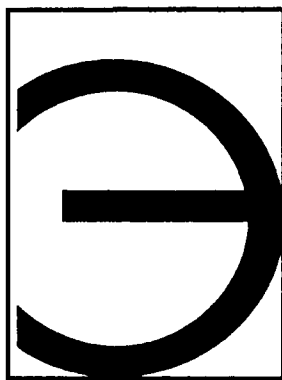


Р.Н. Ботавина



ТИКА

ДЕЛОВЫХ

ОТНОШЕНИЙ

Рекомендовано Ученым Советом
Международной Славянской Академии
наук, образования, искусств и культуры
в качестве учебного пособия
для студентов, обучающихся
по экономическим специальностям



МОСКВА
"ФИНАНСЫ И СТАТИСТИКА"
2002

УДК 330.162 (075.8)

ББК 87.75я73

Б86

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

**кафедра “Экономика производственных предприятий”
Российской экономической академии им. Г.В. Плеханова;**

Стрыгин А.В.,

доктор экономических наук, профессор

Общество во все времена различало понятия добра и зла, т.е. имело определенную мораль. Историей развития разграничения этих понятий занимается этика.

В центре этики стоит мораль, т.е. система нравственных отношений, мотивов действия, чувств и сознания. Эти системы определяют “рамочные” границы отношений, поступков и взаимодействий людей в обществе. Конкретное наполнение этих систем (этические нормы, стандарты, правила, требования) зависит от исторического этапа развития общества, т.е. от того, как обществом этого исторического периода понимаются категории добра и зла, какова трактовка высшего блага. Суть высшего блага могут составлять политическая, экономическая, социальная, религиозная и прочие концепции, каждая из которых может иметь различную форму: например, в политической сфере – капиталистическая мораль, буржуазная мораль; в экономической сфере – мораль социально-рыночной экономики.

Изучение исторического развития морали, стоящей в центре этики, показывает, что в разные исторические периоды общество имело различия в складе мышления, в представлениях о мире, в системах духовных ценностей.

Сегодня для российского общества характерны новые требования к личности, к ее морали, к ее поведению и поступкам.

Роль этики как науки в настоящий, переживаемый современным российским обществом период, велика: она должна проанализировать нравственное состояние общества, указать причины, вызвавшие это состояние, предложить решения, которые помогли бы обновить моральные ориентиры общества.

Различают этику общечеловеческую (ее еще называют универсальной) и профессиональную этику.

Профессиональная этика вырабатывает нормы, стандарты, требования, характерные для определенных видов деятельности. Таким образом, профессиональная этика – это кодекс поведения,

предписываемый тип отношений, которые представляются наилучшими с точки зрения выполнения работниками своих служебных обязанностей в той или иной профессиональной сфере (в производстве продукции, в сфере предоставления услуг и пр.).

Любое профессиональное общение должно протекать в соответствии с профессионально-этическими нормами и стандартами, овладение которыми зависит от ряда факторов. Их можно объединить в две группы:

первая группа – комплекс этических представлений, норм, оценок, которыми личность владеет от рождения, представление о том, что такое добро и что такое зло – т.е. собственный этический кодекс, с которым человек живет и работает, какую бы должность он ни занимал и какую бы работу ни выполнял;

вторая группа – те нормы и стандарты, привносимые извне: правила внутреннего распорядка организации, этический кодекс фирмы, устные указания руководства, профессиональный этический кодекс.

Хорошо, если собственные представления о том, что этично и что неэтично, совпадают с привнесенными извне профессиональными этическими нормами, поскольку, если такое совпадение отсутствует – полностью или частично, то могут возникнуть проблемы большей или меньшей степени трудности при усвоении, освоении и практическом применении этических правил, не входящих в комплекс личных моральных представлений.

Этика деловых отношений является профессиональной этикой, регулирующей систему отношений между людьми в сфере бизнеса.

Рассмотрим принципы, нормы, требования, составляющие основу этики деловых отношений.

Принципы – это абстрагированные, обобщенные представления, которые дают возможность тем, кто на них опирается, верно формировать свое поведение, свои действия, свое отношение к чему-либо.

Применительно к принципам этики деловых отношений вышесказанное формулируется следующим образом: принципы этики деловых отношений, т.е. профессиональной этики, дают конкретному сотруднику в любой организации концептуальную этическую платформу для решений, поступков, действий, взаимодействий и т.п.

Среди теоретиков и практиков бизнеса в масштабе мировой экономики нет разногласий по поводу того, каким принципом

должен открываться перечень этических принципов и норм, как для субъектов этики – отдельных сотрудников, так и для коллективных носителей этических начал – организаций.

Общепринятым является центральное положение так называемого золотого стандарта: “В рамках служебного положения никогда не допускать по отношению к своим подчиненным, к руководству, к коллегам своего служебного уровня, к клиентам и т.п. таких поступков, каких бы не желал видеть по отношению к себе”.

Порядок рассматриваемых далее принципов этики деловых отношений не обуславливается их значимостью.

Второй принцип: необходима справедливость при наделении сотрудников необходимыми для их служебной деятельности ресурсами (денежными, сырьевыми, материальными и пр.).

Третий принцип требует обязательного исправления этического нарушения независимо от того, когда и кем оно было допущено.

Согласно четвертому принципу, называемому принципом максимума прогресса, служебное поведение и действия сотрудника признаются этическими, если они способствуют развитию организации (или ее подразделений) с моральной точки зрения.

Логическим продолжением четвертого принципа является пятый – принцип минимума прогресса, в соответствии с которым действия сотрудника или организации в целом этичны, если они хотя бы не нарушают этических норм.

Сущность шестого принципа в следующем: этичным является терпимое отношение сотрудников организации к моральным устоям, традициям и пр., имеющим место в других организациях, регионах, странах.

Седьмой принцип рекомендует разумное сочетание индивидуального релятивизма и этического релятивизма с требованиями общечеловеческой этики.

Согласно восьмому принципу индивидуальное и коллективное начало равно признаваемы за основу при разработке и принятии решений в деловых отношениях.

Девятый принцип напоминает, что не следует бояться иметь собственное мнение при решении любых служебных вопросов. Однако неконформизм как черта личности должен проявляться в разумных пределах.

Десятый принцип – никакого насилия, т.е. “нажима” на подчиненных, выражающегося в различных формах, например, в приказной, командной манере ведения служебного разговора.

Одиннадцатый принцип – постоянство воздействия, выражающееся в том, что этические стандарты могут быть внедрены в жизнь организации не единовременным приказом, а лишь с помощью непрекращающихся усилий со стороны и менеджера, и рядовых сотрудников.

Двенадцатый принцип – при воздействии (на коллектив, на отдельного сотрудника, на потребителя и пр.) учитывать силу возможного противодействия. Дело в том, что, признавая ценность и необходимость этических норм в теории, многие сотрудники, сталкиваясь с ними в практической повседневной работе, по той или иной причине начинают им противодействовать.

Тринадцатый принцип состоит в целесообразности авансирования доверием – к чувству ответственности сотрудника, к его компетенции, к чувству долга и т.п.

Четырнадцатый принцип настоятельно рекомендует стремиться к бесконфликтности. Хотя конфликт в деловой сфере имеет не только дисфункциональные, но и функциональные последствия, тем не менее конфликт – благоприятная почва для этических нарушений¹.

Пятнадцатый принцип – свобода, не ограничивающая свободы других; обычно этот принцип, хотя и в неявной форме, обусловлен должностными инструкциями.

Шестнадцатый принцип можно назвать принципом способствования: сотрудник должен не только сам поступать этично, но и способствовать такому же поведению своих коллег.

Семнадцатый принцип гласит: не критикуй конкурента. Имеется в виду не только конкурирующая организация, но и “внутренний конкурент” – коллектив другого отдела, коллеги, в котором можно “усмотреть” конкурента.

Здесь предлагаются основные принципы этики деловых отношений; перечень их может быть продолжен с учетом специфики деятельности той или иной организации.

Принципы этики деловых отношений должны служить основанием для выработки каждым сотрудником любой фирмы собственной личной этической системы.

Личные этические нормы должны базироваться на этических принципах, присущих данному уровню общественного развития.

¹Конфликт, его причины, схема его протекания, последствия рассматриваются в учебной дисциплине “Менеджмент”.

На тех же этических принципах должна быть построена работа этических комиссий корпораций. Содержание этических кодексов фирм также берет свое начало из принципов этики.

Вопросы для обсуждения к теме 1

1. В чем суть этики деловых отношений?
2. Как связаны между собой общечеловеческая и профессиональная этика?
3. Каковы задачи профессиональной этики деловых отношений?
4. Какие факторы, под влиянием которых складывается комплекс этических норм и представлений каждого человека, можно считать постоянными и какие – временными?
5. Назовите принципы, действующие в сфере современных деловых отношений.
6. Как влияет общественная среда (культура, политика, научно-технический прогресс, демография, особенности исторического развития) на формирование принципов этики деловых отношений?
7. Каковы направления дальнейшего развития этических требований в деловой сфере?

Сколько существует человеческое общество, столько оно старается регулировать, оказывать воздействие, влиять на поступки и поведение отдельной личности.

Формы регулирования поведения человека различны. К ним относятся:

- правовые нормы;
- традиции, обычаи;
- привычки;
- нормы морали, нравственности.

Правовые нормы находят свое выражение:

а) в законах, различных правовых актах (например, указ президента страны) – на уровне государства или его субъекта;

б) в международных законах и подзаконных актах – в том случае, если государство входит в тот альянс, который издал соответствующий регламентирующий акт;

в) в различных регламентирующих документах более узкой направленности, например правила пожарной безопасности, правила уличного движения и т.п.;

г) в ведомственных инструкциях (должностных и прочих), информационных письмах, письмах-разъяснениях, методических указаниях и других, имеющих силу в рамках ведомства.

Нарушение правовых норм на уровне государства (законов) влечет за собой наказание нарушителя, которым может быть и лицо юридическое, и лицо физическое. Виды наказаний зафиксированы в текстах законов.

Нарушение норм на уровне ведомства также влечет за собой вполне определенные меры, например неуплата в положенные сроки подоходного налога наказывается штрафом, который также следует уплатить в строго назначенные сроки и в определенной сумме.

Нарушение обязательных норм, указанных в инструкциях организации, может привести к выговору или замечанию, штрафу, депремированию или увольнению с занимаемой должности.

Итак, нарушение норм приводит к нормируемому же наказанию.

Однако правовые нормы касаются только некоторых форм жизни человека. Не менее важную роль в регулировании поведения личности играют традиции, обычаи, привычки, моральные нормы.

Моральные нормы являются результатом многовекового опыта человеческого общества, которое всегда стремилось к тому, чтобы каждый человек и общество в целом могли гармонично сосуществовать.

Человечество постоянно преследовало, как одну из важнейших целей, гармонию в совместном проживании людей. Нормы морали возникли как результат усилий человека разграничить *добро* и *зло*, определить, что же такое *добродетель*. Существуют две точки зрения. Одна из них содержит утверждение, что стремление человека к добру постоянно и естественно. Это уважительный подход к человеку. Такой позиции придерживались Демокрит, Эпикур, Лукреций, Сократ, Платон, Аристотель, Фейербах и др.

Другая точка зрения состоит в том, что не так важно, к чему стремится сам человек, важнее поставить его перед необходимостью подчиниться долгу. Этот подход характерен для Канта, Лютера.

Столкновение этих двух тенденций отражает сущность морали, раскрывающейся в главной проблеме: каково соотношение злого и доброго начала в человеке?

В современной деловой практике такие черты, как трудолюбие, бескорыстная доброжелательность, пунктуальность, своевременность исполнения приказов и распоряжений, правдивость, точность, справедливые решения и т.п., квалифицируются как моральные качества.

И наоборот, взяточничество, беспринципность, коррупция, подтасовка фактов, уклонение от ответственности и пр. оцениваются как аморальные.

Нормы морали отличаются от правовых тем, что они не зафиксированы в государственных и международных регламентирующих документах. Нарушение моральных стандартов влечет за собой не такие наказания, как нарушение правовых норм; чаще всего нарушение моральных устоев наказывается общественным порицанием, которое проявляется в различных формах – в виде критических замечаний, осуждения, порицания, отказа в общении.

На нормах морали основаны **традиции, обычаи, привычки**. Они весьма разнообразны – в разных странах, регионах, у разных на-

циональностей. Например, белый цвет у некоторых народов по традиции означает нарядность, праздничность, а у других – траур; у многих народов, говорящих на немецком языке, по традиции самое почетное место за столом – слева от хозяйки, а по современным международным традициям – справа от хозяйки. Подобных примеров можно привести множество.

Традиции, базирующиеся на нормах морали, являются основой формирования внешних проявлений поведения и поступков человека и в значительной мере отражаются на взаимоотношениях людей в процессе осуществления ими деловых отношений, а именно:

- в поведении во время деловых встреч и переговоров;
- в одежде, ее опрятности, чистоте, безупречности;
- в деловых беседах;
- в организации и оборудовании служебного помещения и рабочего места;
- в поведении во время деловых приемов и т. д.

Современные деловые традиции требуют таких черт, как тактичность, доброжелательность, любезность, пунктуальность, вежливость, верность слову, умение слушать, умение владеть собой в конфликтных ситуациях.

Традиции не остаются неизменными: одни перестают существовать, стираются из памяти и из употребления, другие рождаются и постепенно приобретают силу и распространение, некоторые меняют не суть, а формы проявления.

Изменения в государственном устройстве, культуре, характере взаимоотношений народов, населяющих определенную страну и земной шар, а также технический, технологический, научный прогресс, развитие средств коммуникации – все это влияет на традиции.

Зачем нужно в наш “просвещенный век” соблюдать традиции? Не являются ли они путями, оковами на ногах современного человека и общества в целом?

Дело в том, что, придерживаясь существующих традиций – в разумных пределах, разумеется, – мы можем избежать многих конфликтов, взаимного непонимания, излишних противоречий и даже неприязненного к себе отношения. Поэтому важно знать и стараться придерживаться традиций и обычаев, существующих в той стране, куда человек едет в командировку или на отдых, учитывать их и в дружеском общении, и в деловых межличностных контактах.

Существует тем не менее точка зрения, разделяемая, к счастью, очень незначительной частью общества, что следование традициям, даже весьма умеренное, создает преграду естественному проявлению особенностей личности, мешает свободе общения.

Такая позиция неправомерна, так как именно взаимное уважение к традициям партнеров по бизнесу, представляющих свои фирмы, находящиеся, например, в разных странах, поможет сделать деловые контакты мягкими, устранить различия в понимании целей, оценке путей их достижения, что приведет в конечном счете к принятию совместного решения без лишних осложнений и эмоциональных потерь.

Следование традициям позволяет проявить уважение к другим людям, к обычаям страны, ее культуре. Недаром государственные и политические деятели, планируя визит в другую страну или регион своей страны, стремятся заранее ознакомиться с традициями и обычаями той местности (пример – общеизвестный общепринятый русский обычай встречать с “хлебом-солью”, хотя всем очевидно, что, кроме уважения к устоям нации, такое угощение никакой функциональной нагрузки не несет).

Как уже упоминалось, нарушение правовых основ влечет за собой наказание, определяемое соответствующими регламентами – законоуложениями.

Нарушение норм морали, равно как и традиций, и обычаев, обычно наказуемо, однако формы наказания могут быть разные: общественное порицание, замечание, отказ в общении, нежелание продолжать в дальнейшем дружеские отношения, осуждение, осмеяние. Иногда даже осуждающий взгляд, ироническая улыбка или иронический тон сказанных фраз являются достаточно ощутимым наказанием.

Итак, правовые, моральные нормы, традиции, обычаи сходны по сути, причинам возникновения; иногда они отличаются друг от друга только формами проявления. Например, воровство осуждается как юридическими стандартами, так и существовавшими ранее и существующими сегодня нормами морали, традициями всех национальностей, обычаями.

Устои жизни общества, выражающиеся в различных формах – в форме правовой, моральной, традиционной и пр. – послужили основой той суммы норм, стандартов, рекомендаций, требований, предъявляемых к поведению и поступкам людей, которую принято называть этикетом.

В современном обществе практически никакие дипломатические, политические, культурные, экономические и прочие отношения не могут быть свободны от норм этикета.

Этикет (*étiquette*) – французское слово, означающее манеру, способ вести себя в обществе.

Современные исследователи жизни общества и историки утверждают, что родиной этикета является Италия XIV в., которая не только отличалась от варварской Англии, Германии и даже Франции уважением к силе, богатству и родовитости, но также полагала обязательным наличие у богатых и знатных людей приятных манер, любезного обхождения, умения вести себя в обществе. Более того, весьма желательным считалась также образованность – и это тогда, когда, например, Франция не уважала представителей наук, презирала ученых, считала их занятия бессмысленными. Исторически этикет возник, прежде всего, во дворцах, поэтому и был назван дворцовым или государственным.

Естественным образом нормы поведения государей при встречах, развиваясь, дали жизнь дипломатическому этикету, поскольку дипломаты при переговорах выражали государственную точку зрения.

Одновременно развивался воинский этикет, поддерживающий стройность и строгость правил поведения в армии, без которого порядок просто был бы невозможен.

Появились и другие виды этикета – светский, иногда сейчас называемый общегражданским.

Самый “молодой” из них – деловой этикет.

Требования этикета, в том числе и делового, не носят абсолютного характера, они меняются с течением времени, под влиянием факторов, о которых упоминалось ранее.

Современный деловой человек следует этим неписаным нормам поведения. Можно рекомендовать ему не просто слепо и безоговорочно исполнять требования делового этикета, но постараться понять их внутренний смысл и содержание, которое и делает их необходимыми в деловом общении.

Манеры отражают внутреннюю культуру человека, его истинное отношение к морали, его понимание моральных требований, а также – осмелимся сказать – его интеллект.

Деловой этикет – важная составляющая деловых отношений, базирующаяся на многовековой мудрости, определяющей представления о духовных ценностях (справедливости, честности, вер-

ности слову и ценностях материальных – организованности, высоком дизайнерском уровне).

Можно сказать, что деловой этикет – это внешнее выражение внутренней моральности и культуры человека.

Деловой этикет базируется на следующих 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, экономию 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 своей 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 “этических фильтров”, оставляющих аморальное поведение и поступки людей за рамками 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.

Разумная стоимость – вот то соображение, которым следует руководствоваться протокольному отделу организации.

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.

В конечном счете использование деловой этики является экономически выгодным.

Вопросы для обсуждения к теме 2

1. Что такое деловой этикет и как он связан с этикой деловых отношений?

2. Что собой представляет историческая основа делового этикета?

3. Как связаны между собой традиции, обычаи, привычки, правовые нормы и нормы делового этикета?

4. Каковы принципы современного делового этикета и как они отличаются от ранее существовавших?

5. Как влияют принципы делового этикета на его сущность, содержание и направления развития?

