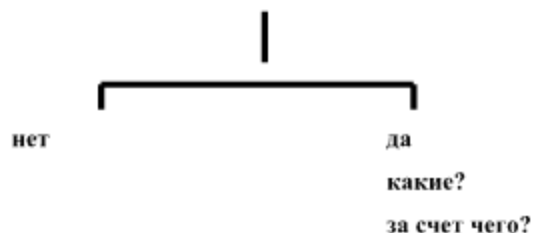
1.2.1.3. Подготовьте необходимую техническую и справочную документацию (например, по технологии производства и строительства, по законодательству на территории страны и т. п.).

1.2.1.4. Определите возможные варианты решения

Внимание: не следует искать единственно правильный вариант, каждый из вариантов обладает своими плюсами и минусам.:

- * выпишите для каждого варианта положительные и отрицательные моменты;
- * проранжируйте варианты решений по степени предпочтения для вас и для партнера.

возможно ли улучшить варианты для вас, не ухудшая их для партнера



1.2.1.5. Сформулируйте ваши возможные предположения и их аргументацию (предложения должны отвечать тому или иному варианту решения)

Внимание: 1) старайтесь ориентироваться на объективные критерии (например, стандартный уровень цен).

2) при подготовке аргументации прежде всего покажите преимущества ваших предложений для партнера.

1.2.1.6. Сформулируйте вашу позицию на переговорах. Позиция является конечным итогом подготовки к переговорам и отражает анализ интересов, вариантов решений, предложений и их аргументации.

* сформулируйте основную позицию на переговорах.

* сформулируйте запасную позицию (по каким вопросам и как далеко вы можете идти на компромиссы).

* подготовьте основное выступление главы делегации, отражающее позицию.

* подготовьте документы, которые вы хотели бы представить вашему партнеру (это может быть проект договора, а также юридические, финансовые и другие документы).

Внимание: при подготовке к переговорам могут использоваться следующие методы: деловые игры, мозговой штурм и другие.

1.2.2. Планирование организационных моментов

1.2.2.1. Выберите место проведения переговоров.

* дома;

* на нейтральной территории;

* на территории партнера территории.

Оцените все плюсы и минусы места, учитывая, в частности, такие параметры, как материальные затраты, сложность организационных моментов, необходимость согласования с другими организациями и руководством.

1.2.2.2. Определите состав делегации и ее руководителя.

Внимание: 1) типичная ошибка для российских участников переговоров слишком большой количественный состав делегаций.

2) помните, что делегация должна работать, как единая команда.

Определите персонально, кто будет участвовать в переговорах?

1) непосредственные участники переговоров;

2) эксперты (консультанты) с требованиями к экспертам и (компетентность, умение работать «в команде»);

3) технический состав (например, машинистки, стенографистки).

1.3. Первые контакты с партнером (предпереговоры)

1.3.1. Установите рабочие отношения с предполагаемым партнером:

- * выразите всю заинтересованность участия в переговорах;
- * запросите (если необходимо) дополнительную информацию (например, техническую документацию).

1.3.3. Согласуйте с партнером организационные моменты предстоящих переговоров:

- * уровень ведения переговоров (кто глава делегации: руководитель предприятия, его заместитель и т. д.);
- * место проведения переговоров;
- * количественный состав делегации (сколько человек примет участие в переговорах?).

1.3.2. Дайте ваши предложения по повестке дня (какие вопросы и в какой последовательности вы намерены обсуждать).

Внимание: повестка дня может быть сформулирована в самом общем виде без подразбивки на вопросы.

2. Ведение переговоров

2.1. Протокол при ведении переговоров

2.1.1. Рассадка за столом переговоров: глава делегации садится в центре, напротив него — глава партнерской делегации, справа от главы — второе лицо в делегации, слева — переводчик.

2.1.2. Требования к характеру беседы: спокойный тон, даже в том, случае, если партнер раздражен или агрессивен; необходимость внимательно выслушивать собеседника до конца, не перебивая.

2.1.3. Общие сведения:

- * через 5-7 минут после начала подается чай, кофе;
- * через час чай, кофе предлагается вторично;
- * по окончании переговоров (подписания протокола о намерениях, контракта, договора) устраивается протокольное мероприятие (например, прием).

2.2. Технология ведения переговоров

2.2.1. Этапы ведения переговоров

1.2.1.1. Первый этап — уточнение интересов, позиции, целей и т.д. участников переговоров.

Внимание: как бы хорошо не была проведена подготовка, всегда остается ряд невыясненных моментов.

На первом этапе необходимо: уточнить неясные моменты в позиции партнера (выслушав и задав ему вопросы).

Внимание: типичные ошибки

Затягивание этапа уточнения (слишком подробное выяснение несущественных деталей). Результат: потеря переговорного темпа и, возможно, потеря партнера.	Невыяснение важных деталей. Результат: различное толкование договоренностей, возможный конфликт с партнерами.
---	---

2.2.1.2. Второй этап — обсуждение позиции. Главное на этом этапе аргументация предлагаемых решений.

Целесообразно: основное внимание при аргументации уделить взаимной выгоде в случае принятия того или иного решения

2.2.1.3. Третий этап — согласование позиции.

Целесообразно: сначала согласовать общие контуры соглашения (выработать общую формулу), затем обсудить детали. Эта тактика экономит время. Однако, прежде чем следовать ей, необходимо на это получить согласие партнера.

На заключительном этапе стороны приступают к редактированию текста достигнутых результатов на переговорах.

Внимание: указанные этапы не обязательно должны быть четко разграничены. Однако в целом последовательность в решении задач при ведении переговоров должна сохраняться.

2.2.2. Возможные подходы к переговорам

Мягкий подход	Жесткий подход (Торг)
Участники-друзья	Участники — противники
Цель — соглашение	Цель — победа
Делать уступки для культивирования отношений	Требовать уступок для продолжения отношений
Мягкий курс в отношениях с людьми и при решении проблемы	Жесткий курс в отношениях с людьми и при решении проблемы
Доверять другим	Не доверять другим
Легко менять свою позицию	Твердо придерживаться своей позиции
Делать предложения	Угрожать
Допускать потери ради соглашения	Требовать уступок в качестве платы за соглашение
Искать решение, на которое ОНИ пойдут	Искать решение, на которое ВЫ пойдете
Настаивать на соглашении	Настаивать на своей позиции
Избегать состязаний воли	Пытаться выиграть
Поддаваться давлению	Состязание воли
	Применять давление

Принципиальный подход

<p>(совместный с партнером анализ проблем)</p> <p>участники вместе решают проблему</p> <p>цель — разумный результат, достигнутый эффективно</p> <p>отделить людей от проблемы</p> <p>придерживаться мягкого курса в отношении с людьми, но жесткого при решении проблем</p> <p>продолжать переговоры, независимо от степени доверия</p> <p>концентрироваться на интересах, а не на позициях</p> <p>анализировать интересы</p> <p>разработать ряд вариантов: решать позже</p> <p>настаивать на применении объективных критериев</p> <p>использовать критерии, не относящиеся к состязанию воли</p> <p>быть открытым для доводов, уступать доводам, а не давлению.</p>

2.2.3. Тактические приемы

При мягком подходе	При жестком подходе (Торг)
1) принятие практически любых предложений партнера	1) завышение первоначальных требований
2) значительные уступки	2) расстановка ложных акцентов в собственной позиции
3) прямое «открытие своих карт»	3) вымогательство
	4) постановка партнера в безвыходную ситуацию
	5) ультимативность требований
	6) угрозы
	7) выдвижение требования по возрастающей
	8) «салями»
	9) дача заведомо ложной информации (блеф)
	10) отказ от собственных предложений
	11) двойное толкование

При совместном с партнером анализе проблемы (принципиальный подход)

- 1) тщательный анализ проблемы
- 2) выявление моментов, объединяющих участников
- 3) постепенное повышение сложности решаемых проблем
- 4) разработка и внесение предложений, которые бы способствовали реализации обоюдных интересов
- 5) разделение проблемы на отдельные составляющие

Внимание: — обычно на переговорах реализуются одновременно элементы различных подходов, однако важным является, какой из подходов преобладает — выбор преобладающего подхода зависит от обоих участников.

Целесообразно: постараться самим в большей степени ориентироваться на совместный анализ проблемы и сориентировать на это вашего партнера.

2.2.4. В случае, если партнер не настроен на конструктивный диалог:

- * необходимо постараться самому быть настроенным конструктивно, не пытаясь обыграть партнера;
- * необходимо создать деловую атмосферу переговоров;
- * предложить паузу в переговорах, во время которой провести неформальные встречи и консультации;
- * рассмотреть возможность иных альтернатив (например, проведение аналогичных переговоров с другим партнером).

2.2.5. На переговорах с более сильным партнером (партнером, объективно обладающим более сильной позицией) возможно:

- * апелляция к продолжению отношений с данным партнером в дальнейшем (наличие долгосрочных соглашений), а значит заинтересованности партнера в соглашении;
- * увязывание различных предложений в пакет (будучи слабым по одному вопросу, участник переговоров может оказаться более сильным по другому. Увязка этих вопросов на переговорах позволяет «сбалансировать» силу сторон);
- * обращение к репутации сильного партнера (крайне жесткая позиция сильного партнера может повредить его репутации);

Внимание: необходимо внимательно относиться к поддержанию рабочих отношений с партнером. Для этого:

- * ведите себя рационально, избегая негативных эмоций. Неконтролируемые эмоции отрицательно сказываются на процессе принятия решений;
- * постарайтесь понять партнера. Невнимание к противоположной точке зрения ограничивает возможность выработки взаимоприемлемых решений;
- * если даже противоположная сторона вас не слушает, постарайтесь провести консультации с ней, тем самым будут улучшены отношения;
- * не давайте ложной информации, если даже это делает противоположная сторона. Такое поведение ослабляет силу аргументации, а также затрудняет в дальнейшем взаимодействие с другими возможными партнерами;
- * избегайте поучительного тона. Будьте открыты для его аргументов и постарайтесь, в свою очередь, убедить его;
- * будьте открыты для того, чтобы узнать нечто новое от партнера.