6. Каковы, на Ваш взгляд, перспективы изменений в нормах делового этикета?

7. Какое значение имеет следование требованиям делового этикета для установления эффективных деловых отношений?

Согласно общим правилам вежливости, первым приветствует:

- мужчина – женщину;
- младший – старшего;
- проходящий – стоящего;
- опаздывающий – ожидающего;
- входящий – находящихся в помещении.

Эти нормы, конечно, сохраняются и в деловом этикете, однако деловая сфера вносит свои поправки: здесь пол и возраст, как критерии того, кто кого должен приветствовать первым, отступают на второй план, а на первый план выступает должность.

Например, секретарь (женщина) первым приветствует своего руководителя (мужчину), стоящие и беседующие возле дверей высшего учебного заведения студенты первыми приветствуют проходящего мимо ректора и т.п., т.е. на первом месте должность: нижестоящий по должности первым приветствует вышестоящего. Однако и здесь могут быть отступления от правил: например, молодой генеральный директор (мужчина), если он хорошо воспитан, не станет дожидаться приветствия от своего заместителя по финансовым вопросам (женщины), а поздоровается с ней первым, хотя она ниже его по должностному рангу.

Вообще, стоит заметить, что нет строгих правил того, кому с кем следует здороваться первым; обычно в повседневной деловой практике первым здоровается тот, кто первым другого увидел – если нет уж слишком большой разницы и в должностном ранге, и в возрасте.

Приветствуя женщину или старшего по должности или возрасту, мужчина обычно встает – это предписывает светский этикет. Деловой этикет и тут вносит свои поправки: женщина в деловой обстановке также приветствует входящего сотрудника (сотрудницу) вставая, – если входящий значительно выше по должности. То есть в данном случае неважно, кто приветствует – мужчина или женщина, и неважно, кого приветствует – мужчину или жен-

щину; важно другое – лицо нижестоящее приветствует лицо вышестоящее вставанием.

При приветствии лучше всего пользоваться традиционным официальным “Здравствуйте”.

“Доброе утро” принято говорить до 12.00 часов, “Добрый день” – до 18.00 часов, “Добрый вечер” – после 18.00 часов. (Три последних приветствия не рекомендуется обращать к вышестоящим лицам, хотя последние могут таким образом адресоваться к нижестоящим.)

Если обстоятельства таковы, что приветствие голосом нецелесообразно – слишком большое расстояние или между здоровяющимися есть стоящие или проходящие по коридору другие сотрудники, имеет смысл лишь обменяться поклонами.

Поклон – это не кивок головой, при поклоне голова фиксируется в наклоненном состоянии на 1–2 секунды.

Поклон может быть формальным, вежливым, заискивающим, пренебрежительным, холодным, теплым, полным уважения, изящным, глубоким.

На улице сотрудники приветствуют друг друга, руководствуясь теми же правилами, однако мужчине следует приподнять шляпу или хотя бы прикоснуться к ней рукой. Это правило не касается других головных уборов.

Приветствие может сопровождаться рукопожатием, однако заметим, что при ежедневном общении каждый день пожимать руки друг другу не принято, обычно это делается, если сотрудники не виделись какое-то время (например, рукопожатие после возвращения из отпуска).

При рукопожатии мужчина перчатку снимает, женщина – нет. Первым руку протягивает:

- женщина – мужчине;
- старший по возрасту – младшему.

Но снова эти общепринятые правила этикета уступают в сфере деловых отношений первенство другим, где главный критерий – должностной статус, т.е. руку первым протягивает старший по должности. Отступления есть и здесь – президент компании (мужчина) на деловом совещании должен первым протянуть руку рядовому сотруднику рекламного отдела (женщине), однако он, будучи светским человеком, может не воспользоваться своим правом старшего по должности и помедлить с протягиванием своей руки, давая возможность женщине первой сделать это, и лишь тогда пожать ей руку.

Для тех, кому трудно запомнить, кто и кому первым протягивает руку, сделаем маленькую подсказку: руку первым протягивает тот, кто “снисходит” до партнера, а “снисходит” тот, у кого более привилегированный статус в обществе, – это “прекрасный пол”, человек более старшего возраста, или занимающий более высокую должность.

Рукопожатие не должно быть ни слишком сильным, ни слишком слабым. Нельзя трясти или встряхивать чужую руку, сжимать ее двумя своими руками, протягивать лишь пальцы руки.

Что касается представления, то здесь в основе делового этикета также лежат правила этикета светского.

Согласно деловому этикету представить кого-либо – значит назвать его имя, фамилию, должность, организацию, в которой он работает.

Для того чтобы иметь право кого-либо представить кому-либо, представляющий обязан быть знакомым с обеими сторонами.

Представляют:

- мужчину – женщине;
- младшего по возрасту – старшему по возрасту;
- имеющего более низкий должностной статус – имеющему более высокий должностной статус;
- одного сотрудника – группе сотрудников.

Назвав имя представляемого, следует назвать и того, кому представляем.

Если первое лицо (президент компании, директор, ведущий собрание или совещание) хочет представить вновь прибывшего сотрудника, он должен это сделать следующим образом: идет навстречу вновь прибывшему, они обмениваются рукопожатием, после чего президент (директор и пр.) говорит присутствующим: “Позвольте вам представить – господин Сергеев”. Новоприбывший и присутствующие пожимают друг другу руки, и при этом присутствующие по очереди называют свои фамилии. Вновь прибывший этого не делает, так как его уже представил президент компании. Имена и фамилии следует произносить четко и ясно, чтобы не было необходимости переспрашивать.

При большой разнице в служебном положении представление проходит так: представляющий говорит: “Господин директор, позвольте Вам представить нашего нового молодого сотрудника в отделе рекламы – Сергея Кузнецова”.

Представляющий, знакомя лиц одного пола, близких по возрасту и служебному положению, может воспользоваться формулировкой: “Познакомьтесь, пожалуйста, уважаемые коллеги”, не акцентируя внимание на том, кто кому представлен.

После представления, для подтверждения знакомства, обычно принято обменяться несколькими любезными общими фразами, или непродолжительно побеседовать. Инициатива при этом – у женщины или лица более высокой должности, т.е. у того, кому представляли. Однако, если фразы, произносимые при представлении, носят отчетливо “верноподданнический” характер, их может произнести и тот, кого представляли – например, представляемый не может удержаться от радостного восклицания: “Я так давно мечтал познакомиться (вариант – мечтал быть представленным) с руководителем такой уважаемой фирмы!”

Однако хотелось бы предостеречь от произнесения дежурной формулировки “Очень приятно познакомиться”. Ваш новый знакомый волен подумать: “А почему, собственно говоря, приятно?”

Еще один нюанс: бывают случаи, когда представляющее лицо просто не нужно, его услуги не требуются. Вообще, представляющий нужен как гарант для обеих сторон, гарант достоверности данных, порядочности представляемых друг другу людей – его роль определяется правилами, идущими из глубины веков. Но в сегодняшнем деловом мире роль гаранта может выполнить организация, в которой работают (или встретились на деловом мероприятии) сотрудники.

Пример: на совещание в головную фирму приглашены заведующие филиалами фирмы. Некоторые из них не знакомы друг с другом. Чтобы познакомиться, им совсем не надо искать кого-то, кто бы представил их друг другу, – они являются сотрудниками организации, которая и выступает в данном случае гарантом. Следует просто сказать: “Мы с Вами не знакомы, хотя и сидим уже час на этом совещании; позвольте представиться” (или: “Не возражаете, если мы с Вами познакомимся?”). Далее – обмен визитными карточками.

Еще одна нетипичная ситуация: у Вас завязался разговор с незнакомым лицом, и это не сотрудник организации, однако Вы пришли к выводу, что хотите продолжить знакомство; протяните руку и назовите себя, предложите визитную карточку.

Еще одна деталь представления и знакомства. В прежние времена (еще в начале XX в.) замужняя женщина считалась более уважаемым членом общества, чем незамужняя, поэтому незамуж-

нюю женщину представляли замужней, пользовавшейся званием и титулом мужа. В современном деловом общества эта традиция не действует, она устарела. Незамужняя женщина, да к тому же еще и молодая по возрасту, тем не менее будет пользоваться уважением сообразно своему служебному положению (например, главы фирмы), а есть ли у нее муж с определенными заслугами – не имеет значения.

Поговорим теперь о титулах и титулировании.

Титул отражает положение человека в общественной и служебной иерархии:

1. **Титулы, связанные с занимаемой должностью**, – господин министр, господин президент, господин директор, господин ректор. Можно отметить, что при личных контактах деловой этикет допускает употребление имени и фамилии сотрудника без титула. Однако если имеет место деловое мероприятие или письменное деловое общение, рекомендуется использовать при обращении титул.

Титулирование по должности целесообразно до того момента, пока человек данную должность занимает, – в отличие от научных титулов.

2. **Титулы, связанные с научными званиями**. Научные звания (доцент, профессор) присваиваются на основании соответствующих документов (аттестатов) пожизненно, поэтому таким титулом можно пользоваться по отношению к данному человеку постоянно. Например, если у сотрудника есть профессорский аттестат, к нему можно соответственно обращаться, используя титул “господин профессор”, – независимо от того, какую должность он занимает, – в отличие от титулов, определяемых должностью.

Еще одна “милая” деталь титулирования в современном научном мире – титул “господин доцент” не применяется, если у человека научное звание “доцент”, по отношению к нему принято использовать титул “господин профессор”.

3. **Кургуазные титулы**, которые применяются по отношению к членам королевских семей (король, принцесса), по отношению к лицам, осуществляющим управление страной или ее представляющим в других странах путем реализации функций дипломатической службы (премьер-министр, министр, посол). Отметим, однако, что использование кургуазных титулов по отношению к перечисленным группам лиц не является обязательным, и в некоторых странах подобные титулы вообще не употребляются.

Сохранились и используются в настоящее время куртуазные титулы, являющиеся принадлежностью к иерархии римско-католической церкви (Ваше святейшество, Ваше преосвященство).

Еще один куртуазный титул, дошедший до нас из глубины веков, из времен первых студийцев, обучающихся в университетах, и обучающихся их профессоров, – магнестий. Этим титулом обозначается первое лицо высшего учебного заведения – ректор. Этот титул применяют в особо торжественных обстоятельствах.

Титулы помогают продемонстрировать уважение к тому, кого титулируют, и хорошие манеры того, кто титулирует. Однако избыточное титулирование говорит как раз о плохих манерах, так как желание проявить подобострастие, заискивание не относится к числу лучших черт личности. Если при личном контакте подчиненный почти в каждой фразе употребляет титул “господин директор”, это может выглядеть как “провинциализм” – в худшем смысле слова – и уж во всяком случае – как недостаток хорошего воспитания.

Но умеренное титулирование и даже иногда самотитулирование приносит пользу, информируя присутствующих при личных контактах о наличии у данного лица прав на тот или иной титул.

Приведем пример уместного самотитулирования. Допустим, что секретарю ректора некоего университета звонит некто Джонсон. Ректор, выслушав сообщение секретаря, не имеет ни малейшего представления о том, какие вопросы могут быть у господина Джонсона к нему, ректору. Но если звонящий называет себя: “Говорит Генри Джонсон, профессор Мичиганского университета”, – ректору сразу становится ясно, что круг интересов звонящего к нему, ректору, находится, скорее всего, в профессиональной сфере. Здесь, как видим, самотитулирование и самопредставление очень близки.

Что касается письменного делового общения, здесь титулирование обязательно при обращении: “Господин профессор”, “Господин министр”, “Господин главный редактор”. Сокращения в титулировании при обращении недопустимы – нельзя написать “Господин проф.” или “Господин дир-р”.

При повседневных деловых контактах, особенно если они протекают на примерно равном должностном уровне, титулы обычно опускаются, а к начальнику отдела или директору обращаются по имени и отчеству – без прибавления титула.

Интересно следующее требование современного делового этикета: если деловая женщина вышла замуж и поменяла фамилию на фамилию мужа, она должна разослать письма-уведомления своим деловым партнерам с указанием того, как теперь следует к ней обращаться, т.е. какой должен быть использован титул.

4. Анонимное титулирование – это применение титула без обозначения должностного, научного и проч. статуса.

В настоящее время принято использовать следующие анонимные титулы:

- в Германии – “Герр”, “Фрау”;
- в Великобритании и других англоязычных странах – “Мистер”, “Миссис”, “Мисс”;
- во Франции и других франкоговорящих странах – “Месье”, “Мадемуазель”, “Мадам”.

В России до 1917 года общеупотребительными в деловых кругах (и при устном, и при письменном общении) были титулы “Господин”, “Госпожа”; в последующие годы – “Товарищ”, без различения полов. В настоящее время, когда Российская Федерация вошла в мировое сообщество, приняв социально-рыночную систему отношений, появились отчетливые желания и их практическое воплощение вернуться к традициям дореволюционной России, т.е. использовать в деловых контактах (а нас интересуют только они) титулы “Господин” и “Госпожа”. В начале 90-х годов эту “новую старую” форму радостно приветствовали многие, а в деловых кругах – практически все. В настоящее время при письменном деловом общении, в большей части случаев, вышеуказанная форма анонимного титулирования употребляется в сочетании с должностным титулом или фамилией: “Уважаемый господин директор!” или “Госпожа Киселева!”.

Можно только приветствовать возврат к традициям. Ведь анонимное титулирование используется и между совершенно незнакомыми друг с другом людьми – для выражения взаимного уважения, установления доброжелательных, дружеских контактов, даже если они мимолетны.

В целом, используя титулы, в том числе и анонимные, следует придерживаться золотой середины: и отсутствие титулирования, и избыточное применение титулов равно нежелательны и не являются демонстрацией хороших манер.

Вопросы для обсуждения к теме 3

1. Какие критерии различения приоритетов в приветствии и представлении действуют в современной деловой жизни?

2. В какой мере общегражданский (светский) этикет определяет церемонию приветствия и представления в деловой обстановке?

3. Какие факторы, кроме норм общегражданского этикета, влияют на процедуру приветствия, представления и титулирования в практике деловой жизни?

4. В чем суть основных затруднений в анонимном титулировании в сфере российского бизнеса?

5. Каковы основные принципы анонимного титулирования, практикуемые в деловой сфере?

6. Укажите тенденции изменений в современной процедуре приветствия, представления и титулирования.

7. Сформулируйте Ваши предложения по реализации принципа обязательного анонимного титулирования применительно к условиям деловой жизни в России.

В современной деловой жизни визитная карточка – обязательный атрибут.

Визитные карточки, применяемые в деловой практике, бывают следующих видов:

- стандартная визитная карточка сотрудника фирмы;
- представительская карточка сотрудника фирмы;
- семейная визитная карточка;
- прочие визитные карточки.

Функции современных визитных карточек:

- 1) представление деловых партнеров;
- 2) подтверждение заинтересованности в последующих деловых контактах;
- 3) информирование о фирме, направлениях ее деятельности;
- 4) осуществление деловых контактов между партнерами (например, при сопровождении подарка, цветов и т.п.).

Для современной визитной карточки требуется плотная бумага высокого качества, размером приблизительно 5x8 см.

В России принято располагать русский текст на одной стороне, а с другой стороны – текст на английском языке или на языке страны пребывания бизнесмена.

В типовой визитной карточке сотрудника указываются фамилия, имя, должность сотрудника, его полномочия, служебный телефон (может быть, не один), название фирмы, ее почтовый адрес, телефон секретариата, телефакс, телекс. Иногда для некоторых видов должностей, например для страхового агента, адвоката и т.п., указывается и домашний телефон.

Таким образом, визитная карточка дает представление о фирме – через ее адрес. Местоположение фирмы – в центре или на окраине города – говорит о благосостоянии фирмы, о прочности или непрочности ее положения; об этом свидетельствует также наличие собственного здания или аренда служебного помещения. Номера внутренней связи на визитной карточке тоже “работают”

на солидную репутацию фирмы, поскольку косвенным образом указывают на многочисленность персонала, т.е. масштаб фирмы.

В последнее десятилетие стандартные требования к виду и содержанию визитной карточки значительно расширились, например, некоторые фирмы заказывают своим сотрудникам (разумеется, если это продиктовано должностной необходимостью) визитные карточки непривычного вида с фотографией или в виде небольшой книжечки, где подробно указывается, чем занимается то или иное подразделение фирмы, как с ним связаться, как проехать, где находится место для парковки автомашин и т.п.

Второй тип визитной карточки, используемой в деловой сфере, – карточка, где указываются только фамилия и имя. Такими карточками могут обмениваться только в том случае, если требуется закрепить первое знакомство, а в сведениях о фирме, должности и занятиях владельца карточки потребность еще не возникла.

Третий тип – визитная карточка фирмы. Она также появилась сравнительно недавно и существует приблизительно одно-два десятилетия. В ней указывается полное официальное название фирмы, ее логотип, почтовый адрес и адрес в Интернете, телефоны секретариата, иногда – отдела по связям с общественностью и рекламного отдела, направление деятельности фирмы, в ней могут размещаться адреса и телефоны филиалов за рубежом. Визитные карточки фирм используются во время презентаций, на выставках-ярмарках. Цели использования таких карточек – в основном рекламные.

Четвертый тип – семейная визитная карточка. На ней указываются имя или фамилия главы семьи (без указания должности в какой-либо фирме), имя и фамилия его супруги, имена детей, домашний адрес и телефон. Это может показаться странным с первого взгляда, но семейная визитная карточка используется и в деловой жизни, например при знакомстве глав семей, находящихся на выездной учебе или на отдыхе за счет фирмы, а также в том случае, когда фирма направляет своих сотрудников с семьями для работы в зарубежном филиале.

Примечание. Следует отметить, что служебные визитные карточки женщин не отличаются от визитных карточек мужчин. Однако, если визитная карточка женщины содержит только ее имя, фамилию и телефон (иногда в карточке может быть и фотография), следует отнестись к ее владелице с особой осторожностью, так как это представительница первой древнейшей профессии. Хотя в последнее время фирмы, пользующиеся услугами “леди-эс-

корт”, иногда позволяют им указывать на своей визитной карточке название фирмы либо сама фирма “Эскорт” печатает на карточке все полагающиеся атрибуты, с той лишь разницей, что название отдела, в котором работает предполагаемая сотрудница, обычно в карточке не указывается, что и служит мягкой подсказкой о роде занятий владелицы карточки.

При деловом знакомстве обмен визитными карточками обязателен. Если кем-либо из участников встречи не вручена карточка, это быть может расценено как неуважение, пожелание продолжать контакты – ни деловые, ни личные, а также как пренебрежение.

Визитная карточка вручается таким образом, чтобы текст ее был сразу прочитан. При этом владельцу визитной карточки следует вслух произнести свою фамилию, чтобы облегчить партнеру ее запоминание. Получивший карточку должен, держа ее в руке, прочитать ее содержание, поблагодарить и убрать в кейс, папку или во внутренний карман (но не в наружный) пиджака. Вручается и принимается визитная карточка обычно правой рукой, при этом оба партнера обмениваются легкими поклонами.