3. После завершения переговоров

3.1. Проведите анализ переговоров после их завершения:

- * что, какие действия способствовали успеху (неуспеху) переговоров;
- * какие возникали трудности, как эти трудности преодолевались;

* что не было учтено при подготовке к переговорам, почему какие возникли неожиданности в ходе ведения переговоров;

* каково было поведение партнера на переговорах;

* какие принципы ведения переговоров возможно и нужно использовать на других переговорах.

Целесообразно: по окончании переговоров подготовить отчет об их проведении, в котором дать анализ итогам и ходу переговоров.

3.2. Выполнение договоренностей:

* в случае возможного срыва выполнения договоренностей по вашей вине, заранее поставьте партнера в известность, предложив варианты компенсации (если они не оговорены в договоре).

Внимание: в зависимости от того, насколько точно и аккуратно вы соблюдаете договоренности, зависят не только ваши отношения с данным партнером, но и репутация в целом.

Схема углового расположения реквизитов

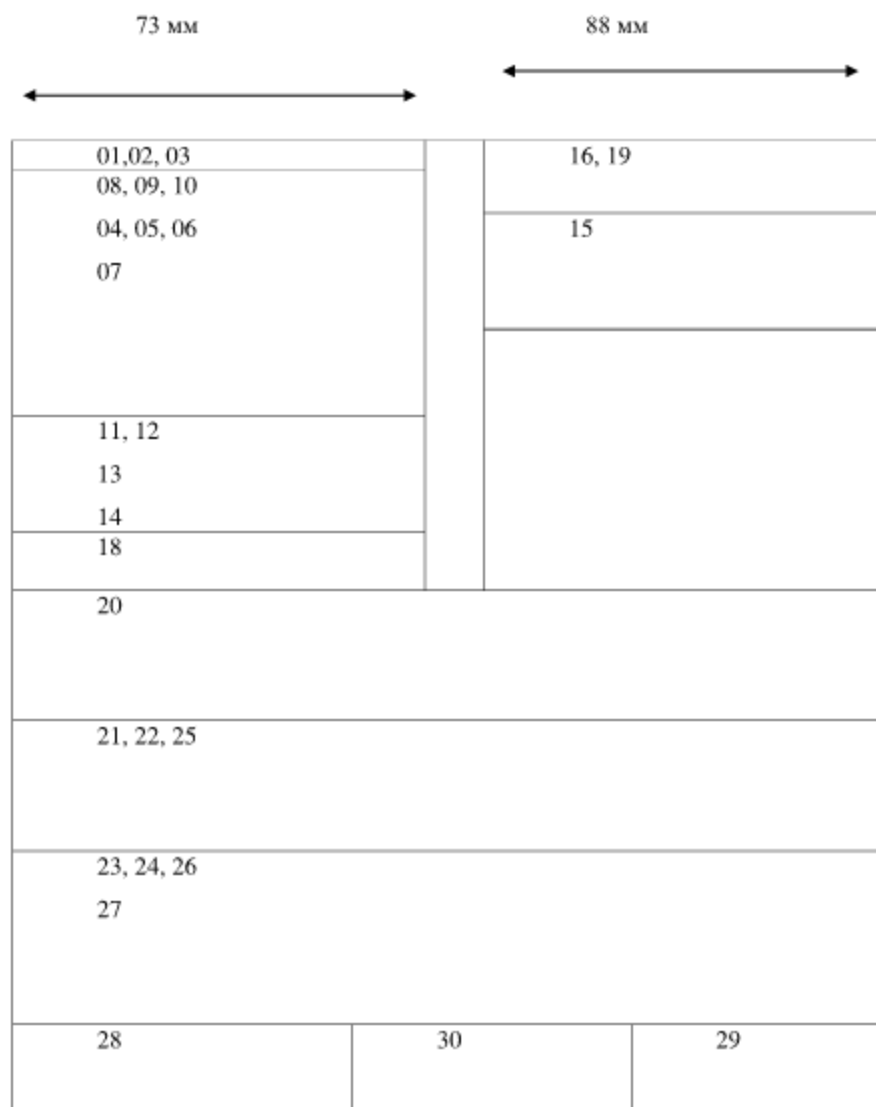


Рис. 1. Схема углового расположения реквизитов и границ зон на бланке формата А4

Примечание:

1. Размер бланка 210 на 297 мм.
2. Поля бланка: левое поле — 35 мм; правое поле — 10 мм; нижнее поле — 20 мм; верхнее поле — 20 мм.

3. Реквизиты 01, 02, 03, 19 наносят на верхнем поле бланка.

4. Реквизиты 28, 29, 30 наносят на нижнем поле бланка.

5. Максимальная высота границ зон реквизитов: 01, 02, 03 — 17 мм; 08, 09, 10, 04, 05, 06, 07 — 34 мм; 11, 12, 13, 14 — 23 мм; 18 — 18 мм; 21, 22, 25 — 20 мм; 23, 24, 26, 27 — 24 мм; 28, 30, 29 — 16 мм.