Процедура обмена визитными карточками, в том случае, если деловая встреча достаточно многочисленная и потенциальные партнеры визуально не знают друг друга, может осложниться. Поэтому имеет смысл постараться узнать заранее, кто из участников встречи относится к более высокому рангу. Дело в том, что первым вручает свою визитную карточку младший по должности, если должности равны – младший по возрасту.

Если деловая встреча проходит за рубежом, то первыми вручают свои визитные карточки представители принимающей фирмы, т.е. “хозяева”.

Во время деловых переговоров можно положить визитные карточки перед собой в том порядке, в котором сидят деловые партнеры.

Нельзя использовать чужие визитные карточки для записи во время переговоров, мять, складывать их, просто вертеть в руках. Это будет воспринято как знак неуважения к хозяину карточки и, следовательно, ко всем остальным.

Ранее уже упоминалось о том, что визитная карточка может выполнять функцию письма.

Например, с помощью визитной карточки можно предоставить кого-либо третьему лицу. При этом посылают свою визитную карточку с написанными в левом нижнем углу буквами P.P. (pour presenter) (“чтобы представить”) и карточку того лица,

которого хотят представить. В ответ высылается карточка тому лицу, которое представляли, – без каких-либо подписей. Для того чтобы поздравить, ставят буквы P.F. (pour feliciter – “чтобы поздравить”). Поздравление с Новым годом P.F.N.A. – pour feliciter a Nouvelle Annee).

В случае необходимости выразить благодарность (например, за поздравление) посылают карточку с буквами P.R. (pour remercier – “чтобы поблагодарить”).

Желая выразить соболезнование, пишут P.C. (pour condolance – “чтобы выразить сочувствие”).

Если бизнесмен уезжает из страны, где у него была деловая встреча, и нет возможности лично попрощаться, отъезжающим посылается визитная карточка руководству принимавшей фирмы с буквами P.P.C. (pour prendre condé); prendre condé означает “проститься”. Здравый смысл подсказывает, что ответ в этом случае не дается.

Перечисленные выше выражения – французские, они приняты во всем мире и употребляются независимо от того, на каком языке говорят жители страны. Однако уместно заметить, что английский язык, претендующий на роль планетарного, пытается если не заменить непреложные французские выражения, то хотя бы их дублировать. Так, например, в приглашении на деловой ужин принято указывать форму одежды, используя все те же устоявшиеся французские слова: cravate noire (“черный галстук”), т.е. имеется в виду, что на ужин необходимо явиться в смокинге. Некоторые американские фирмы в своих приглашениях под французским текстом пишут аналогичный английский: “blake tie”, однако полностью заменить французские слова английскими, т.е. нарушить вековые традиции этикета, хотя бы светского, никто не решается.

Укажем еще, что отвечать на посланные с какой-либо целью визитные карточки по телефону не принято, ответ дается также визитной карточкой.

В случае необходимости использовать визитную карточку для передачи информации на свободном поле карточки пишется текст (естественно, краткий) от третьего лица. Например:

Иванов
Сергей Викторович
благодарит за поздравление.

Уместно вручить свою визитную карточку секретарю в приемной (при посещении фирмы), если с лицом, которому Вы наносите деловой визит, ранее знакомы не были. В этом случае, секретарь, представляя Вас, наверняка не перепутает имя и правильно произнесет фамилию.

И еще одна рекомендация: деловым людям, часто имеющим контакты с иностранными партнерами, целесообразно иметь визитные карточки, написанные на разных языках; однако одна сторона визитки должна всегда быть заполнена текстом на родном языке.

Посылаемые карточки запечатываются в обычный конверт.

В современной мировой бизнес-практике действуют правила оформления визитных карточек, принятые в светском этикете: текст должен быть предельно простым, не вычурным, легко читаемым и не золотого, не красного или еще какого-либо экзотического оттенка, а черного цвета, без цветных или золотых напылений, объемных изображений и тому подобных “украшательских” элементов. Чем проще карточка, тем больше в ней достоинства и элегантности.

К сожалению, визитные карточки российских бизнесменов часто грешат именно такими “украшательскими” излишествами.

Бумага карточки должна быть белого или очень светлого цвета, но не черного.

Качество плотной бумаги, из которой изготовлена карточка, должно быть высоким.

В заключение уместно будет напомнить, что визитная карточка в деловой сфере служит для передачи информации, является подтверждением солидности и хорошей репутации фирмы и ее сотрудника.

Вопросы для обсуждения к теме 4

1. Как исторически развивалась система требований к форме и содержанию визитной карточки?

2. Охарактеризуйте визитную карточку как инструмент делового общения

3. Каковы формы использования визитной карточки в современном деловом мире?

4. Как следует вручать и получать визитную карточку?

5. Какие новые виды визитных карточек появились в последние десятилетия в деловой практике?

6. Каковы перспективы использования визитных карточек в будущем?

7. Повлияло ли появление сети Интернета на вид, форму и практическое использование визитных карточек?

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 предполагаемых сделок, пока еще не лежит на столе проект договора.

Каждая профессиональная группа людей имеет свой неписаный 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 совещания 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, мягкая сорочка создают впечатление, что носитель такой одежды нетребователен к себе или не уважает окружающих. Возникает предположение, что он также нетребователен к себе и при ис-

полнении 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.п. 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 “стрелки” на брюках. Желательно, чтобы ткань была выполнена из “сухой” нити, т.е. сильно крученной. (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 видите, насколько помята ткань: если она мгновенно приняла прежний вид, т.е. не помялась, значит, нить хорошо крученая, 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 яв-

ляется 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 бóльшая 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 руководством.

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 весы склоняются более 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 по 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 с брюками 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 и 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.

Недопустимы современные деловые костюмы и даже пиджаки из вельвета (это ткань для отдыха, спорта, охоты), бархата, кожи. 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 затронуть вопрос о технологии пошива мужского костюма. В мировой практике считается весьма престижным носить костюмы, изготовленные с большой долей ручного труда. Дело в том, что шов, сделанный на руках (особенно это касается шва, соединяющего воротник пиджака со спинкой и полочками, а также шва по окату рукава), – мягче, лучше повторяет форму человеческого тела, которое, как известно, не имеет прямых углов и абсолютно прямых линий. Костюм, большое количество швов в котором сделано вручную (на манекене, конечно), сидит хорошо, “как влитой”, и человек чувствует себя в нем свободно,

как в джинсах и джемпере. Однако костюм ручной работы стоит дорого. Кроме высокой цены такие костюмы отличает и высокое качество – и ткани, и пошива. Западные имиджмейкеры утверждают, что подобный костюм можно носить в течение десяти и даже двадцати лет – при условии своевременных чисток, периодических перерывов в носке и ремонта износившихся деталей (речь идет о подкладке и о других внутренних элементах костюма).

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

Уместны ли шлицы на пиджаке делового костюма?

Да. На это в разных культурах существуют различные правила: так называемый английский пиджак – с двумя шлицами, американский – с одной шлицей, европейский – вообще без шлиц.

Пиджак обычно носят застегнутым, но нижняя пуговица однобортного пиджака не застегивается, чтобы дать некоторую свободу шага и удобство в случае, когда человек садится.

Впрочем, в последнем случае пиджак можно вообще расстегнуть.

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 1–1,5 см “выглядывать” из-под рукава пиджака.

Важным элементом одежды является носовой платок. Он должен быть, как и сорочка, 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 (кроме того, который предназначен для непосредственного использования), безусловно чистый, хранится как резервный, “на всякий случай”. Его можно при необходимости предложить женщине, им удобно вынуть соринку из глаза и т.д. Однако его тоже следует периодически менять, так как, даже будучи неиспользованным, платок через некоторое время приобретает несвежий вид.

Галстук – тот элемент одежды, который практически не решает никаких функциональных задач.

Цвет (или цвета) галстука должен гармонировать с цветом сорочки и костюма.

Рисунок 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 любому костюму. 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 задержками авиарейсов, климатические и 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 случалось.

лось, – 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 (никаких пряжек, “языков” и “липучек”!), 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, – о чем уже упоминалось ранее.

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 гармонизировать 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.п. 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 змеи, 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, допуска-

ется 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 изделие 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 шнурка, 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 мокасина на обуви подчеркивает ее неделовой характер). Одежда для week-end широко используется для поездок за город, экскурсий и других мероприятий, проводимых при деловых 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 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 соответ-

ствие 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.

Вопросы для обсуждения к теме 5

1. Есть ли связь между внешним видом делового мужчины и его успехом в бизнесе?

2. Каковы характерные черты внешнего вида и манер современного делового мужчины?

3. Можно ли предсказать (на основании анализа исторического развития требований к внешнему виду), как изменятся внешний облик, манеры, имидж делового мужчины в будущем?

4. Что является недопустимым в современной деловой одежде бизнесмена?

5. Каковы принципы формирования гардероба делового мужчины?

6. Перечислите характерные особенности цвета и фактуры тканей для мужской деловой одежды.

7. Каковы основные требования к имиджу современного делового мужчины?

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, рассматриваемая в этом разделе, 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, –

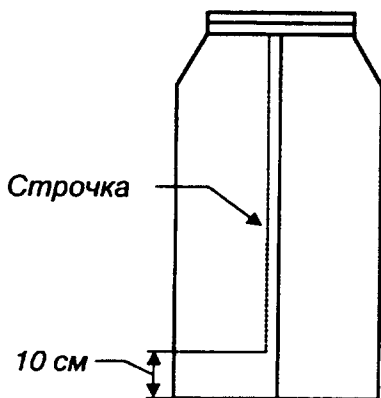
включает в себя и не столь традиционные наименования, используемые модельерами, художниками по тканям, специализирующимися на деловой одежде, поэтому дадим их перечень, хотя и далеко не полный:

- 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;
 - сиреневый;
- } их часто путают и называют неверно.

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 полосу (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 колену, 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 кон-

ференцию, 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 каблуком 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” (цитата из “Руководства для сотрудников московской гостиницы “Аэростар” объединения “Аэроимп”).

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, как уже было сказано, 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 за-

быть 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, в купе 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, висячие 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.

Вопросы для обсуждения к теме 6

1. Какова история развития требований к женской деловой одежде?
2. Назовите характерные особенности современного женского делового костюма.
3. Перечислите основные требования к цвету, фактуре, сочетаемости тканей, аксессуаров, украшений и пр. в одежде деловой женщины, в том числе в верхней одежде.
4. Какова роль внешнего облика и манер современной деловой женщины в создании этичной атмосферы в коллективе?
5. Влияют ли аксессуары, украшения, макияж, прическа на внешний облик женщины?
6. Как проявляется мода в подборе гардероба современной деловой женщины?
7. На Ваш взгляд, будут ли изменяться требования к одежде и манерам деловой женщины в перспективе?

ТРЕБОВАНИЕ ЭТИКЕТА К РАБОЧЕМУ МЕСТУ И СЛУЖЕБНОМУ ПОМЕЩЕНИЮ

Состояние служебного помещения и рабочего места сотрудника влияет на эффективность его работы.

Рассмотрим сначала требования к служебному помещению.

Организация рабочих мест в служебных помещениях бывает двух видов:

- зальная;
- 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 – впритык 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 маловероятнее 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 сто-

ле 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 нейтральных 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. Чаще 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 служебных 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 при 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”.

Вопросы для обсуждения к теме 7

1. Какая, по Вашему мнению, организация служебных помещений наиболее соответствует этике деловых отношений – кабинетная или зальная?

2. Этично ли размещение рабочего места менеджера в отдельном кабинете?

3. Как влияет расположение служебных помещений и размещение в них сотрудников на уровень этичности их поведения и поступков?

4. Какие предложения относительно организации повседневной работы Вы могли бы внести, анализируя организацию труда в той фирме, в которой Вы работаете?

5. Как влияет функционирование отдела по связям с общественностью на уровень этичности работы сотрудников и организации в целом?

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, спокой-

ными, 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 природы 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 попиранья 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.

Вопросы для обсуждения к теме 8

1. Существует ли, на Ваш взгляд, дискриминация по признаку пола в современных деловых отношениях?

2. Как проявляются специфические психологические черты, присущие полу, в служебной обстановке?

3. Какие дополнительные обязательства накладывает на сотрудников организации принадлежность к тому или иному полу?

4. Как выстраивается система норм и стандартов служебного поведения для мужчины и женщины в современном деловом мире?

5. Каковы особенности стиля мышления мужчины и женщины?

6. Какую роль в возникновении конфликтов в коллективе играет принадлежность к “сильному” или “прекрасному” полу?

7. Как влияет уравнивание положения представителей женского и мужского пола в служебной обстановке на развитие культуры в обществе?

В современной деловой жизни присутствуют деловые письма, письма-напоминания, письма-уведомления, приглашения и тому подобные виды письменного общения.

В некоторых случаях деловой этикет рекомендует передавать информацию только в письменном виде: например, приглашение на деловой прием, поздравление с юбилейной датой и др.

Более того, в отдельных случаях это письменное сообщение может быть сделано обязательно от руки, например, выражение соболезнования никогда не печатается. Благодарность за поздравление (с повышением по службе, по случаю бракосочетания) тоже рекомендуется написать от руки.

Итак, минимальный перечень ситуаций в деловой жизни, которые принято сопровождать письменными сообщениями:

- поздравление (в связи с юбилейной датой, по случаю бракосочетания, получения нового служебного назначения, по случаю выигранного конкурса и т.п.); отметим, что с днем рождения письменно поздравляют только при наступлении круглой даты;
- соболезнования по соответствующему случаю (только от руки);
- выражение благодарности за прием (на следующий день), за подарок, за поздравления (лучше от руки);
- в других подобных случаях.

Подпись под деловым письмом всегда делается от руки; факсимиле в деловых письмах не допускается, так как свидетельствует о неуважении к адресату или об отсутствии к нему интереса.

Уважающая себя компания, которая испытывает подобные же чувства к своим клиентам, поставщикам и прочим корреспондентам, обязательно пользуется фирменной почтовой бумагой, на которой и пишутся деловые письма.

Почтовая бумага должна быть хорошего качества и разного формата – от стандартного А4 до небольшого А8. Цвет бумаги – только светлый: белый, кремовый, светло-серый и т.п. Вверху или

сбоку листа небольшими буквами должно быть напечатано название организации, возможно, ее эмблема или логотип (словесная форма товарного знака); в некоторых случаях там же напечатаны имя и фамилия сотрудника, может быть, и его должность.

Вопрос о том, целесообразно ли дать право сотруднику пользоваться почтовой бумагой, где указаны не только название фирмы, но и фамилия, и должность сотрудника, решается руководством организации.

Однако следует заметить, что деловые письма могут быть выполнены и на обычной почтовой бумаге, без эмблемы фирмы, но писать письма на почтовой бумаге отеля, где остановился сотрудник организации, не следует, так как на бумаге будет эмблема отеля, а не фирмы, которую он представляет.

До сих пор мы говорили об общих правилах написания и нормах оформления деловых писем. Дадим теперь некоторые рекомендации по их содержанию:

- Деловое письмо должно быть написано четко, фразы должны легко читаться, нежелательно большое количество причастных и деепричастных оборотов, недопустимы назывные предложения, риторические вопросы, метафоры и прочие средства выразительности речи. Рекомендуется традиционное, классическое (с точки зрения грамматики), построение фраз: подлежащее – сказуемое – обстоятельство места и т.п.; минимум прилагательных, почти полное отсутствие местоимений.

- Если в письме затрагивается несколько вопросов, они по смыслу должны быть отделены одно от другого.

- Стиль делового письма – деловитость, отсутствие посторонних фраз.

- Деловое письмо должно быть предельно коротким, в этом случае оно лучше воспринимается.

- Грамматика – и орфография, и лексика – должна быть безупречной.

- Короткое, грамотное, логичное деловое письмо – знак уважения к адресату.

Наиболее часто используются в деловой жизни следующие виды деловых писем:

I. Резюме и письмо с просьбой о приеме на работу

Эти две разновидности делового письма имеют общую цель – привлечь внимание адресата и пробудить у него желание принять

Вас на работу или предварить это еще одним этапом – личной встречей (собеседованием).

Разница в том, что письмо обращено к конкретному лицу, от которого зависит решение, и надо обращаться к нему, либо используя титул (общепринятое обозначение должности): “Господин председатель”, либо по фамилии: “Господин Кузнецов”.

Прежде чем решить вопрос о том, какое обращение употребить в деловом письме с просьбой о приеме на работу, лучше всего позвонить в организацию и осведомиться у секретаря, какое обращение предпочитает человек, имеющий данную должность.

Основное содержание делового письма и резюме практически одинаковы:

1. Фамилия, имя и отчество полностью (не инициалы); в резюме – это естественное начало, но и в деловом письме с просьбой о найме имеет смысл указать прежде всего именно фамилию, имя и отчество, чтобы не заставлять того, кто читает обращенное к нему письмо, разыскивать подпись.

2. Образование: указываются все учебные заведения, которые автор резюме или письма закончил, в каком году, какой диплом получил, какая квалификация, специальность и специализация указаны в дипломе. Если автор резюме закончил не одно учебное заведение, следует перечислить все, включая различные курсы, деловые школы и пр. Однако, если автор не желает упоминать какое-либо учебное заведение, полагая, что этот факт ничего не прибавит к его деловому портрету, – он имеет на это полное право.

3. Настоящее место работы; здесь же целесообразно указать и другие места работы, где соискатель работал ранее, но право выбора за ним: можно прежнее место работы не указывать, хотя это сузит, ограничит характеристику автора резюме (письма).

4. Должность, на которую претендует соискатель; но это может быть не конкретная должность, а направление работы, которой хотел бы заниматься соискатель. Здесь уместно дать обоснование (пояснение, подтверждение) тому, почему именно эту должность или работу хочется иметь автору резюме (письма). Самое логичное – указать на определенные деловые способности, наклонности, стажировки или временное исполнение обязанностей на желаемом должностном уровне, а может быть, и собственные умозаключения соискателя о том, почему именно желаемая должность (направление работы) лучше всего раскроет его творческий потенциал.

Без преувеличения можно сказать, что это самая важная часть резюме (письма), и соискателю необходимо продемонстрировать (не лично, а письменно – это труднее) свою полную убежденность в объективной необходимости благорасположения обстоятельств и персон, от которых это зависит, для замещения автором резюме должности, на которую он претендует. Составив черновик письма, перечитайте его, представив себя на месте адресата: хотели бы Вы, чтобы потенциальный сотрудник, автор письма (резюме), работал бы во вверенной или принадлежащей Вам организации? Если да, то письмо пора перепечатывать и отправлять, если нет – над его содержательной стороной надо еще поработать, так как содержательность и убедительность в данном случае – синонимы.

II. Письмо-заявление об уходе

Обычное заявление об уходе содержит (в правом верхнем углу) должность, фамилию, имя, отчество адресата, название делового послания (слово “Заявление” – в середине строки), далее идет текст заявления с просьбой об увольнении с определенной даты. Причина такой просьбы может быть указана, а может и не называться, хотя более этичным является первый вариант.

Некоторые организации практикуют увольнение сотрудника по собственному желанию только после написания им письма-заявления об уходе.

Письмо-заявление отличается более пространным текстом, поскольку принято указывать причину увольнения; заметим, что обычно называется причина, имеющая относительно благополучную психологическую окраску, например желание найти место работы ближе к месту жительства, чтобы тратить на переезды меньше времени; желание освоить новое направление работы и т.п.

В таком письме уместно выразить благодарность руководству той организации, из которой сотрудник увольняется, – за возможность приобрести (или усовершенствовать) свое профессиональное мастерство, за справедливое и доброжелательное отношение.

Однако письмо-заявление не должно быть “поминальным плачем” – ведь сотрудник увольняется по собственному желанию, поэтому следует соблюсти баланс между желанием уволиться, явно выраженным, и чувством благодарности к оставляемому коллективу и его руководству.

III. Рекомендательное письмо

Самый простой вариант рекомендательного письма – визитная карточка рекомендующего и на ней строчки, написанные от руки (в третьем лице): ... рекомендует такого-то (фамилия реко-

мендуемого); можно добавить слова “как отличного, добросовестного, инициативного” и тому подобные прилагательные.

Но рекомендательное письмо может быть и более многословным.

В современной деловой жизни принято такое содержание рекомендательного письма:

а) представление рекомендуемого адресату (“К Вам обращается”...) и повод для обращения;

б) характеристика рекомендуемого: базовое образование, опыт работы, уровень компетентности и профессионализма, личностные характеристики – все то, что позволяет автору письма предложить рекомендуемого для замещения определенной должности или включение в определенное направление работы без указания должности.

в) иногда к письму-рекомендации прилагается резюме, выполненное претендентом на должность; тогда о наличии резюме упоминается в рекомендующем письме;

г) в заключение в письме излагается просьба – встретиться с рекомендуемым, ознакомившись предварительно с данными резюме, для принятия окончательного решения (неэтично при этом навязывать адресату положительное решение вопроса, и слова “настоятельно рекомендую” здесь недопустимы).

д) в конце письма – подходящая к данной ситуации “формула вежливости” – в данном случае это признательность за внимание, проявленное при ознакомлении с рекомендательным письмом и прилагаемыми материалами.

IV. Письмо-отказ

В современных деловых кругах принята еще одна форма письменного делового общения – письмо-отказ. Оно не имеет широкого распространения, тем не менее, скажем, что оно из себя представляет.

Письмо-отказ используется тогда, когда надо ответить отрицательно кому-либо из претендентов.

Принято считать, что неэтичной является формулировка: “Вы нам не подходите”, хотя, вполне возможно, именно это и является причиной настоящего отказа.

Более приемлемой и этичной может быть фраза: “К сожалению, мы не имеем возможности в настоящее время предоставить Вам возможности трудоустройства в силу следующих причин”; далее следует указать достаточно объективную причину, препятствующую приему на работу (например, невозможность увеличения контингента работающих). Конечно, такая позиция тоже не

свободна от упреков в неэтичности, однако из двух зол, как утверждает пословица, выбирают меньшее, поэтому рекомендуется слегка покривить душой, чтобы не наносить психологическую травму претенденту, так как, на наш взгляд, это меньшее зло.

V. Письмо-запрос о ходе исполнения дела (договоренности, сделки и т.п.)

В деловой практике обстоятельства складываются так, что возникает необходимость получения информации о том, как продвигается выполнение ранее заключенного договора, есть ли изменения относительно даты совещания и т.п.

Такая необходимость появляется далеко не всегда, а лишь в том случае, если сотрудники, которым поручено исполнение, действуют недостаточно оперативно и процесс затягивается.

Соответствующее деловое письмо должно содержать, прежде всего, напоминание о том договоре, выполнение которого волнует автора письма: номер договора (или другого документа), дата заключения, суть договора, кем он подписан с обеих сторон. Затем формулируются вопрос и причины, его вызвавшие (“не имеем сведений о ...”, “не располагаем информацией о ходе ...”).

В заключение, как обычно, формула вежливости – “Приносим извинения за хлопоты, вызванные необходимостью...”

VI. Письмо-благодарность

Благодарность в деловой практике может быть выражена по самым различным поводам:

- за поздравление по случаю юбилея и пр.;
- за рекомендацию при устройстве на работу;
- за рекомендованного для найма на работу сотрудника, если он идеально подошел для замещения вакантной должности;
- за приглашение на прием;
- за помощь в любом виде – предоставление необходимой информации, обработку материалов, в принятии решения.

Обычно стиль письма-благодарности носит менее официальный характер, чем другие деловые письма; в таком письме, естественно, просматривается эмоциональная окраска положительного свойства, так как письмо должно донести до адресата теплоту и искренность.

VII. Письмо-напоминание

Такое письмо напоминает о назначенном ранее мероприятии – совещании, деловой встрече, приеме, необходимости выполнить обещанное. Рассылка таких писем вызвана информационной пере-

грузкой современного делового человека. Хотя договоренность о деловой встрече была достигнута ранее или приглашения на прием разосланы в срок, однако для полной уверенности устроителей совещания, переговоров, приема рассылаются письма, напоминающие о вышеуказанных мероприятиях. Содержание такого письма сводится к дате и цели мероприятия и выражению надежды (или уверенности), что адресат «почтит его своим посещением». Текст письма весьма краток.

VIII. Письмо-уведомление

Такие письма обычно рассылают организации, особо заботящиеся о своих клиентах (покупателях). Организация сообщает последние новости о новых видах продукции или услуг, об открытии новых филиалов, о проведении презентации, об образовании новых подразделений в структуре и, следовательно, о появлении новых целей и функций у организации, т.е. цели письма-уведомления в основном рекламные.

Обычно письма выполнены типографским способом, однако может быть сделана приписка от руки с дополнительным сообщением. Адресат может расценить такую приписку как не вполне безупречную работу составителей письма, но может увидеть в приписке от руки и особое уважение, и сознательное выделение его (адресата) из ряда «ему подобных».

В том случае, если письмо уведомляет о назначении некоего лица на новую должность, достаточно почетную, принято данному лицу направить письмо-поздравление (см. пункт VI).

В заключение воспользуемся возможностью еще раз напомнить о том, что деловое письмо должно производить впечатление безупречности во всем:

- безупречный стиль;
- безупречное правописание;
- безупречная бумага, на которой отпечатано письмо;
- безупречный шрифт (разборчивый, не мелкий, не имитирующий рукописный, достаточно жирный);
- безупречное расположение текста: наличие широких полей, оформление «в край», т.е. без абзаца, поскольку в современных деловых кругах печатание «в край» считается более официальным;
- страницы нумеруются, начиная со второй;
- письмо должно быть достаточно коротким – так оно легче воспринимается.

Отдельно скажем несколько слов о том, какие существуют правила для отправления названных выше деловых писем по фак-

су. (Отправлять ли письмо по факсу или в конверте почтой – этот вопрос решается в зависимости от обстоятельств и желания деловых партнеров.)

Если письмо отправляется по факсу, то его первая страница такова:

Date:

Time:

To:

Fax no:

Company:

Number of pages including

If you do not receive all the pages Please call or fax.

То есть дата (день, месяц, год отправки сообщения); время; кому оно отправляется (имя и фамилия адресата); номер факса адресата; организация, которую он представляет; и традиционные формулы: “количество страниц сообщения, включая первую страницу” и “если вы не получили все страницы сообщения, пожалуйста, позвоните по телефону ...” (далее вписывается номер телефона) или “передайте по факсу” (дается номер используемого факса). После этого пишется слово “comments” (комментарии) и далее идет текст.

Деловое письмо, отправляемое по факсу, подписывается от руки, как все прочие виды писем.

Последнее, что необходимо сказать, характеризуя современную деловую переписку, – на все письма принято обязательно давать ответ, даже если ответ отрицательный или адресат затруднился с ответом (суть ответа в данном случае должна быть именно такая – “затрудняюсь с ответом”). Сроки ответа, существующие в деловом мире, также должны быть выдержаны. Отсутствие ответа или нарушение сроков будет воспринято как неумение вести дела должным образом, и последствия этого не замедлят сказаться.

Кроме деловой корреспонденции, курсирующей между организациями, существует и внутриорганизационная переписка.

Для внутреннего обмена информацией используются как фирменные бланки, так и простая бумага.

Содержание внутренней переписки может быть различным, существуют лишь некоторые общие правила:

- письмо должно быть лаконичным;
- обязательно проставляется дата;
- никаких личных инсинуаций во внутренней переписке;

- следует осторожно и аккуратно относиться к информации, которая, будучи выведенной за пределы организации, может повредить последней;

- разборчивая подпись обязательна.

В остальном рекомендации по внутриорганизационной переписке совпадают с изложенным ранее.

Вопросы для обсуждения к теме 9

1. Каковы принципы и этические требования к деловой переписке?

2. Перечислите виды деловых писем.

3. Каковы, по Вашему мнению, перспективы развития письменного делового общения?

4. Какие формы и виды деловых писем Вы можете предложить в дополнение к перечисленным?

5. В каком случае деловое письмо, согласно требованиям этики, должно быть написано от руки?

6. Есть ли отличия в требованиях к переписке внешней и внутриорганизационной?

7. Напишите образец любого, выбранного Вами, делового письма.

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 служебного поведения. Не только руководители оказываются в ситуации, когда необходимо высказать критическое замечание, но и рядовые сотрудники (чаще всего это 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 сведущим 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 (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 очень плохо, Ваше отношение к служеб-

ным 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 не 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, на-

пример, 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 и 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 тому, 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 ответ 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 замеча-

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

Автор имеет возможность сослаться на собственный опыт, когда ему пришлось ответить 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 читавший журнал (незаметно) во время всего совещания, спросил потом у автора: “Я не понял, за что тебя хвалили, или это ты кого-то хвалила?”

Автор далек от того, чтобы предлагать кому-либо воспользоваться этим примером как образцом, но скромно рекомендует принять вышесказанное к сведению.

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 “покрасовать-

ся” перед 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 рекомендаций о том, как правильно похвалить сотрудника-подчиненного или сотрудника другого должностного уровня.

Благодарность за работу, похвала (в отличие от первого поощрения) 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 критикующего, так и со стороны критикуемого. К подобного рода нарушениям относятся равно озлобление, желание “свести, наконец, счеты”, смещение акцентов, передергивание фактов, прямая ложь, игнорирование (неупоминание) 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, доброжела-

тельность, стремление замечаниями, как и ответами на них, способствовать улучшению дела, достижению общих целей – вот те этические свойства процесса критики, которые можно пожелать для реализации любому коллективу и любому сотруднику.

Вопросы для обсуждения к теме 10

1. С какими этическими нарушениями в процессе критики Вам приходилось сталкиваться в деловой жизни?
2. Какие, на Ваш взгляд, неприятные психологические последствия имеют нарушения этических норм тем лицом, которое критикует?
3. Согласны ли Вы с рекомендациями тому, кто критикует, и тому, кого критикуют? Можно ли дополнить перечень рекомендацией?
4. Какие нежелательные последствия имеет отход от этических требований тем, кого критикуют?
5. Какова вообще роль этической стороны критики в деловой жизни?
6. Этические нарушения усиливают или ослабляют значимость критических замечаний?
7. Допускаете ли Вы лично этические отклонения в процессе деловой критики?

Выставки и ярмарки стали привычным явлением в российской деловой жизни. Россия, имея собственный опыт, еще дореволюционный, в проведении подобных мероприятий, восприняла также методы и приемы организации ярмарок, выставок, характерные для современного западного мира.

Подобные мероприятия имеют свои этические принципы (например, принцип “не критикуй конкурента”), а также свой комплекс норм, правил и стандартов поведения, т.е. свой деловой этикет.

Выставки бывают местные, национальные и международные. Выставки, выставки-продажи, ярмарки имеют своей целью завязать новые деловые связи, укрепить старые партнерские отношения, познакомиться с новой информацией, встретиться с единомышленниками и конкурентами, обсудить с представителями своей отрасли и смежных отраслей новые тенденции в производстве и продаже товаров и услуг, вести поиск новых рынков сбыта своей продукции или приобретения сырья, комплектующих и т.д., т.е. перечень целей выставки практически неисчерпаем.

Для активного, прогрессивного современного делового человека значение выставки трудно переоценить: здесь можно встретиться с покупателями, специалистами, с потенциальными заказчиками, непосредственно общаться с производителями, выяснить их неиспользованные производственные возможности, посмотреть экспериментальные образцы новой продукции.

Работа каждой выставки, как правило, освещается средствами массовой информации, поэтому участие в выставке – дополнительная возможность фирме рекламировать себя и свою продукцию – дает повод связаться не только со своими клиентами и покупателями, но и с теми, кто мог бы быть ими потенциально.

Письма, информирующие о том, что данная фирма примет участие в выставке, целесообразно разослать всем, кого интересуют произведенные товар или услуга.

Конечно, организаторы выставки также прилагают соответствующие усилия в этом направлении, однако, если каждая фирма, демонстрирующая свою продукцию (услуги) на выставке, напишет письма, уведомляющие всех, кто может проявлять интерес, – то это даст возможность охватить весьма и весьма большой круг фирм, и выставка будет иметь большой резонанс в деловых кругах, что и является желательным – как для ее организаторов, так и для участников.

Письма-уведомления, направляемые фирмой – участницей выставки реальным и потенциальным потребителям, должны быть краткими; главная цель – не информировать обо всем подробно, а возбудить интерес и желание все посмотреть своими глазами; в таком письме достаточно указать адрес выставки и местоположение на ней фирмы, сроки проведения выставки; обязательно выделяется день для посещения ее специалистами (когда вход для широкой публики закрыт или ограничен). Заканчивается письмо фразой типа: “Будем рады встретиться с Вами на выставке и показать наши последние достижения”.

Такие письма должны быть разосланы по специально составленному, тщательно продуманному списку. Сроки между рассылкой писем-уведомлений и датой открытия выставки должны быть небольшими, чтобы сохранилась острота восприятия и запоминания содержания письма.

Кроме писем-уведомлений, могут быть посланы приглашения. Рабочая группа фирмы, готовящая фирму к выставке, должна согласовать список приглашенных с высшим руководством, и только после этого разослать приглашения.

Письма-приглашения могут быть именными или на предъявителя, но в последнем случае в приглашении указывается, что его могут предъявить на входе сотрудники приглашаемой фирмы.

Еще один вариант приглашения: фирма может выделить один выставочный день, общий для всех приглашенных. В письма-приглашения имеет смысл вложить каталоги или другие информационные материалы.

Иногда выставяющиеся фирмы устраивают небольшой прием, поэтому этикет требует от получивших приглашения ответа – будет ли присутствовать приглашенная фирма (лицо) на приеме или нет.

За несколько дней до открытия выставки рабочая группа экспонирующейся фирмы должна обзвонить тех, кто не успел ответить на приглашение, и тактично выяснить их отношение к посещению.

Надо сказать, что такой прием привлечения интереса к выставкам в российской практике, к сожалению, почти не используется.

И уж совсем неизвестной в России является практика рассылки писем после закрытия выставки, а ведь это еще одно рекламное напоминание, однако мягкое, этичное, вполне заслуживающее применения в бизнесе. Однако рассылать такие поствыставочные письма, содержащие благодарность за проявленный интерес и надежду на дальнейшие деловые контакты, надо только тем фирмам или отдельным посетителям, о которых фирма-участница имеет точные сведения как о посетивших не только выставку, но и выставочный бокс или стенд, принадлежащий данной фирме.

Письмо-уведомление, как и письмо-благодарность, служит не только информационным целям, они являются напоминанием, пробуждают интерес к фирме, их пославшей, и, естественно, принесет реальные плоды в виде взаимовыгодных деловых контактов.

Обычно подготовкой и рассылкой таких писем занимаются отдел рекламы, отдел по связям с общественностью или специально сформированные рабочие группы по подготовке выставочных мероприятий.

Вообще процесс подготовки фирмы-участницы к выставке – процесс длительный и требующий привлечения различных специалистов и сотрудников фирмы, а также организаторов всей выставки в целом. О последних мы скажем позже.

Первое, что должна решить фирма на высшем уровне менеджмента (директор, председатель правления и т.п.), – какова цель участия фирмы в выставке. Фирма может:

- представить новую продукцию (услуги, технологию);
- занять новые рыночные секторы;
- провести сравнения своего уровня технического, технологического и тому подобного развития с тем же у конкурентов;
- завязать личные контакты производственного характера;
- провести широкое рекламирование своей продукции (услуг) и т.п.

Чаще всего фирма ставит перед собой все цели одновременно и стремится к их достижению, хотя и в разной степени.

На этом начальном этапе высший уровень менеджмента определяет сумму, которая может быть выделена фирмой на оплату участия в выставке.

От этого зависит площадь бокса, которую будет занимать организация на выставке, количество служебных помещений в этом

боксе, оборудование его техническими средствами, количество служащих, выделяемых выставочным комитетом в распоряжение фирмы. Поэтому, после того как определена вышеуказанная сумма, рабочая группа фирмы делает проект экспозиций фирмы на выставке. В рабочую группу обычно включают финансистов, специалистов по рекламе, художников, дизайнеров, сотрудников отдела по связям с общественностью, производственников (технологов, инженеров и т.д.). Результатом такой работы являются чертежи, рисунки, планы размещения, графики присутствия тех или иных специалистов фирмы на выставке, новые рекламные материалы, т.е. все то, что объединяется одним понятием – проект участия фирмы в выставочном мероприятии.

Второй этап – согласование составленного фирмой проекта с дирекцией выставки. Дизайнеры, архитекторы, художники, финансисты выставки рассматривают предложения фирмы и, по мере возможности, превращают проект в реальность.

Выставочный комплекс – большое и сложное хозяйство, и фирма имеет возможность обсуждать с дирекцией выставки место (бокс), его близость к центру или к окраине выставочного городка, близость или отдаленность от других фирм, выпускающих аналогичную продукцию (услуги), материалы, из которых изготовлены стенды и стены бокса, и прочие технические детали.

Возможны различные варианты всего перечисленного выше, поэтому важно, чтобы рабочая группа фирмы совместно с представителями выставочного комплекса четко и однозначно определила каждую деталь размещения фирмы на выставке.

Третий этап – реализация разработанного и обсужденного проекта – строительство стенда, оформление помещений, оплаченных фирмой, и т.д.