Схема продольного расположения реквизитов

73 мм

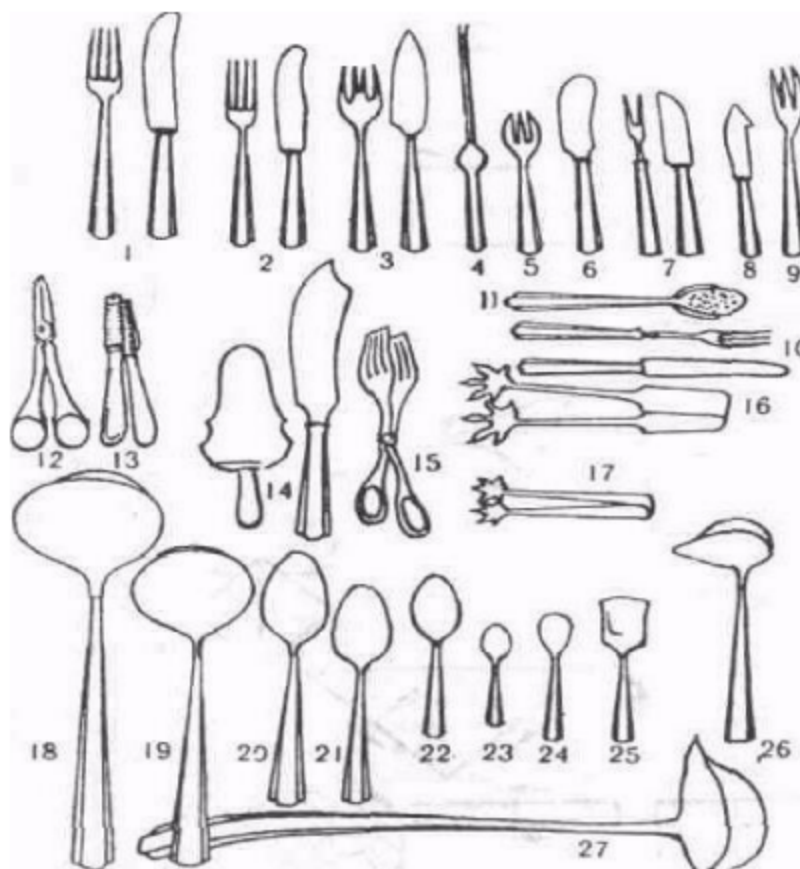
88 мм

01, 02, 03		19
08, 09, 10, 04, 05, 06, 07		
11, 12		15,
13, 14		16,
18		17
20		
21, 22, 25		
23, 24, 26 27		
28,	30	29

Рис. 2. Схема продольного расположения реквизитов и границ зон на бланке формата А4

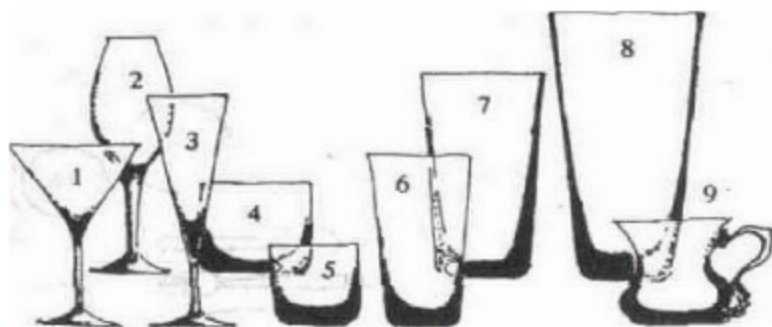
Примечание:

1. Размер бланка 210 на 297 мм.
2. Поля бланка: левое поле — 35 мм; правое поле — 10 мм; нижнее поле — 20 мм; верхнее поле — 20 мм.
3. Реквизиты 01, 02, 03, 19 наносят на верхнем поле бланка.
4. Реквизиты 28, 29, 30 наносят на нижнем поле бланка.
5. Максимальная высота границ зон реквизитов: 01, 02, 03 — 17 мм; 08, 09, 10, 04, 05, 06, 07 — 20 мм; 11, 12, — 10 мм; 13, 14 — 226 мм; 18 — 18 мм; 21, 22, 25 — 20 мм; 23, 24, 26, 27 — 24 мм; 28, 30, 29 — 16 мм.



1 — большой столовый прибор для вторых горячих блюд, 2 — средний столовый прибор для закусок и холодных блюд; 3 — прибор для горячих рыбных блюд; 4 — игла для омаров; 5 — вилка для устриц и мидий, 6 — нож для масла, икры, паштета, сырного или селедочного масла; 7 — прибор для крабов, раков, креветок; 8 — нож для лимона, апельсина, грейпфрута; 9 — вилка для пирожных; 10 — прибор для фруктов; 11 — ложка для заварки чая; 12 — ножницы для винограда; 13 — щипцы для раскалывания орехов; 14 — лопатка и нож для торта; 15 — щипцы для пирожных и печенья; 16 — щипцы для льда; 17 — щипцы для сахара, мармелада, зефира; 18 — половник суповой; 19 — половник для жидких каш; 20 — ложка столовая суповая; 21 — ложка десертная; 22 — ложка чайная; 23 — ложка кофейная «мокко»; 24 — ложка для яиц; 25 — ложка для мороженого; 26 — половник для соусов; 27 — половник для горячих напитков — глинтвейна, грога, пунша.