Отметим, что планировка стенда и помещений зависит от целей фирмы. Если, например, фирма собирается не только показать свою продукцию, но и вести переговоры с потенциальными партнерами, может быть, подписывать договоры и т.п., тогда фирме на выставке потребуется офис большей ли меньшей площади.

Можно дать несколько рекомендаций по устройству стенда:

- следует демонстрировать непосредственно продукцию, а не ее фотографии;
- предпочтительный метод показа – в динамике, а не статике;
- экспозиция должна быть яркой, впечатляющей, но не развлекательной;

- избыток демонстрируемых объектов притупляет восприятие посетителя, не дает определить главное; формируя экспозицию, следует больше консультироваться с дизайнерами выставочного комплекса, имеющими, как правило, большой опыт размещения экспонатов на стендах;

- скудость экспозиции также снижает ее эффективность;
- экспозиция должна отвечать интересам и запросам различных категорий посетителей;

- подача материала на стенде должна осуществляться разными методами: текстовым, графическим, с помощью моделей образцов и т.д., так как однообразно поданный материал мало впечатляет;

- стенд должен иметь фирменный знак или название фирмы;

- экспозиция, не украшенная цветами, водными эффектами, яркими панно, может оказаться скучной, однако нужна консультация с дизайнером всей выставки, в противном случае стенд может “выпадать” из общего стиля выставки – за счет избыточности украшений.

Следует обратить внимание на тексты, которые, как правило, присутствуют в экспозиции; они должны быть выполнены достаточно крупным шрифтом; украшение букв (виньеточного типа) только мешает прочтению, цветовая гамма шрифта и бумаги – контрастная, шрифт – простой и четкий (образцом может служить шрифт и оформление надписей в метро). Что касается содержания текста – он должен быть подан лаконично, но без ущерба для информативности, точно, удобно для восприятия и впечатляюще.

Обычно в ходе функционирования выставки бокс обслуживается двумя категориями работников: прежде всего, это сотрудники фирмы, специально для этого выделенные: обслуживающий персонал, выполняющий вспомогательную работу, менеджеры высокого уровня, например финансовый директор, юрист, производственный директор, главный технолог и т.п. Вторая категория работников – сотрудники выставочного комплекса, командированные дирекцией к боксу, занимаемому фирмой на срок действия выставки.

Присутствие представителей высшего уровня руководства фирмы необходимо в выставочном боксе, так как практика проведения выставок показывает, что посетители, имеющие серьезные намерения по заключению договора, интересуются техническими, технологическими деталями, и иногда проекты договоров

разрабатываются в деталях непосредственно на выставке. Конечно, трудно обеспечить присутствие, например, финансового директора на выставке каждый день с утра до вечера, так как на фирме тоже испытывают необходимость в его консультациях и решениях. Тогда можно поделить рабочий день специалиста на две части – в офисе и на выставке. Если выставка международная, масштабы ее значительны и работа на ней очень важна для фирмы, последняя обычно силы всех специалистов “бросает” на выставку – в конце концов выставка длится обычно всего несколько дней, а результаты ее для фирмы могут быть весьма велики.

В те часы работы выставки, когда менеджеры высшего ранга не имеют возможности присутствовать в выставочном боксе фирмы, с ними должна быть обеспечена прямая связь – на случай необходимости срочного решения вопросов, связанных с заключением договоров и других, возникающих в процессе работы, поскольку одна из основных задач персонала фирмы, занятого на экспозиции, – не только заинтересовать, но и не упустить потенциального клиента.

Для этого часто необходимо решить, хотя бы в общих чертах, принципиальные вопросы партнерства, предоставить техническую, технологическую, финансовую и прочую информацию, которой, кроме руководства фирмы, никто не владеет.

Для сотрудников фирмы, экспонирующей свою продукцию (услуги) на выставке, сохраняются все требования, предъявляемые в процессе обычной деловой практики: одежда – повседневная деловая, как для мужчин, так и для женщин. Что касается приветствий и представлений, то в условиях выставки бессмысленно искать третье лицо, которое представило бы желающих вести деловые переговоры друг другу. Нет правила, закрепляющего приоритет в представлении хозяевам стенда или посетителям. Обе стороны могут взять на себя инициативу знакомства.

Напомним, что обе стороны должны иметь при себе достаточное количество визитных карточек, особенно это касается сотрудников экспонирующейся фирмы, которые должны иметь, кроме личных, визитные карточки фирмы.

Все прочие требования делового этикета сохраняются в условиях выставки.

Деловые отношения в процессе работы фирмы на выставке возникают:

- с прессой;

- с сотрудниками других фирм-участниц;
- с представителями фирм, целенаправленно посещающих выставку;
- с частными лицами, посещающими выставку также осознанно и целенаправленно;
- с людьми, попавшими на выставку случайно.

Тем, кто работает на стенде, следует быть предельно внимательным к каждому своему поступку, слову, поведению в целом, во всех видах перечисленных выше деловых отношений.

Обсуждая возможные условия договора, разумно сначала выслушать предложения предполагаемого партнера, а затем выдвигать свои, но с учетом его пожеланий, – такая схема общения дает менее всего поводов для разногласий и деловых противоречий.

Отношения с посетителями должны строиться индивидуально, исключительно доброжелательно.

Не следует ни в коем случае пренебрегать контактами или относиться невнимательно к вопросам тех, кого мы назвали “случайными посетителями” – ведь они завтра могут быть клиентами фирмы, – если сумеешь расположить их к себе, привлечь их внимание к стенду и заинтересовать.

Итак, такт, любезность, обходительность, внимание, безупречная вежливость, доброжелательность, точность, корректность (но не болтливость, не фамильярность и т.п.) – “орудия труда” сотрудников фирмы – участницы выставки.

Хотелось бы указать на еще одно необходимое качество – неутомимость. Выставка обычно непродолжительна – 3–5 дней, и каждую рабочую минуту надо использовать с максимальной продуктивностью для фирмы, без скидок на усталость, переутомление, peжелание “говорить одно и то же”. Так же как “весенний день год кормит”, так и выставочный день, эффективно проведенный, может “кормить” фирму даже не один год.

До сих пор мы говорили о нормах поведения фирмы, имеющей свою экспозицию на выставке.

Теперь дадим несколько рекомендаций фирме (или объединению фирм), являющейся организатором выставки. Постоянно проводимые, фундаментально подготовленные и престижные фирмы-организаторы имеют собственные, специально выстроенные павильоны, с большими производственными площадями, на которых и проводятся различные тематические выставки.

Поскольку фирмы, устраивающие выставки, специализируются на этом, штат сотрудников соответствует направлениям этой работы: архитекторы, строители, дизайнеры, художники, редакторы, специалисты по звуковому оборудованию, специалисты по пожарной безопасности и пр., страховые специалисты, вспомогательный персонал.

Деловой этикет требует от всех перечисленных категорий сотрудников умения разумно сочетать интересы, цели и требования фирм, экспонирующихся на выставке, с целями и требованиями всего выставочного комплекса. Такт, взаимная любезность, отсутствие грубого нажима с обеих сторон, обоюдное желание найти компромисс при возникновении противоречий – вот что должно присутствовать у дирекции и сотрудников всего выставочного комплекса и фирмы, участвующей в экспозиции.

Как правило, в программу выставок даже небольшого масштаба обычно включают теоретическую часть, т.е. научные семинары, научно-практические конференции, встречи в деловых клубах.

Информация об этом должна быть предоставлена фирмам-участницам и широкому кругу интересующихся выставкой за достаточно длительный период времени до открытия, чтобы была возможность для тех, кто желает участвовать в конференциях и пр., подготовить необходимые материалы – дискеты с фильмами, сборники научных трудов и др.

И еще один важный элемент делового этикета выставок. Речь идет о сроках подготовки, открытия и проведения выставки. Проектный график работ по подготовке и функционированию выставки никогда не может быть нарушен. Даже если одна-единственная фирма сорвала сроки подготовки своей экспозиции, это будет той самой “ложкой дегтя” в общей выставочной “бочке меда”, что недопустимо.

У посетителя (неважно, к какой категории он относится – к представителям фирм или это частное лицо) складывается неблагоприятное впечатление от сбоя в сроках, качестве оформления стендов, от невыполнения обещаний (фирмами-участницами и фирмой-организатором), что может привести в конечном счете к малой результативности выставки.

Поэтому безупречность во всем – основная мораль выставочных мероприятий.

Вопросы для обсуждения к теме 11

1. Каковы функции и задачи выставок и ярмарок; как они влияют на развитие деловых отношений?
2. Какова специфика этических требований к деловым отношениям, установленным на выставках и ярмарках?
3. Есть ли почва для этических нарушений в ходе выставок, ярмарок и сопровождающих их мероприятий?
4. Какова специфика работы группы сотрудников, готовящих фирму к участию в выставке?
5. Есть ли особенности этического характера в отношениях сотрудников экспонирующихся фирм и посетителей выставки?
6. Какова специфика отношений со случайными посетителями выставки?
7. Перечислите этические требования к рекламной стороне функционирования выставки.

При словах “прием”, “банкет”, “ужин” обычно возникают ассоциации, связанные с отдыхом, развлечениями и тому подобными приятными вещами, не требующими напряжения и мобилизации сил, профессиональной компетентности, умения следить за собой.

Однако прием в деловой сфере – это прежде всего служебные обязанности, причем не только для организации-хозяйки, принимающей гостей, но и для организаций, выполняющих роль гостей.

Тема деловых приемов – очень широкая, затрагивающая большое число аспектов, поэтому разделим ее на составляющие компоненты и будем говорить о каждом из них. Очередность составляющих не определяется их важностью, они равнозначимы.

ЦЕЛЬ ИЛИ НАЗНАЧЕНИЕ ДЕЛОВЫХ ПРИЕМОВ

Деловые приемы хотя и имеют более свободную, раскованную атмосферу, нежели деловая встреча или деловые переговоры, однако преследуют ту же самую цель: заключение взаимовыгодных сделок.

Полуофициальная обстановка приемов позволяет присутствующим завязать полезные знакомства, обсудить в целом будущие выгодные для участвующих партнеров контракты, расширить и углубить уже имеющиеся контакты, обменяться взглядами и мнениями, позволяющими лучше узнать экономические, финансовые и прочие позиции и притязания будущих партнеров, их особенности в организации дела. Кроме того, для опытного бизнесмена наблюдение за поведением, поступками приглашенных на прием может быть источником информации, которая в свою очередь послужит одной из базовых составляющих при принятии решений о заключаемой сделке.

Очевидная польза от организации приема состоит еще и в следующем: иногда переговоры между двумя фирмами затягиваются, возникает тупиковая ситуация, когда ни одна, ни другая сто-

рона не хочет (или не может) уступить, пойти на компромисс и в то же время не желает прекратить переговоры, поскольку есть вполне реальная возможность получения выгоды. Многообразные встречи и обсуждения не приводят к ликвидации тупиковой ситуации, безрезультатная дискуссия продолжается. В таком случае часто организация приема – завтрака, ужина, обеда – помогает создать непринужденную атмосферу, ближе узнать партнеров, облегчает проведение переговоров и способствует заключению контрактов.

Итак, цель любого делового приема – способствовать заключению взаимовыгодных договоров.

Кроме этой цели есть и другая: отпраздновать юбилей фирмы, достижение значительных финансовых результатов, расширение сферы деятельности фирмы, поскольку это дает повод провести время в непринужденной, радостной обстановке.

На выставках, ярмарках и других торговых мероприятиях, как правило, также устраиваются деловые приемы с целью создания благоприятных неформальных условий для развития партнерства.

Однако стоит напомнить, что участие сотрудников приглашенной организации в деловом приеме – это не просто приятное времяпровождение, а исполнение служебных обязанностей. Менеджер (или рядовой сотрудник), приглашенный на прием, прежде всего должен постараться поговорить с интересующими его фирму людьми, лучше узнать склонности, привычки, а следовательно, и характер предполагаемых партнеров, упрочить знакомство, завязать беседу на важную для него и его фирмы тему.

Если же менеджер принадлежит к работающим на фирме, проводящей прием, его обязанности усложняются – на протяжении всего приема он должен следить за его ходом и проводить представление приглашенных друг другу, организовывать многочисленные встречи и беседы отдельных групп гостей, следить за тем, чтобы никакой гость не оказался в одиночестве, поскольку это может подействовать на него угнетающе и испортить впечатление от приема. Кроме того, сотрудники фирмы-хозяйки должны на протяжении всего приема осуществлять контроль за обслуживающим персоналом, чтобы не допустить сбоев и ошибок в обслуживании.

Деловые приемы можно классифицировать следующим образом:

- приемы, проходящие сидя, с наличием посадочных мест;
- приемы стоя – без посадочных мест.

Кроме того, приемы можно разделить на *дневные* (рабочий завтрак, завтрак) и *вечерние* (коктейль, бокал шампанского, обед).

ВИДЫ ДЕЛОВЫХ ПРИЕМОВ

Дневные приемы:

1. **Рабочий завтрак:** начало в 8.15–9.00. Длительность – от 30 минут до 1 часа.

Одежда – повседневный деловой костюм. Цель – решение принципиальных вопросов по намечаемым договорам, сделкам и пр. одновременно с завтраком – из соображений экономии времени.

Рабочий завтрак целесообразен, если число участвующих невелико – не более пяти человек.

Алкогольные напитки не подаются, меню ограничено, супруги бизнесменов не приглашаются.

2. **Завтрак:** начало – 12.00–12.30. Продолжительность – 1–1,5 часа. Одежда – повседневная деловая. Меню: холодные закуски, одно-два горячих блюда, десерт, кофе. Напитки – сухие вина, шампанское. Супруги бизнесменов не приглашаются (но может быть исключение).

В целом дневные приемы носят менее торжественный и более деловой характер, чем вечерние.

Вечерние приемы:

3. **Коктейль, бокал шампанского** – небольшой по длительности прием (1,5–2 часа), как правило, проходит стоя. Напитки, как и горячие и холодные закуски, разносятся официантами. Иногда такой вид обслуживания дополняется еще несколькими буфетными стойками, где желающим предлагаются напитки. Начало приема – приблизительно в 17 часов.

4. **“А ля фуршет”** (“*a la fourchette*” – фр. – вилкой: так как “а” – предлог, обозначающий творительный падеж, а “*la fourchette*” – вилка). Продолжительность та же, что и у приема типа “коктейль”, время начала приема – также около 17 часов. Этот прием проводится стоя, но есть следующее отличие: на приеме “а ля фуршет” накрываются столы с закусками, горя-

чими блюдами, а также с посудой и приборами. Гости сами накладывают в свои тарелки желаемые блюда. Однако название приема подсказывает, что на столах находятся только те блюда, которые можно есть без использования ножа, стоя, т.е., держа тарелку в левой руке, а вилку – в правой.

Одежда на приемах типа “коктейль”, бокал шампанского и “а ля фуршет” – обычный костюм, но более темного цвета, женские костюмы более нарядные, менее жесткие требования к украшениям.

5. **Буфет-обед** – прием, начало которого назначается примерно на 18–20 часов. Принципиальное отличие от приемов “коктейль” и “а ля фуршет”, кроме времени начала и продолжительности (2,5–3 часа), в том, что хотя кушанья и приборы находятся на большом столе, играющем роль буфета, однако этот прием проходит не стоя, а сидя. В зале устанавливаются столы, и приглашенные, самостоятельно выбрав закуски, садятся за столы. Поскольку в этом случае усаживаться за один длинный стол было бы неудобно (тарелки в руках у гостей, разное время занятия места за столом), столы ставятся таким образом, чтобы за каждым могли разместиться 4–6 человек.

Хотя это и вечерний прием, однако смокинг и вечернее платье не обязательны, поскольку прием предполагает самообслуживание, гостя в вечернем платье будет чувствовать себя неудобно, шествуя с тарелкой по залу в поисках места.

6. **Обед** – самая торжественная форма приема. Отметим, что на обед часть самых уважаемых гостей, например первые лица фирмы, могут быть приглашены с супругами (на все прочие перечисленные формы деловых приемов супруги не приглашаются).

ПРИГЛАШЕНИЕ

Говоря о правилах этикета, учитываемых в организации деловых приемов, следует прежде всего упомянуть о приглашениях.

Приглашения обычно выполнены типографским способом, а дополнительные сведения (фамилия, имя, отчество приглашенного) могут быть вписаны от руки.

В приглашении не ставятся дата отправления и подпись.

Первые строки приглашения дают информацию о том, кто (какая организация) и по какому поводу приглашает на прием. Обычно используется оборот “приглашает” или “имеет честь пригласить”, далее идет фамилия, имя, отчество приглашаемого.

Иногда фирма-хозяйка отправляет приглашение другой фирме без указания фамилий приглашаемых. Текст при этом может быть примерно следующим: “Фирма М приглашает двадцать сотрудников фирмы N на банкет по случаю...” В современной деловой практике это встречается довольно часто. В такой ситуации фирма, сотрудников которой приглашают, сама определяет фамилии тех, кто будет присутствовать на приеме, и передает список фамилий приглашающей фирме. Сотрудники, чьи фамилии есть в списке, должны предъявить охране при входе в помещение, где будет проходить деловой прием, документ, удостоверяющий личность (однако первому лицу приглашаемой фирмы должно быть послано именно приглашение).

Во второй части приглашения указывается, какой будет форма приема (обед, коктейль и др.), когда он состоится и где.

В приглашении на завтрак, бокал шампанского, бокал вина, коктейль принято указывать время начала и окончания приема, например 12.00–13.30.

Приглашение, как правило, содержит просьбу о подтверждении намерения присутствовать на приеме. Принято эту просьбу обозначать заглавными французскими буквами: R.S.V.P. (*Repondez s'il-vous-plaot* – “Ответьте, пожалуйста”). Все общепринятые условные тексты в этикете (аналогичные тексту, данному выше) обычно бывают представлены на французском языке, языке “страны галантности”, хотя родина этикета – Италия. Однако американская деловая активность пробила дорогу подобным же английским фразам, которые, тем не менее, присутствуют не самостоятельно, а после соответствующих французских.

Ответить на приглашение и подтвердить свое присутствие или сообщить об отсутствии полагается в течение суток со дня получения приглашения. Можно также сделать это по телефону или факсу – последнее предпочтительнее, так как сохраняет текст подтверждения. Отказ рекомендуется обязательно оформить письменно – в виде почтового послания или по факсу; в письме-отказе кратко указывается причина, по которой приглашенный не может присутствовать.

Приглашение, как и визитная карточка, печатается на бумаге хорошего качества, белой или любого светлого оттенка. Неуместными считаются различные украшательские элементы – виньетки, цветочки, фигурки и т.п. Строгий шрифт, ясно и четко отпечатанный текст с соблюдением правил этикета и с использованием обязательных “формул вежливости” – вот что требуется от идеального приглашения на деловой прием.

РАССАДКА ЗА СТОЛОМ

При немногочисленном приеме (10–12 человек) приглашенные рассаживаются за столом сами, без подсказки фирмы-хозяйки.

Если же деловой прием рассчитан на несколько десятков или сотен человек, а крупные фирмы, как правило, устраивают именно такие приемы, целесообразно тщательно продумать расстановку столов и определить места для гостей.

Если прием проводится в арендованном помещении, например в банкетном зале ресторана, то персонал ресторана, учитывая специфику своей работы, предложит наиболее эффективную и одновременно удобную расстановку банкетных столов.

Однако современные организации часто имеют собственные помещения, отведенные под деловые приемы; как правило, таких помещений бывает несколько – для разного числа гостей. В небольшом зале неразумно устраивать приемы для большого числа гостей, а небольшое количество приглашенных будет себя чувствовать неуютно в большом, просторном зале.

Что считать слишком большим или слишком малым залом для делового приема? Строгих норм на это нет, но представляется, что оптимальным будет расчет – не менее 10м² на человека, включая и место за столом.

Если прием рассчитан на достаточно большое число гостей, следует позаботиться о том, как их рассадить, и о том, как довести информацию об этом до приглашенных.

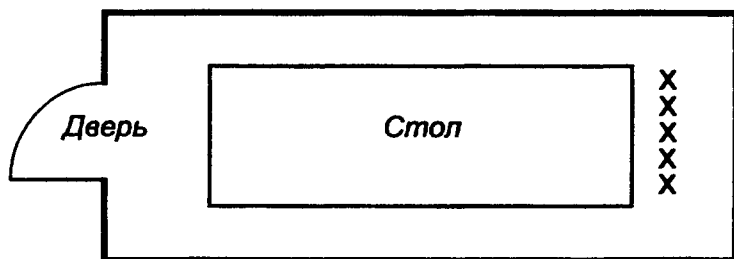
Классический, пришедший из глубин светского этикета способ – карточка с фамилией (и титулом, разумеется), которую следует положить на самый высокий бокал или фужер около каждого места. Такой метод годится, если число гостей – не более 10–12 человек. При организации современных деловых приемов с большим количеством гостей обычно план рассадки вывешивается в несколь-

ких местах перед входом в зал, где будет проходить прием, либо изображается на специальном листе – вкладыше в приглашение, либо выдается каждому приглашенному при входе в зал.

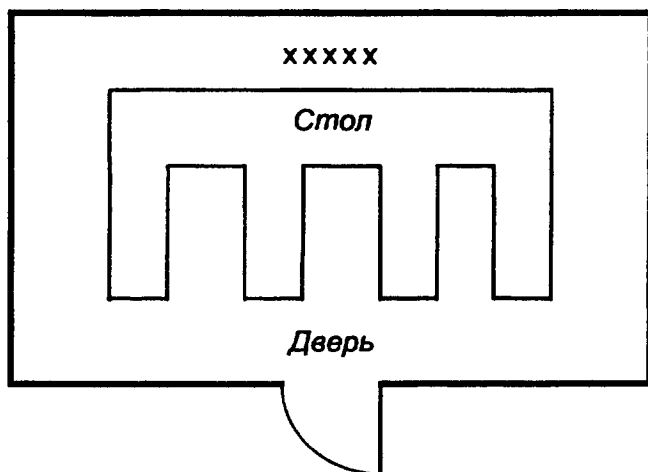
Отметим, что если гость сел не там, где ему предписывалось, его можно попросить пересесть, сопроводив просьбу словами: “Вам там будет гораздо удобнее”. Если гость возражает – настаивать не следует, а для гостя, которому положено сидеть на уже занятом месте, можно поставить дополнительный стул. Однако воспитанный человек сядет там, где предписано устроителями приема, а, допустив ошибку, в ответ на мягкую просьбу пересесть – сделает это с извинениями, не привлекая к данному факту внимания.

Столы для рассадки гостей могут быть поставлены в помещении различным образом.

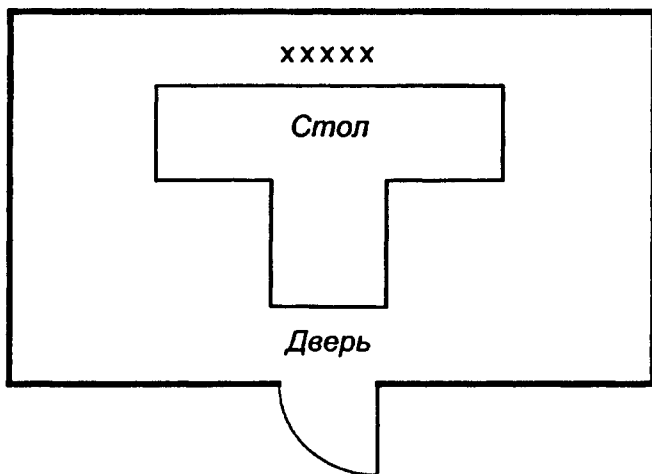
Первый вариант (буквой “П”):



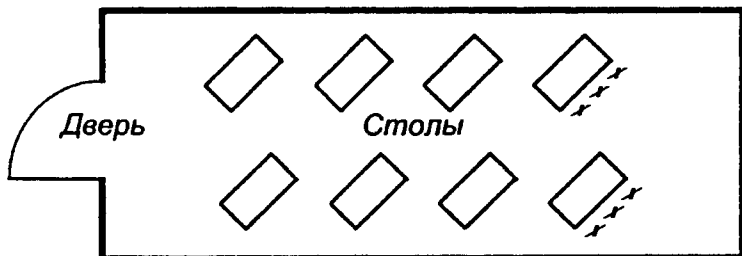
Второй вариант (буквой “Ш”):



Третий вариант (буквой “Г”):



Четвертый вариант (нестандартный):



Знаками “х х х х” отмечены места почетных гостей.

Можно придумать и другие способы расстановки столов, однако классические варианты предпочтительнее.

При определении мест для почетных гостей следует руководствоваться следующими правилами:

- Самые почетные места – это те, которые расположены лицом к свободному пространству, т.е. к входной двери. Однако одновременно с этим почетное место должно быть максимально удалено от входной двери.

- Если конфигурация помещения такова, что затруднительно выполнить два первых требования, почетные места можно выбрать из тех, которые расположены лицом или хотя бы боком к окнам (все та же близость к свободному пространству!).

- Наименее почетные места – в конце стола, спиной к входной двери. Обычно там вообще не делают посадочных мест, но если все же есть необходимость использовать эти места, имеет смысл посадить там молодых мужчин из числа сотрудников фирмы-хозяйки; женщин и мужчин среднего и “более чем среднего” возраста на эти места усаживать не стоит. Заметим, что некоторые авторы справочных изданий по нормам этикета считают, что если нет другой возможности, можно посадить на эти места молодых женщин, также из числа тех, кто работает в устраивающей прием организации, но одно требование непреложно – женщины должны быть в сопровождении мужчин.

- По возможности гостей – мужчин и женщин – рассаживают, чередуя представителей того и другого пола. Но практика показывает, что на деловых приемах мужчин всегда больше.

- Рекомендуемая минимальная площадь поверхности стола, выделяемая для одного гостя, – 60(70)×40 см. Хотя некоторые источники дают цифру 50×40 см, следует все же учитывать, что некоторые полные люди не смогут комфортно чувствовать себя за столом в этих рамках.

УКРАШЕНИЕ СТОЛА И СЕРВИРОВКА

Столы на современных деловых приемах принято накрывать скатертью. Скатерть предпочтительно выбирать белую, но она может быть также любых светлых оттенков (для торжественного обеда, т.е. сугубо вечернего приема – только белая скатерть). Рисунок на скатерти и салфетках – одинаковый, купонного характера. Некоторые фирмы заказывают специальное столовое белье с логотипом (логотип – словесная форма эмблемы или товарного знака фирмы) или плоскостным символическим обозначением товарного знака фирмы. Заметим, что заказное столовое белье говорит о том, что протокольная группа (отдел) организации высоко ценит свою работу, придает большое значение деловому этикету, соблюдение норм которого отражается положительно на имидже фирмы.

Скатерть должна быть ниже края стола на 20–30 см.

Накрытые столы выглядят изысканно, если посуда по цвету, рисунку гармонирует со скатертью и салфетками. Существует множество способов сворачивания салфеток, помещаемых на тарелки (отсылаем читателя к специальным справочным изданиям).

В последние два-три десятилетия вместо скатерти иногда используют специальные салфетки, подкладываемые под каждый прибор, чтобы оставить видимой красивую полированную поверхность стола.

Принято украшать стол цветами, свечами, причем хорошо, если вазы для цветов и подсвечники составляют часть сервиза или гармонируют с ним. Сервиз, как и скатерти, можно сделать на заказ, по желанию формируя состав сервиза (скажем, заказать вазы различной конфигурации, дополнительное количество пепельниц и т.п.), и, самое главное, поместить на всех предметах сервиза эмблему или логотип фирмы.

Свечи по цвету должны соответствовать рисунку сервиза.

Цветы размещают на столе таким образом, чтобы они не мешали общению: высокие вазы с цветами лучше поставить не на столе, а вдоль стен, разместив их на специальных подставках; можно, если помещение позволяет, использовать напольные вазы, которые будут служить уже не украшением стола, а украшением зала, в котором проходит прием. Помещение можно также украсить живыми (или искусственными) гирляндами и даже связками или цепями из воздушных шаров – в зависимости от характера приема, должностного ранга и возраста приглашенных и объекта празднования. Иногда на поверхности стола раскладывают живые цветы и(или) ставят фарфоровые фигурки в качестве украшения. Повторяем, выбор стиля и вида украшения стола зависит от многих факторов, некоторые из них названы выше.

Расстановка приборов на столе производится с учетом требований симметрии. От края стола следует отступить на 2–3 см.

Первое, что ставится на стол при его сервировке, – подтарельник, он играет роль подставки, помогает защитить скатерть и сохранить пищу, поданную в горячем виде.

Подтарельник – самая большая плоская тарелка в сервизе. Однако в качестве подтарельника может быть подан металлический поднос (например, жостовский поднос с авторской росписью), подставка также может быть деревянной, имеющей круглую форму, т.е. все зависит от средств фирмы-хозяйки и характера делового приема.

Подтарельник (подставка) присутствует на столе на протяжении всего пребывания гостей за столом, а тарелки – закусочные, для горячего блюда, десертные и пр. – сменяются.

Слева от основной тарелки ставится маленькая плоская тарелочка для хлеба, справа (симметрично) – такая же для отходов, если предполагается подавать виноград или другие фрукты с косточками. Иногда предполагается хлебную тарелку использовать и для отходов, чтобы не загромождать стол большим количеством посуды, однако это неэстетично.

Вилки всегда кладутся у приборов зубцами вверх, слева, ножи – острой частью к тарелке, справа.

Обычно возле тарелки кладутся три пары приборов: вилка и нож обычных размеров – для мясных горячих блюд, вилки чуть меньшего размера и нож чуть меньше и шире – для рыбных блюд, маленькие вилки и нож – для закусок. Близость или удаленность от тарелки диктуется порядком подачи блюд: если закуски подаются первыми (что естественно), значит, закусочные вилка и нож кладутся снаружи, дальше от тарелки, чем другие приборы. После того как с закусками покончено, закусочную тарелку и приборы убирают, и самыми удобными для использования должны оказаться рыбные нож и вилки (или две вилки). Их тоже убирают после того, как рыбное блюдо съедено. Последними остаются нож и вилка обычного размера – для мясного блюда.

Количество приборов, придуманных человечеством для удобства питания, постоянно растет. Однако больше трех пар приборов, как уже указывалось, класть не принято, так как это может быть истолковано как претенциозность, которая сама по себе является дурным тоном.

Если какие-либо из блюд требуют специальных приборов (например, устрицы), их следует подавать с указанными блюдами.

За большой тарелкой-подставкой сверху кладутся приборы для десерта: ложка – ручкой вправо, нож – ручкой вправо, вилка – ручкой влево.

Кушанья, предлагаемые к угощению, могут уже стоять на столе, например мясо – на большом блюде, закрытом специальной крышкой, чтобы предохранить от остывания. Однако блюда могут и разноситься персоналом, обслуживающим прием. В этом случае кушанья подаются гостю слева, тогда как жидкости – чай, вино, кофе – справа.

Не следует помогать официанту собирать грязную посуду и подавать ему свою использованную тарелку.

Следует иметь в виду, что на деловых приемах одно из правил светского этикета – обслужить сначала женщину, а потом мужчи-

ну – не действует. Как уже говорилось ранее, главное – это должностной статус, поэтому начинают обслуживание с почетных гостей, а далее обслуживают всех по очереди.

ПОВЕДЕНИЕ ЗА СТОЛОМ

Поведение человека за столом – целая наука. И, поскольку приемы – неотъемлемая часть деловой жизни, современные школы бизнеса, колледжи и другие учебные заведения обучают будущих бизнесменов правильно вести себя за столом, проявлять вежливость и предупредительность по отношению к соседям, есть не только красиво, но и “безопасно” для окружающих, т.е. без риска опрокинуть рюмку или уронить вилку на одежду рядом сидящего человека.

Главная и самая общая рекомендация, которую можно дать относительно поведения и манер во время присутствия на деловом приеме: постарайтесь сделать свое общество приятным для окружающих.

За столом совершенно недопустима неумеренная жестикуляция. Это может привести к тому, что вино прольется на чью-либо одежду, упадет и разобьется тарелка и т.п.

Все нормы и правила поведения за столом выработаны многими поколениями и в своей основе имеют, прежде всего, здравый смысл, а также правила гигиены, гуманное отношение к людям и т.п.

Постараемся рассмотреть основные правила поведения за столом с учетом того, что деловой этикет имеет некоторые отличия от этикета светского.

Так, например, имеет смысл придерживаться того темпа еды, который установлен в целом за столом. Если кто-либо будет есть слишком быстро или слишком медленно, это обратит на него внимание окружающих и отвлечет их от главной цели делового приема, а главной целью, как уже говорилось, является установление и развитие деловых связей и партнерства. Манеры каждого участника приема должны быть таковы, чтобы присутствующие могли сосредоточить свое внимание именно на деловой стороне.

Элементарные правила поведения за столом – стараться есть и пить тихо, в идеальном случае – беззвучно; не должно быть слышно стука ножей или вилок. Следует отрезать кусочки того, что

лежит на тарелке (мясо, бутерброд с рыбой и т.д.), по потребности, а не нарезать сразу. Если трудно дотянуться до какого-либо предмета на столе, надо попросить его передать, а не вставать с места и, нависая над столом, с риском окунуть рукава пиджака в чужие тарелки, доставать с трудом до желанной салатницы.

Не следует класть локти на стол (можно задеть соседа или его столовый прибор). На столе находятся только кисти рук, а локти, по возможности, прижаты к телу. За столом следует сидеть прямо, не наклоняясь над тарелкой.

Вилку и нож следует держать пальцами, а не ладонью.

Справочники по этикету рекомендуют не доедать с тарелки все до последней крошки. Однако этот совет нельзя принимать как догму. В Германии, например, сочтут, что блюдо гостю не понравилось, если он оставит часть его на тарелке.

Современные нормы этикета предлагают положить салфетку на колени, чтобы избежать порчи одежды из-за возможного попадания на нее пищи. Но практика показывает, что о салфетке забывают, и она оказывается под ногами сидящих или под столом. Поэтому можно, развернув салфетку, положить ее в произвольном виде справа от прибора, конечно, если позволяет место.

Некоторые (немногочисленные, заметим) авторы утверждают, что есть два способа использовать нож и вилку: американский и европейский. Первый характерен тем, что, держа нож в правой руке, а вилку в левой, отрезают кусочек от целого, лежащего на тарелке; после этого нож оставляют на тарелке, вилку переключают в правую руку и съедают с ее помощью то, что отрезано. Затем операция повторяется. Второй способ – европейский – рекомендует действовать, постоянно держа нож в правой руке, а вилку – в левой. Хотя авторы подобных рекомендаций утверждают, что оба способа имеют равное право на существование, возьмем на себя смелость утверждать, что европейские традиции этикета в отличие от американских имеют более древнюю историю. И еще один скромный довод в пользу европейской нормы: попробуйте переключать постоянно вилку в правую руку на протяжении всего пребывания за столом – и ваши соседи сначала молча и незаметно удивятся, а потом с уверенностью (но также молча) сочтут, что вы несколько задержались в развитии своих манер и воспитания на уровне пятилетнего возраста.

Еще несколько советов: на деловых приемах чокаться не принято. Уж если это делать, то только по отношению к ближайшим

соседям по столу, остальных можно поприветствовать, слегка приподняв бокал, легким наклоном головы.

Представители принимающей гостей организации, т.е. хозяин (или хозяйка, например члены Совета директоров), садятся первыми, чтобы создать непринужденную атмосферу, в которой приглашенным проще тоже сесть за стол.

Начинает есть первым тоже хозяин, чтобы подать пример. Но он не должен первым вставать из-за стола: это разрешается делать только после того, как из-за стола встал последний гость. Не следует бояться того, что в этом случае хозяину придется находиться за столом бесконечно, как уже упоминалось ранее, — начало приема и его продолжительность обозначены в приглашении; кроме того, можно надеяться, что нормы этикета каждый присутствующий знает отлично и не заставит первых лиц фирмы-хозяйки слишком уж долго томиться за столом в ожидании того, когда насытится последний гость.

Мужчина сопровождает женщину к столу, усаживает ее справа от себя, после чего может сесть сам. Право на внимание и помощь мужчины принадлежит женщине, сидящей справа от него, но женщина, сидящая слева, также не должна оставаться вне его поля зрения. Мужчина за столом должен оказывать одинаковые знаки внимания и знакомым женщинам, и женщинам, которым он не представлен.

За столом принято вести беседу. Если число участников приема небольшое, беседа бывает общей. Если число гостей более 30–40 человек, беседуют рядом сидящие. При этом не принято переговариваться через головы соседей: если очень нужно что-либо сказать соседу, сидящему через одного человека, надо это сделать, отклонившись назад, т.е. за спиной непосредственного соседа, а не перед его лицом.

При разговоре с одним соседом нельзя поворачиваться спиной к другому соседу.

Если вилка, нож или ложка упали на пол, следует попросить официанта принести другой прибор. Но хорошо обученный персонал, обслуживающий деловой прием, обычно сделает это сам, не дожидаясь просьбы.

Очень существенное напоминание: недопустимо вслух делать замечания о недостаточно хороших манерах кого-либо.

Нельзя также дуть на какое-либо слишком горячее блюдо с целью остудить его.

Следует подождать, пока предложат добавку, а не протягивать тарелку с просьбой об этом.

Нельзя пользоваться обратной стороной вилки или ножа.

По окончании обеда салфетку, не складывая ее, кладут на стол слева или справа от прибора.