Виды бокалов для коктейлей и рюмок для спиртных напитков

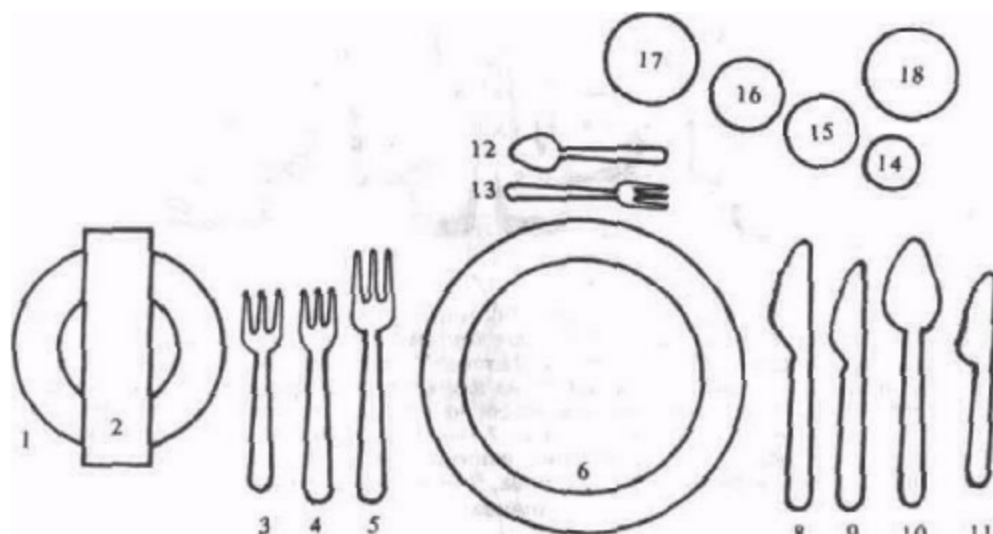


1 — рюмка для коктейлей емкостью 100 мл, 2 — рюмка для коктейлей сауэр емкостью 100 мл, 3 — рюмка для слоистых коктейлей емкостью 100 мл, 4 — стакан олд-фэшэнд емкостью 125—150 мл для коктейлей олд-фэшэнд и напитков, подаваемых со льдом, 5 — стопка емкостью 50 мл для крепкоалкогольных напитков, подаваемых без льда, 6 — стакан тумблер емкостью 150—200 мл для коктейлей флип, а также для соков, минеральной воды и т.д., 7 — стакан хайбол емкостью 250—300 мл для прохладительных и тонизирующих напитков, 8 — стакан коллинз емкостью 300—400 мл для коктейлей коллинз и пива, 9 — чашечка емкостью 125—150 мл для пунша

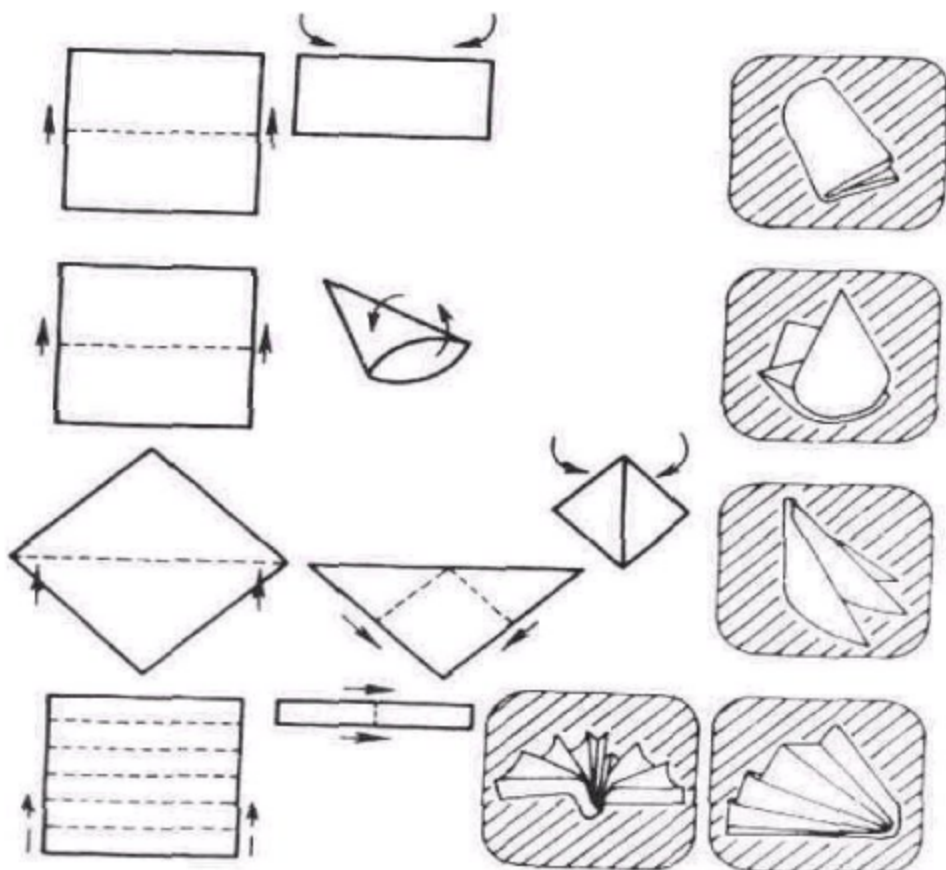


1 — рейнвейная рюмка емкостью 100 мл для белого столового вина, 2 — лафитная рюмка емкостью 125 мл для красного столового вина, 3, 4 — бокалы емкостью 125—150 мл для шампанского, 5 — мадерная рюмка емкостью 75 мл для мадеры, хереса, портвейна и десертных вин, 6 — рюмка емкостью 25—30 мл для ликера, 7 — рюмка емкостью 50 мл для водки и горьких настоек, 8 — рюмка емкостью 75—250 мл для коньяка.