Можно порекомендовать каждому из приглашенных не быть тем, кто встает из-за стола последним.

Нельзя промокать кусочком хлеба остатки соуса!

Если нет желания есть какое-либо блюдо, надо просто сказать: “Благодарю, не надо”, а не пускаться в длительные объяснения относительно больной печени или слабого желудка, осведомляясь одновременно о их состоянии у соседей.

Нельзя давать никаких отрицательных характеристик подаваемым блюдам, но и излишнего восхищения демонстрировать не стоит; можно высказать похвалу, но умеренно.

Курить за столом можно, если на столах примерно на расстоянии 1–1,2 метра друг от друга расставлены пепельницы. Если пепельниц нет, не стоит спрашивать разрешения закурить у соседей. Дело в том, что протокольная группа фирмы-хозяйки продумывает этот вопрос и принимает решение о возможности курить за столом в зависимости от общего числа приглашенных, характера приема, числа курящих гостей. Если курить в зале не разрешается, то поблизости должно быть оборудовано курительное помещение – чистое, комфортабельное, периодически проветриваемое. Указатели, информирующие о курительной комнате, развешиваются в нескольких местах.

МЕНЮ И ОЧЕРЕДНОСТЬ ПОДАЧИ БЛЮД

Составляя меню (или знакомясь с тем, что предлагает персонал, который будет обслуживать прием), следует придерживаться общепринятой очередности подачи блюд:

1. Закуска
2. Суп
3. Рыбное блюдо
4. Мясное блюдо
5. Сыр

6. Десерт

7. Кофе

Эту схему можно варьировать, например:

- Суп
- Мясное блюдо
- Десерт
- Кофе

Или:

- Мясное блюдо
- Десерт
- Кофе

Или:

- Суп
- Рыбное блюдо
- Десерт
- Кофе

Или:

- Холодная закуска
- Горячая закуска
- Мясное блюдо
- Десерт
- Кофе

Принципы составления меню:

1. Следует учитывать калорийность подаваемых блюд, чередуя более и менее калорийные.

2. Меню должно состоять из разнородных блюд: например, если одно из блюд вареное, другое должно быть жареным; если грибы – гарнир к мясу, то не следует подавать грибной суп, и т. д.

3. Цветовая гамма подаваемых блюд должна быть не однообразной, а пестрой.

4. Следует учитывать национальные особенности, а также религиозные традиции гостей и не включать в меню блюда, наносящие ущерб национальным или религиозным чувствам.

5. Не подаются блюда из субпродуктов (печень, мозги и др.)

6. К кофе в конце обеда не подают торты, пирожные и другие виды выпечки.

7. Чем больше число блюд, тем меньше порция по объему.

8. Средний вес предложенных к угощению блюд должен быть равен примерно 1 кг на одну персону.

Хлеб берут с общей тарелки и над своей хлебной тарелочкой (она стоит сверху слева от основного прибора) разламывают пополам; одну половинку кладут на хлебную тарелку, и она “ждется своей очереди”, а вторую едят, отламывая левой рукой по кусочку того размера, который можно сразу положить в рот. Затем так же поступают со второй половинкой куска хлеба. Очень часто хлеб имеет вид небольших булочек; с ними поступают как с куском хлеба, т.е. разламывают, и т.д.

Масло из масленки берется специальным широким ножом, но если его нет, можно взять масло своим ножом и положить его на тарелку.

Суп, налитый в тарелку, зачерпывают, направляя ложку от себя или справа налево; в рот ложка направляется не заостренным концом, а боковой частью. Если есть необходимость доест суп полностью, тарелку наклоняют от себя, но лучше этого не делать и оставить ту часть супа, которая без труда в ложку не набирается.

Бульон, подаваемый в чашках, тоже едят ложкой; пить бульон из чашки не следует, однако можно выпить остаток бульона.

Мясные блюда, как уже упоминалось, едят, держа нож в правой руке, вилку – в левой. Мясо отрезают по кусочку и съедают; отрезать желательно поперек волокон – в этом случае мясо легко жуется и легко переваривается. Котлеты едят вилкой.

Если мясо приготовлено на костях, его отрезают ножом, а кости помещают на край тарелки.

Колбасу, сосиски едят также с помощью ножа и вилки.

Рыбу едят с использованием вилки и специального широкого ножа. Иногда для рыбы подаются две вилки. Одна из них лежит справа и играет роль ножа. Некоторые виды рыбы позволяют есть ее без ножа и без второй вилки, например осетрина горячего копчения, рыбные котлеты.

Рыба – “проблемная” еда, так как возникает необходимость вынимать кости. Для отходов, в том числе для костей, справа от прибора стоит маленькая тарелочка (место слева занято такого же размера хлебной тарелочкой). Вместо тарелки для этой же цели может быть поставлена розетка – но в виде исключения.

Бутерброды едят так же, как антрекот: лежащий на тарелке гостя бутерброд поедается постепенно, кусочками, отрезаемыми с помощью ножа и вилки.

Омлет едят с помощью двух вилок.

Отварной картофель и отварные овощи не режут ножом, а делят на более мелкие куски вилкой.

Соусом следует полить то блюдо, к которому соус подан, – например, соусом к мясу не следует поливать гарнир.

Сыр обычно подается либо уже нарезанный ломтиками, либо куском на фарфоровой (фаянсовой) плоской тарелке (подносе), от которого отрезан 1–2 ломтика, и здесь же находится нож для отрезания сыра по желанию гостя.

Следует отрезать для себя сыр специальным ножом и своей вилкой переложить на свою тарелку.

Артишоки принято есть руками, отламывая аккуратно толстые листья, прижатые друг к другу и образующие нечто похожее на бутон; то, что не подлежит поеданию, оставляют на краю тарелки.

Что касается мясных блюд, они требуют применения ножа и вилки. Есть только одно исключение из этого правила: если к столу подается дичь, то после того, как с помощью ножа и вилки уже невозможно извлечь мясо, допускается, взяв косточку руками, аккуратно доесть оставшиеся на ней кусочки мяса – это позволяет современный деловой этикет. Однако во избежание риска прослыть невоспитанным бизнесменом советуем делать так лишь в том случае, если этот прием проходит в охотничьем клубе.

Если гость на время оставил вилку и нож, они кладутся на край тарелки слева и справа, чтобы не пачкать скатерть.

Когда еда закончена, вилку и нож кладут параллельно друг другу на тарелку, “без десяти четыре”, т.е. так, что если тарелку считать круглым циферблатом, то вилка и нож должны показывать именно это время. (Подобный прием запоминания применяют инструкторы, обучающие автомобильному вождению; они говорят обычно обучаемому: “Держи руки на руле «десять минут одиннадцатого»”.)

БЕСЕДА ЗА СТОЛОМ

Беседа является основной целью и сутью деловых приемов. Но за столом не принято говорить о делах, беседа должна носить общий характер. О делах будут разговаривать потом, когда закончится застолье, длящееся обычно от 1,5 до 2 часов.

За столом же следует затрагивать общие темы – о погоде, о культуре и искусстве, причем не рекомендуется углубляться в какие-либо темы, так как это может привести к спорам и даже конфликтам.

Общепринятые в светском этикете ограничения на тематику застольных бесед действуют и в деловом этикете: не принято говорить о здоровье – своем или кого-либо из присутствующих, о заработной плате и вообще о доходах, а также о болезнях и недомоганиях, семейных проблемах и неурядицах, спорах и конфликтах с руководством. Желательно избегать длинных монологов в разговоре.

Не следует спрашивать собеседников о возрасте или их должностном ранге.

Некрасиво выглядит говорящий плохо об отсутствующих.

Полезно не только говорить в соответствии с правилами этикета, но и уметь слушать, т.е. не прерывать собеседника, смотреть на него со вниманием и интересом, давать ему высказать свою мысль полностью, показать собеседнику (выражением лица, позой и т.п.), что тема разговора интересна.

ДЕСЕРТ

Для десерта обычно подаются специальные приборы – нож, вилка и ложка. Вилкой (часто двухзубцовой) едят торт, ложкой – пудинги, мороженое; нож и вилка нужны для фруктов. Яблоки, груши разрезают на четыре части и вырезают ту часть, где находятся семечки. Апельсин очищают с помощью ножа, дольки можно брать руками. Не возбраняется также очистить яблоко или грушу.

Грейпфрут принято подавать на десерт уже разрезанным на две половины; желательно проследить, чтобы к нему подали ложечку с острыми краями, так как обычной маленькой ложкой трудно доставать мякоть грейпфрута.

Ананас подается разрезанным и подготовленным к употреблению. Его следует есть с помощью десертных вилки и ножа, взяв кусочек ананаса на свою тарелку.

С дыней поступают подобным же образом. Но если дыня фаршированная, т.е. заполнена какой-либо начинкой, не позволяющей пользоваться вилок, используют десертную ложку.

Поданный в качестве десерта компот едят десертной ложечкой вместе с фруктами, находящимися в компоте. (Ни в коем слу-

чае нельзя, выпив компот из чашки, выбирать затем ложкой фрукты, складывая “отходы” обратно в чашку, – это “моветон” (*mauvais ton* – плохой тон, плохое воспитание). Если в компоте есть ягода с косточкой (вишня, черешня и пр.), следует, съев ее, аккуратно выложить косточку на ложку, поднесенную ко рту, и затем с помощью ложки положить ее на специальную тарелочку для отходов. Заметим, что вместо маленькой тарелки не должно подаваться блюдце.

Арбуз, поданный на десерт, обычно не вызывает проблем и затруднений, так как его принято подавать уже нарезанным на куски, по размеру вполне приемлемые для того, чтобы есть их, пользуясь ножом и вилкой.

Лимон, поданный аккуратно нарезанными пластинками, по желанию можно положить в чай, кофе или использовать в других блюдах. Надо помнить, что вынимать ломтик лимона из чашки после того, как чай выпит, не следует – надо его оставить в чашке.

Виноград отщипывают от грозди по одной ягодке и кладут в рот рукой, с косточками обращаются так, как об этом было сказано выше. Предпочтительно подавать на стол тот сорт винограда, который не имеет косточек.

Торт едят с помощью десертной вилки (в России принято торт есть ложкой), сухое пирожное можно есть, держа его рукой, однако при этом надо проследить, не осталось ли крошек на губах или на одежде.

НАПИТКИ

Во время делового приема подаются разнообразные напитки. Минеральная вода всегда должна находиться на столе. Ее подают в тех бутылках, в которые она изначально разлита, не переливая в другие емкости.

Соки также могут находиться на столе во время делового приема. Их подают в хрустальных графинах, чтобы был виден цвет и консистенция сока.

Относительно алкогольных напитков существует множество правил и предписаний. Два основных правила: во-первых, их следует употреблять в умеренном количестве, и, во-вторых, следует помнить, что не напитки следует закусывать, а поглощаемую пищу – запивать.

И еще одно правило обычно хорошо знает умелая, опытная протокольная группа: хорошее впечатление от приема, приподнятое настроение, приятное общение – все это определяется не тем, какое количество алкоголя подано к столу, а тем, как составлен список приглашенных, насколько они осведомлены о правилах делового этикета, а также от уровня интеллекта и воспитания присутствующих.

Для возбуждения аппетита перед едой, как правило, еще до занятия приглашенными посадочных мест, предлагаются аперитивы.

В роли аперитива могут выступать различные напитки: водка, виски, коньяк, настойки, крепленые вина, портвейны, сухие вина, различные бальзамы. Однако предпочтительнее вина из трав – Чинзано, Мартини, Кампари и др., причем в сладко-горьком и сухом варианте. Дело в том, что именно вина из трав, по утверждению специалистов, хорошо возбуждают аппетит.

В целом следует помнить, что аперитивы – это алкогольные напитки, подаваемые в небольшом количестве. В качестве аперитива может быть предложен и безалкогольный напиток, например сок апельсина, грейпфрута и т.п., а также их смесь.

В последнее время стали производиться напитки, имеющие название “аперитив”, представляющие собой уже готовую смесь напитков, возбуждающую аппетит.

Подают аперитивы на подносе в соответствующей посуде – рюмках, фужерах и т.п., в зависимости от состава и характера напитка.

Общая характеристика алкогольных напитков:

Шампанское и шипучие вина. Название “Шампанское” согласно мировым стандартам может носить французское вино, изготовленное по строго определенным рецептам из определенных сортов винограда, растущих в Шампани.

Все прочие аналогичные напитки (в том числе и французские), не отвечающие вышеуказанным стандартам, называются шипучими винами (к ним относится, например, “Советское шампанское”).

Шампанское и шипучие вина подают на приемах всех видов к любым блюдам (кроме супа).

К холодным закускам, подаваемым в начале приема, например к рыбе холодного и горячего копчения, заливной рыбе, крабам, креветкам, а также к салатам и сырам, подаются белые столовые вина.

Такие закуски, как паштет, окорок, требуют красного столового вина.

К закускам из копченых, соленых и маринованных продуктов принято подавать крепленые вина, допускается водка.

К первому блюду вина не подают, однако после супа уместны портвейн, мадера, херес.

Рыбные блюда, идущие после супа, принято сопровождать крепкими белыми винами (херес, мадера, белый портвейн) или белыми столовыми винами.

Ко вторым мясным блюдам, подаваемым после рыбных, предлагаются: красные вина – к блюдам из темного мяса (говядина, дичь, утка, гусь) и белые вина – к блюдам из белого мяса (индейка).

Если мясное блюдо приготовлено на вертеле или гратаре (металлической решетке), например бараний бок, плов, шашлык, к нему стоит подать красное сухое вино или красное крепленое вино.

К сладкому десерту обычно подают шампанское и десертные вина (мускат, токай, кагор и т.п.).

К кофе подается коньяк и ликер, тот и другой напиток – в маленьких рюмках. То и другое пьется медленно, маленькими глотками, чтобы почувствовать вкус и оценить аромат.

Однако не существует строгих требований подачи определенных вин к определенным блюдам.

Так, например, в некоторых странах принято подавать белое вино к блюду из белого мяса (телятина), красное – к кушанью из темного мяса, в других странах (Франция, Италия) с блюдами из белого мяса пьют легкие красные вина.

Наиболее известные следующие правила подбора напитков:

- напитки, которые были поданы для возбуждения аппетита, – аперитивы, в течение обеда больше не предлагаются (виски с содовой, вина на травах, коктейли);
- не следует подавать сладкие вина перед сухими и красные вина – перед белыми;
- в числе напитков обязательно должна быть минеральная вода в достаточном количестве и фруктовые и овощные соки;
- пиво не подается вообще;
- шампанское можно подавать перед красными и белыми винами, после них или вместо них, но нельзя его подавать в промежутке между этими винами;
- нельзя доливать вино в рюмку или бокал; если бокал пустой, его можно наполнить с разрешения гостя.

- рекомендуется следующая температура напитков:

соки, минеральная вода – охлажденные;

шампанское и шипучие вина – сильно охлажденные (6–8°);

ликер, коньяк – комнатной температуры (16–18°);

водка, белые столовые, вина, полусладкие вина – охлажденные (8–10°);

красное сухое вино – комнатной температуры (16–18°);

вина из трав – слегка охлажденные (10–12°);

джин – охлажденный;

розовое вино (розе) – охлажденное (8–10°).

- виски предлагают со льдом и содовой;
- пунш разбавляют горячим чаем или просто горячей водой (или охлажденной газированной водой);
- вина подаются в тех бутылках, в которых они продаются;
- открываются бутылки с винами на кухне или в подвальном помещении; только бутылку очень старого, “уважаемого” вина можно открыть за столом, предварительно предложив гостям на нее посмотреть.

Вопросы для обсуждения к теме 12

1. Какова роль деловых приемов в деловой жизни?
2. Укажите этические принципы организации деловых приемов.
3. Каковы этические требования к поведению за столом во время деловых приемов?
4. Согласны ли Вы с утверждением, что основные правила поведения во время деловых приемов носят этический характер?
5. Каковы принципы украшения стола и расстановки приборов?
6. Укажите этические нормы поведения сотрудников фирмы-хозяйки и приглашенных во время делового приема.
7. Что лежит в основе этических рекомендаций для принимающих участие в деловом приеме?

В деловой практике часто приходится дарить и принимать сувениры и подарки. Это улучшает деловые связи, демонстрирует благожелательное отношение, свидетельствует о хороших взаимоотношениях коллег по работе.

В чем различие между сувениром и подарком? Подарок – это то, что дарят, а цель сувенира (*souvenir* – напоминать) – напомнить о какой-либо встрече или событии.

Подарки может делать:

сотрудник – сотруднику;

коллеги – сотруднику;

сотрудники – шефу (руководителю);

руководитель – секретарю;

фирма – сотрудникам;

фирма – фирме.

В современной деловой практике принято дарить подарки по случаю:

юбилейной даты в деловой жизни сотрудника;

юбилейной и других значительных дат в жизни фирмы;

государственных праздников (День независимости и пр.);

общемировых праздников (Новый год, Рождество и пр.);

личных праздников в жизни сотрудника (свадьба, новоселье, получение диплома);

деловой встречи с зарубежными партнерами (в этом случае первыми подарки преподносят представители принимающей фирмы);

в других случаях.

В деловой сфере принято использовать в качестве подарков следующие вещи:

- записные книжки;
- ежедневники;
- деловые календари;

- авторучки;
- пепельницы;
- значки (в наборе);
- брелки для ключей;
- зажигалки и другие предметы, используемые в основном на рабочем месте.

Кроме того, хорошим подарком является гравюра, эстамп, особенно если их содержание напоминает о чем-либо, связанном с определенной датой, местностью, фирмой, страной.

Вполне приемлемым подарком может быть книга (подарочное издание), причем хорошо, если она имеет отношение к интересам того сотрудника, которому предназначен подарок: книги по вопросам охоты, рыболовства, книги с репродукциями картин известных художников и т.п.

Можно подарить небольшую картину. Чаще всего это картины молодых, начинающих авторов.

Хороший подарок – коробка дорогих конфет.

Спиртные напитки дарить можно, однако необходимо помнить, что они должны быть в фирменной картонной коробке, кроме того, крепкие спиртные напитки не принято дарить женщине.

Иностранцам деловым партнерам можно подарить сувенир, имеющий национальный характер: гжельскую керамику, жостовский поднос, палехские изделия и т.п. Исключение составляют матрешки – их слишком много за рубежом.

Цветы в качестве подарка уместны всегда, и если в более ранних рекомендациях по этикету можно было прочесть, что упаковку с цветов полагается снимать при дарении, то сегодня этого можно не делать, так как упаковка часто составляет с цветами одно художественное целое – по цвету, фактуре. Кроме того, держать цветы за стебли, если снять упаковку, неудобно, особенно розы.