Расположение на обеденном столе столовых приборов и бокалов



1 — тарелочка для хлеба, 2 — салфетка, 3 — малая вилка для закусок, 4 — рыбная вилка для рыбных блюд, 5 — большая обеденная вилка для мясных блюд, 6 — закусочная тарелка, 7 — подставная тарелка, 8 — большой обеденный нож для мясных блюд, 9 — рыбный нож, 10 — столовая ложка для супа, 11 — малый нож для закусок, 12 — десертная ложка, 13 — десертная вилка, 14 — рюмка для крепких алкогольных напитков, подаваемых к закуске, 15 — рюмка для сухого белого вина, подаваемого к рыбным блюдам, 16 — рюмка для сухого красного вина, подаваемого к мясным блюдам, 17 — бокал для шампанского, подаваемого к десерту, 18 — бокал для минеральной воды.



Вина

Столовые вина пьют во время еды. Они классифицируются: по цвету — красные, розовые или белые; по содержанию сахара — сладкие, полусладкие, полусухие и сухие; по шипучести — игристые и не игристые; по крепости — крепкие и не крепкие; и по странам-производителям. Вина делятся на марочные и не марочные. «Марка» вина — это год, когда был собран урожай винограда. Качество вина зависит от года сбора винограда. Если вино не марочное, то значит оно сделано из урожая винограда разных лет.

Самую большую международную известность имеют немецкие и французские столовые вина.

Французские вина

Красные: Bordeaux, Burgundy, Rhone.

Белые: Шампанское (не марочное обычно легче, чем марочное), Bordeaux (в основном полусухое), Barsac (сладкое), Sauterne (сладкое), Burgundy (сухое, со слегка крепким букетом).

Немецкие вина

Белые: Mosel (сухое и пресное), вина Rhine (их часто называют *hock*), Rheinhessen, Rheinpfalz, Nahe.

Крепленые вина — это вина, к которым добавлен алкоголь (обычно бренди); их можно пить перед едой в качестве аперитива или в конце обеда как десертное вино.

Самый употребляемый аперитив — это шерри. Существуют следующие основные типы шерри:

Manzanilla, сухой и немного подсоленный;

Fino, слабый, сухой;

Oloroso или крем, густой и золотой как правило, употребляется в качестве десертного вина.

Альтернативой шерри может быть мадера: Sercial — сухое или Verdelho — полусухое. Сухой белый портвейн тоже может употребляться как аперитив.

Во многих странах традиционно в конце обеда пьют портвейн. Марочный портвейн хранят, в основном, в бутылках; рыжевато-коричневый (и красный) выдерживается в бочках и в бутылках его долго нельзя хранить. Подходящей заменой может быть мадера: Bual, Malvasia (Malmsey) или Verdelho.

У марочных портвейнов и большинства красных вин с годами на дне бутылки появляется осадок и их необходимо профильтровать; чистое вино аккуратно наливается в другой сосуд (обычно в графин), а осадок остается на дне бутылки.

Пряные и крепленые вина включают в себя вермуты: красные (сладкие) и белые (сухие), а также большое разнообразие вермутов с такими торговыми марками как: Cinzano, Dubonnet и др.

Выбор вин

Выбор вин для обеда — прежде всего дело вкуса, но общепринято, что белое вино подается к рыбе, красное вино — к мясу, и сладкое вино — к сладким блюдам. Многое зависит от того какие блюда подаются к столу — жирные или постные. Вот пример подбора вин к обеду:

Суп — сухой шерри или мадера;

Рыба постная — мозельвейн, с жирным соусом — chadlis;

Белое мясо постное — Rhine spatlese, с жирным соусом — красное бургундское;

Жареное мясо или дичь Claret — красное бургундское, красное Rioja, Gran Reserva;

Сладкое — Sauterne или сладкое немецкое вино Rhine;

Сыр — красное вино, портвейн;

Десерт — портвейн или мадера.

Коктейли

Коктейли — это смеси различных составляющих, часто неизвестного содержания и силы воздействия на организм человека. Это одна из основных причин, почему нужно воздерживаться от их употребления. Некоторые из них пользуются большой популярностью и широко применяются:

Сухое Martini: джин с сухим (обычно французским) вермутом;

Сладкое Martini: джин со сладким (обычно итальянским) вермутом;

Коктейль из шампанского: шампанское с коньяком;

Коктейль или (другой напиток) «на скалах» — это напиток, который наливается в стакан поверх кусочков льда.

Рецепты пяти лучших коктейлей России

Черный русский коктейль: водка — 3/5 части, ликер кофейный — 2/5 части. Готовят его в шейкере, подают в старомодном стакане с двумя тремя кубиками льда. Это ликер из группы «Кордиал», которая состоит из ликеров и крепко алкогольных напитков, взятых примерно в равных пропорциях.

Бриллиантовый фикс: джин — 75 мг, ликер «Старый Арбат» — 25 мг, лимонный сок — 25 мг, ломтик лимона. Фиксы состоят обычно из крепко алкогольного напитка или вина,

сиропа или ликера и лимонного сока. В специальный стакан «коллинз», наполненный на две трети измельченным льдом, наливают все компоненты, предусмотренные рецептурой, размешивают ложкой, украшают ломтиками лимона, подают с соломинкой.

Розовый Тодди: водка — 35 мг, ликер вишневый — 15 мг, корица или гвоздика — по вкусу, горячая вода — 100 мг, ломтик лимона. Напиток «Тодди» сродни русским сбитням. Это горячие смешанные напитки, состоящие из крепкого алкоголя, сиропов, наливок, сладких настоек или ликеров и специальных пряностей (обычно это корица или гвоздика). Разбавляют «Тодди» горячей водой, готовят и подают в особом стакане «хайбол». «Тодди» приобретает более приятный аромат, если ему дать настояться одну две минуты.

Медовый грог: коньяк — 50 мг, 2 чайные ложки меда, горячий крепкий чай — 100 мг, ломтик лимона. Название грогу дали английские моряки. В XVIII веке морякам королевского флота Великобритании, пока главнокомандующим не стал Эдвард Верной, ежедневно выдавали порцию рома. К адмиралу уже давно пристало прозвище «Старый грог» из за его привычки прогуливаться по корме корабля в любую погоду в непромокаемой накидке «грогрэм». Вступив в командование флота, адмирал в целях экономии распорядился вместо чистого рома выдавать ром, разбавленный водой. В отместку моряки дали новому напитку на звание «грог» в честь непопулярного адмирала.

Со временем грог научились готовить не только из рома и воды. Сейчас это популярнейший горячий смешанный алкогольный напиток. Готовят его в особом стакане «хайбол» из какого-нибудь крепко алкогольного напитка, сиропа или ликера, разбавляют грог горячей водой или крепким чаем.

«Сады Семирамиды»: водка — 75 мг, кусочек быстрорастворимого сахара, 2 — 3 капли бальзама, чайная ложка «Нарзана», долька апельсина, цедра лимона. На дно старомодного стакана кладется кусочек сахара. Наливают на него 2 — 3 капли бальзама и чайную ложку «Нарзана», размешивают сахар и наливают водку. Кладут в стакан 2—3 кусочка льда и тщательно размешивают до полного растворения сахара. Выжимают в коктейль цедру лимона и украшают долькой апельсина.

Ликеры

Ликеры — крепкие концентрированные напитки, их пьют после еды. В их основу положено бренди, к которому добавляются травы, фрукты и/или сироп, например:

Benedictine (пряности); Cherry Brandi (вишня); Cointreau (апельсин); Сигасао (апельсин); Crème de Menthe (перечная мята); Drambuie (основа — виски); Brandu, особенно коньячный.

Категории вин

Правила касаются немецких и французский вин (в этом приложении речь идет только о них). Это сделано для краткости. Однако испанские, итальянские, швейцарские, австрийские, американские, чилийские и австралийские вина очень часто бывают превосходного качества. Правила маркировки были недавно усовершенствованы таким образом, что сейчас наклейка на бутылке дает подробное описание ее содержимого.

Французские вина

Существуют три категории французских столовых вин: во первых, «Appellation Controllee» (A. C.), которая включает вина высокого качества, во вторых, «Vin Delimite de Qualite Superieur» (A. C.) и, наконец, «Vin de Table» (Vin de Pays); две последние категории используются в основном для местного потребления.

Bordeaux: На красных винах (claret) категории A. C указывается год сбора урожая винограда и название одного из районов провинции, например Haut Medoc (или вместо названия района может быть указана одна из наиболее известных общин провинции St-Estephe), Pauillac, St-Julien или Maqaux), Graves, St-Emiton, Pomero.

Самые знаменитые белые вина категории A.C — это сладкие из: Sauterne, который включает в себя виноградники Barsac и знаменитый Chateau Yquem.

Красные и белые вина из Bordeaux высшего качества обычно разливаются в бутылки, запечатываются и на этикетке делается надпись «mis en bouteilles dans nos caves», или «celliers» и пробка тоже будет промаркирована надписью «mis en bouteille». Длина пробки обычно отражает качество вина: чем длиннее, тем лучше.

Определенные вина из Bordeaux категории надписываются для представления их в качестве «продукта, имеющего разряд» на основе классификационных наград, и к названию вина добавляется надпись , «premier cru» и т.д. до «cinqueme cru» в зависимости от их ценности в 1855 году, когда выдавались медали. Некоторые из менее выдержанных вин могут быть написаны «Cru Bourgeois» или «Cru Artisan», и на этикетке вина категории A C всегда присутствует год сбора урожая винограда

По общему правилу на этикетках вин высшего качества из Bordeaux (и из Loire) присутствует название Chateau (т.е. виноградника).

Burgundy: Вина из Burgundy могут иметь различные названия, такие как «Bourgogne», «Cote de Beaune Villages» и т.д., но вина действительно высокого качества — это вина от Cote de Nuits (преимущественно красные), например, Fixin, Gervy de Beaune и от Cote de

Beaune (преимущественно белые), например, Vornau, Meursault, Chablis — это знаменитое сухое белое вино категории А.С., оно в зависимости от качества подразделяется на (1) Grand Cru, (2) Premier Cru, (3) Chablis, или (4) Petit Chablis, и Cote Chalonnaise: выпускает Rully, Mercurey и Montagny.

На этикетках вин из Burgundy не указывается название Chateau, но может быть указано «Clos» или «Domaine» или изредка, где необходимо, указывается название виноградника; и белые вина — всегда сухие.

На юге Burgundy есть район, где производят Macon (белое и красное) и Beaujolais, которое почти всегда красное. Beaujolais необходимо употреблять не позднее нескольких месяцев со дня их выработки.

Немецкие вина

Существуют три категории немецкий вин: (1) столовое вино, (2) качественное вино, (3) вино особого качества.

1. Tablewein: легкие, приятные вина, продающиеся в основном только в Германии.

2. Qualitätswein: качественные, более крепкие вина, созданные из проверенных временем сочетаний сортов винограда; из одного из одиннадцати районов Германии. К этой категории относится Liebfraumilch — Qualitätswein из Rheinpfalz, Rheinhessen, Nahe, Rheingau.

3. Qualitätswein mit Prädikat: высшая категория немецких вин. Эти качественные вина, имеющие особую градацию, должны быть сделаны из определенных сортов винограда.

Kabinett: самые легкие из этих вин, обычно сухие, элегантные, деликатные.

Spätlese: в переводе на русский язык означает «последний урожай», эти вина более крепкие и сладкие.

Auslese: роскошные вина, сделанные из самых спелых гроздей винограда, специально отобранных для этой цели.

Beerenauslese: вина исключительного качества, из индивидуально выведенных сортов винограда, сладкие и крепкие.

Trockenbeerenauslese: высшее достижение виноделов Германии, редкое вино, из индивидуально отобранных сортов винограда, увядших почти до изюма.

Eiswein: редкое вино, изготовленное из винограда, который собирают и дают в замороженном виде.

Sekt: игристое вино, шипение которого не уступает Rhine и Mosel.

На этикетке обычно также указывается название виноградника, официальный номер производителя, сорт винограда.

Список используемой литературы:

1. Адорно Т.В. Проблема философии морали.- М., 2000.
2. Алехина И. Имидж и этикет делового человека.- М., 2001.
3. Апресян Р.Т. Идея морали и базовые морально-этические программы.- М., 1995.
4. Аристотель Этика / Пер. Э.Л.Радлова.- СПб., 1908.
5. Баиштановский В.И., Согомонов Ю.В. Честная игра: нравственная философия и этика предпринимательства. Т. 1-2. Томск. 1992.
6. Бердяев Н.А.О назначении человека. Опыт парадоксальной этики.- М., 1993.
7. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент.- М., 2000.
8. Ботавина Н.И. Этика деловых отношений.- М., 2001.
9. Вебер М. Протестанская этика и дух капитализма/Вебер М. Избр. Произв.- М., 1990.
10. Висема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство.- М., 2000.
11. Вышеславцев Б.П. Этика преображенного Эроса.- М., 1994.
12. Гоббс Т. О человеке // Гоббс т. Соч. в 2 т. Т.1. М., 1989.
13. Гольдин В.Г. Речь и этикет.- М., 1983.
14. Даниленко Т.И., Жульева С.В. Этика делового общения. – М., 2004.
15. Де Джордж Р.Т. Деловая этика: В 2 т.: Пер с англ. – М., 2001.
16. Демин Ю.М. Деловая переписка.- М., 2003.
17. Зельдович Б.З. Деловое общение.- М., 2007.
18. Кант И. Основы метафизики нравственности // Кант И. Соч. в 6 т. Т. 4.
19. Кант И. Критика чистого разума.- М.,1994.
20. Кругляницю Т.А. Этика.- М., 2004.
21. Ломоносов М.В. Краткое руководство к риторике на пользу любителей гладкоречия. Краткое руководство к красноречию // Ломоносов М.В. Полн. собр. соч. Т. 7.- М., 1957.
22. Лосский Н.О. Условия абсолютного добра. М., 2001.
23. Ницше Ф. К генеалогии морали: Poleмические сочинения // Ницше ф. Соч. в 2 т. Т. 2. М.,1990.
24. О деловой этике и этикете.- М., 1998.
25. Психология и этика делового общения. - М., 2006.
26. Рогов Е.И. Психология общения.- М., 2008.
27. Семенов А.А., Маслова Е.Л. Психология и этика менеджмента и бизнеса.- М.,2000.
28. Спиноза Б. Этика. - СПб., 1993.
29. Фромм Э. Психоанализ и этика.- М., Республика, 1993.
30. Хайдеггер М. Время и бытие.- М., 1993.
31. Шеламова Г.М. Деловая культура и психология общения.- М., 2003.
32. Шрейдер Ю.А. Лекции по этике.- М., 1994.
33. Этика: Энциклопедический словарь. М., 2001.