Очень хорошо, если подарок украшен монограммой фирмы или дарственной подписью, особенно если этот подарок от фирмы – сотруднику или сотрудникам. Группа сотрудников, решившая сделать подарок своему коллеге, например чашку с крышкой, чтобы пить кофе каждый день на рабочем месте, может заказать соответствующую надпись на этой чашке; надпись будет напоминать о дружеском отношении коллег к данной персоне.

Не рекомендуется дарить личные вещи: губную помаду, духи, галстук, шарф и т.п. Справочные пособия всего мира настойчиво напоминают, что дарить часы не следует – это плохая примета и в западной, и в восточной культуре.

Подарок должен быть упакован в коробку, коробка может быть завернута в красивую оберточную бумагу (или оставлена без нее), обвязана лентой.

При вручении подарка произносятся соответствующие фразы поздравительного содержания; в знак уважения и особого внимания подарок обычно вручается двумя руками, с легким поклоном (исключение составляют мелкие предметы, например коробка с авторучкой); принимается подарок также двумя руками.

Получивший подарок, согласно правилам этикета, должен его развернуть, т.е. снять упаковку (но не с цветов!), достать из коробки, выразить умеренное удовольствие, восхищение подарком, так как излишние восторги неуместны. Затем можно снова положить подарок в коробку и убрать ее.

Следует еще раз подчеркнуть, что уместнее всего выбрать тот подарок, который можно использовать в служебной обстановке.

Иногда, при особо торжественном случае, к подарку прикладывается так называемый адрес, т.е. текст поздравления, подписанный коллегами или руководством фирмы. Обычно вручение адреса носит торжественный характер и приурочено к празднованию юбилейной даты фирмы или лица достаточно высокого уровня управления. В остальных случаях высокий стиль текста может быть “разбавлен” некоторыми юмористическими вкраплениями, да и весь поздравительный текст может носить шуточный характер, если подарок посвящен, например, новоселью сотрудику.

Тому, кому группа сотрудников поручила выбрать и купить подарок для коллеги, или тому, кто это должен делать по долгу службы (сотрудник протокольной группы), предстоит решить весьма трудный вопрос: какова должна быть стоимость подарка, чтобы он выполнял функцию напоминания, вызывал приятные ассоциации и при этом не был замаскированной взяткой?

В мировой деловой практике этот вопрос решен следующим образом: стоимость подарка, преподнесенного кем-либо сотруд-

нику из внешнего по отношению к данной организации мира, не должна превышать двадцати долларов.

Можно порекомендовать не превышать этот уровень и при выборе подарка сотрудниками для своего коллеги (т.е. внутри организации), однако в этом случае диапазон стоимости шире – подарок может быть и дороже, и дешевле – по желанию дарящих.

Некоторые крупные фирмы Запада разрешают своим сотрудникам принимать подарки “со стороны” на сумму не более пятидесяти долларов.

Автор затрудняется определить верхний предел стоимости подарка для российской деловой практики, ограничиваясь лишь призывом не делать дорогих подарков, поскольку: а) это может быть расценено как взятка; б) обязывает того, кому сделан подарок, к определенным действиям, т.е. ответному, столь же дорогому подарку; в) свидетельствует о безграмотности дарящего (или протокольной группы) в вопросах делового этикета.

Как быть сотруднику, получившему подарок, стоимость которого явно выше допустимой, т.е. подарок представляет, по существу, взятку?

В том случае, если такой подарок вручен лично, следует поблагодарить за внимание, за любезность, а затем сказать: “К сожалению, я не могу принять подарок по причине его высокой стоимости”. Если подарок прислан по почте или доставлен специально выделенным лицом, его следует отправить назад с запиской такого же содержания.

Однако можно порекомендовать и такой вариант действий сотрудника, получившего подарок высокой стоимости: обратиться к своему непосредственному руководителю. Последний может направить сотрудника в протокольную группу или адресовать сотрудника к правилам внутреннего распорядка фирмы, где обычно даются рекомендации о том, как поступить в подобной ситуации.

В последние полтора-два десятилетия в регламентирующих протокольные дела документах некоторых фирм появилось указание о том, что в случае получения подарка высокой стоимости сотрудником последний не должен его возвращать дарителю, а обязан передать его в казначейский отдел фирмы, соответствующим образом оформив акт передачи.

Отдельно следует сказать о подарках фирме. Они, как правило, должны быть снабжены дарственной надписью (гравировка или прикрепление специальной таблички к подарку).

Обычно такие подарки не носят утилитарной направленности, например макет скульптурного изображения Богдана Хмельницкого, картина, на которой изображено здание фирмы или портрет первого лица фирмы, и т.п. Практически в любой фирме в кабинете первого лица (или в других кабинетах менеджеров высокого уровня) есть специальные полки и шкафы, где размещены памятные подарки, сделанные по различным поводам фирме. Специальная табличка или надпись на таких подарках указывает, когда, кем и по какому случаю преподнесен данный подарок.

Такие выставочные ряды подарков в кабинете первого лица или, возможно, в специально выделенном для этого помещении обычно характерны для старых, почтенных фирм, имеющих длинную историю существования, и служат предметом гордости руководства фирмы, а также прочих сотрудников.

Особое внимание следует проявить, если подарок предназначен для подношения на деловых встречах, носящих международный характер. Протокольная группа в этом случае должна изучить национальные и культурные особенности страны того участника деловой встречи, для которого предназначен подарок; следует досконально знать, что принято и что не принято дарить в той стране, из которой приехал бизнесмен, каковы особенности самого процесса дарения, наконец, каковы личные интересы и склонности того, для кого подбирается подарок, иначе желание сделать приятное участнику международной деловой встречи, т.е. сделать эту встречу менее формальной, может привести к противоположному результату.

В заключение следует сказать, что дарение в современной деловой практике распространено повсеместно, однако необходимо рекомендовать потенциальным дарителям консультироваться с протокольной группой своей фирмы, даже если подарок предназначен для сотрудника своего коллектива и тем более если подбирается подарок для сторонней фирмы.

Сегодня практически каждая фирма имеет протокольную группу или хотя бы одного сотрудника, хорошо знакомого с нормами делового этикета и способного дать необходимую консультацию.

Вопросы для обсуждения к теме 13

1. Каковы основные функции подарков и сувениров в деловой жизни?

2. Перечислите этические требования к подбору и преподнесению подарков в служебной сфере.

3. Стоимость подарка как этический критерий.

4. Каковы тенденции развития процессов преподнесения подарков в современном деловом мире?

5. Различаются ли требования к подаркам, преподнесенным отдельному сотруднику, и к подаркам для фирмы?

6. Дайте рекомендацию протокольной группе по поводу того, какой подарок подготовить для Вашего шефа по случаю юбилейной даты.

7. Охарактеризуйте процедуру вручения и принятия подарка сотруднику по случаю получения им диплома школы менеджмента.

Одно из назначений презентации – публичное представление чего-либо нового, недавно появившегося, созданного – книги, кинофильма, организации, нового вида продукции.

Поэтому роль презентаций в деятельности современной организации трудно переоценить. Принято считать, что задача ведущего презентации напоминает задачу адвоката: его цель – убедить людей понять и принять его точку зрения. Презентация является началом дальнейшего рассмотрения и обсуждения объекта.

Если она терпит неудачу, то дальнейшего рассмотрения просто не будет, но если она успешна, то те, кому она адресована, захотят изучить объект презентации более детально.

Обычно презентация считается успешной, если она вызывает желание получить дополнительную информацию.

Рассмотрим более подробно презентацию с точки зрения требований делового этикета.

1. Презентация организации (акционерного общества, общественного движения, и т.п.).

Цель презентации – рекламирование организации, ее миссии, стратегии, целей (истинных или, увы, мнимых), создание благоприятной репутации в глазах присутствующих представителей СМИ и деловых кругов.

2. Презентация продукта (товара).

Цель презентации – распространение информации о новой, выпускаемой впервые продукции, или о новом, впервые поступающем в продажу товаре, представление качеств (свойств) этой продукции (товара), условий выпуска и продажи, ознакомление присутствующих на презентации с особенностями транспортировки, хранения продукции (товара) и спецификой ее (его) применения.

3. Презентация проекта.

Цель презентации – информирование деловых кругов, общественности, СМИ о новом проекте (программе), затрагивающем интересы различных групп населения. В перечень целей входит

также формирование положительного отношения и заинтересованности у лиц, которые могут оказать материальную поддержку проекту. Этот вид презентации наиболее труден для организаторов, так как восприятие заинтересованных кругов может быть многозначным, противоречивым, взаимоисключающим.

4. Презентация объема выполненных работ.

Цель – ознакомить достаточно узкий круг людей (например, акционеров) с результатами, объемами и стоимостью работ.

5. Презентация плана работ.

Цель презентации – информирование круга лиц, имеющих прямое отношение к будущим работам, о том, что будет сделано в определенный период, описание будущих работ, сведения об исполнителях, предполагаемые результаты, средства, которые необходимо будет израсходовать.

Подготовка презентаций – сложный, многоканальный процесс, требующий участия различных специалистов, таких, как:

- протокольная группа, обеспечивающая полное соответствие требованиям современного делового протокола;

- дизайнеры, художники, архитекторы, оформители, аранжировщики, отвечающие за оформление помещения, где будет проходить презентация, за качество представляемых демонстрационных материалов, за дизайн экспозиции, ее расположение и т.п.;

- специалисты по деловой риторике, которые помогут составить наиболее результативные выступления тем, кто проводит презентацию;

- специалисты по деловым приемам, банкетам и пр.

Процесс подготовки презентации состоит из следующих этапов:

I этап. Определение цели презентации.

II этап. Составление списка и анализ состава приглашенных на презентацию.

III этап. Разработка плана презентации.

IV этап. Выбор метода представления продукта (услуги), проекта и пр.

V этап. Подбор демонстрационных материалов.

VI этап. Подготовка выступлений.

VII этап. Подготовка к ответам на вопросы.

Рассмотрим перечисленные нами этапы более подробно.

На первом этапе определяют словесную формулировку цели. Все методы презентаций, наглядно – иллюстративные материалы, основные и дополнительные выступления – должны прове-

ряться с одной точки зрения: работает ли этот метод (фраза, плакат) на цель презентации? Это главный критерий оценки составляющих презентации.

Вторым этапом является составление списка приглашенных на презентацию. Первый вопрос, который надо решить: включать ли в число участников представителей средств массовой информации? Если да, то в каких именно газетах, журналах, телевизионных программах организация заинтересована. Если нет, то почему? Ведь если фирма (или ее подразделение) находится вне поля зрения СМИ, общественности и определенных деловых кругов, они все равно получают интересующую их информацию самостоятельно, но в этом случае велика вероятность того, что она будет деформирована, искажена. Поэтому имеет смысл пригласить представителей СМИ, только надо серьезно подумать, какие именно СМИ лучше представят презентацию в печати, на радио и по телевидению.

Третий этап можно назвать определяющим суть процесса презентации. От того, какие выбраны методы показа и рассказа об объекте презентации, зависят место и время, состав приглашенных, дизайн помещения и т.п.

Обычно для “типовой” презентации используются следующие приемы и способы:

1. В объявлении о презентации и в тексте приглашений указывается главная цель презентации, например, а) представление нового низкокалорийного продукта питания для определенных возрастных категорий населения; б) представление нового вида организации учебного процесса – “дистанционное обучение”. Надо уметь изложить главную цель презентации в одной фразе, это обеспечит лучшее ее запоминание.

2. Выступление и показ.

Остановимся сначала на выступлении.

Главная цель выступления – **побуждение к действию**. Основная задача выступающего – добиться того, чтобы приглашенные, не дожидаясь завершения презентации, “выстроились в очередь” за новым продуктом (услугой) или захотели бы поскорее внести свою фамилию в число спонсоров предложенного проекта.

Жестких, незыблемых правил и неукоснительно соблюдаемых рекомендаций для построения выступления нет. Все зависит от объекта презентации, от личностных особенностей выступающего, от времени, отведенного на выступление и на презентацию, от состава приглашенных.

Однако некоторые советы, носящие общий характер, все-таки могут быть даны.

Любая презентация, рассчитанная на двадцать минут или на два часа, проводимая одним человеком или целой группой, требует ознакомления присутствующих с порядком ее проведения. Эта часть занимает совсем немного времени – пять–семь минут, но она очень важна, так как аудитория становится осведомленной с тем, что ее ожидает. Обычный порядок проведения этого организационного момента следующий:

- прежде всего надо выразить благодарность присутствующим, за то, что они посетили это мероприятие, и выразить надежду, что оно будет для них интересным и полезным;
- далее необходимо назвать себя – должность, имя, фамилию и роль на презентации; если кто-либо еще принимает участие в рассказе и показе, следует их также представить;
- далее следует четко сформулировать цель презентации;
- после этого следует изложить предлагаемый порядок презентации: какое время на нее отведено, где она будет проходить (в одном помещении или нет), будет ли перерыв в работе, когда и на сколько, есть ли развлекательная часть и т.п.

В заключение необходимо дать информацию об основном выступлении: сколько времени оно продлится, можно ли будет задавать вопросы в процессе выступления или на них будет отведено специальное время, будут ли использованы технические средства для иллюстрации речи и какие именно и т.п. После того как присутствующим станет ясно, как будет организована презентация, можно переходить непосредственно к основному выступлению.

Изложите одной фразой главную идею выступления, например: “Итак, мы представляем новый продукт питания”. Можно “подать” идею с некоторой долей юмора – если Вы уверены, что Вас поймут правильно. Если такой уверенности нет – лучше не рисковать. Далее надо дать план будущей речи, т.е. сказать, о чем Вы намерены говорить, например: “Мы познакомимся с особенностями производства этого нового продукта питания, с его основными свойствами, с его предполагаемой ценой, и, наконец, мы его просто попробуем”. Пунктов плана не должно быть более трех-четырех, так как в противном случае восприятие не будет четким.

Презентационная речь должна быть построена именно в той последовательности, которую Вы ранее изложили. Недопустимы длинноты, речь предпочтительна энергичная, информативная, не

без юмора, содержащая мотивацию к дальнейшему, более глубокому изучению предмета. Текст, имеющий основой только доверие аудитории к Вам, должен чередоваться с бесспорными цифрами и фактами.

При переходе от одного пункта плана к другому имеет смысл подвести итог – сжато, кратко, например, такой фразой: “Итак, мы рассмотрели основные свойства нового продукта. Это, во-первых, его белковое содержание, во-вторых, низкая калорийность, в-третьих, вполне доступная цена”.

Содержание речи может иметь аспекты:

- анализирующие;
- информирующие;
- развлекательные;
- аргументирующие;
- убеждающие;
- склоняющие к сотрудничеству;
- доказывающие и т.п.

Тому, кто произносит презентационную речь, следует внимательно следить за реакцией слушателей – настроена ли аудитория благожелательно, воспринимает ли аргументы с одобрением, положительно, или, наоборот, отторгает доказательства, склонна возражать, не приемлет даже фактов. В этом случае полезно самому выступающему перехватить инициативу возражений, например, такой фразой: “Говоря о том, что цена доступна, я предвижу возражения. Давайте, однако, проведем сравнение стоимости ряда аналогичных продуктов с близким к нашему продукту содержанием, и мы увидим, что разница в цене сравнительно невелика, если иметь в виду относительно большую разницу в содержании”.

Продолжительность выступления на презентации может быть различной – все зависит от характера представляемого объекта, целей и задач организации, проводящей презентацию, даже от помещения, которым организация располагает, и многих других факторов. Можно предложить такой точный, однако малоучитываемый критерий длительности речи: слушатели должны не изнемогать от ожидания, когда же она кончится, а, наоборот, сожалеть о том, что презентационное выступление так быстро завершилось.

В современной деловой практике продолжительность основного выступления на презентации колеблется от десяти минут до одного часа. Важно правильно распределить время выступления,

учесть, что в среднем темп речи, удобный для произнесения и для восприятия – от 90 до 120 слов в минуту; отклонения бывают, но редко.

Кроме того, обычно основная речь не бывает единственной – ее дополняют речи специалистов организации, проводящей презентацию, длительность которых тоже может быть различной, в зависимости от потребности в той информации, в них представленной.

Сделать речь, основную или дополняющую, легко воспринимаемой, яркой, запоминающейся, побуждающей к вполне определенным действиям можно, следуя нижеприведенным рекомендациям:

- сопроводите речь цифрами: пусть их будет немного, но они должны быть впечатляющими;
- приведите 1–3 ярких примера. Это придает речи убедительность;
- пользуйтесь (но умеренно) таким методом достижения выразительности речи, как риторический вопрос. Это концентрирует внимание слушающих на предмете речи;
- используйте юмор для создания непринужденной атмосферы.
- предпочитайте простое построение фразы; устная речь отличается от письменной краткостью, простотой, отсутствием сложных фразеологических оборотов;
- удерживайте внимание слушающих, меняя интонацию, тон голоса, темп и ритм речи – но все это в пределах здравого смысла, не превращая выступление в клоунаду.

Заключительная часть – апофеоз выступления. Нельзя обойтись без заключения, и оно не должно быть скомкано. Надо упомянуть о том, что “настало время подвести итоги: переходим к завершению наших рассуждений (или нашего анализа и т.п.)”. В заключительной части следует остановиться еще раз на тех основных, ведущих идеях, которые были высказаны ранее.

Последние фразы должны быть мажорными, пробуждать желание действовать.

В заключении не следует высказывать новых идей, надо резюмировать лишь то, что уже говорилось.

В том случае, если в презентацию, кроме основного доклада (речи, сообщения), включены и дополняющие основную часть выступления, они должны быть тщательно подготовлены по тем же правилам. Присутствующим следует также объяснить, чем

вызваны дополнительные выступления. В них могут рассматриваться отраслевая специфика или другие вопросы.

В презентации невозможно рассказать и показать все. Не стоит перегружать ее излишней информацией. Надо уметь ограничить себя в подборе данных, отбирая лишь те, которые заинтересуют всех приглашенных. Презентация не должна утомлять избытком технических подробностей, от точных детальных характеристик стоит отказаться в пользу более общих (но не менее достоверных).

Имеет смысл ориентироваться на заинтересованного, но среднего слушателя.

Выступления (основное и дополнительные) завершаются ответами на вопросы. Для этого надо предусмотреть время. Хотя и в процессе самого выступления вполне возможен прямой контакт выступающего со слушателями, т.е. он может, не теряя нити своей речи, быстро ответить на короткий вопрос (типа “где?”, “когда?” и т.п.), отреагировать на ту или иную реплику, однако есть риск потерять контроль над речью, уйти в сторону от темы. Поэтому отдельное время для вопросов тоже должно быть отведено. Опытный выступающий, как правило, предвидит вопросы, их число и содержание. Но все же следует составить список наиболее вероятных вопросов и подготовиться к ответам на них. Вместе с тем могут возникнуть совершенно неожиданные вопросы.

Существует ряд правил для ответов на вопросы:

- предпочтительнее краткий ответ на вопрос;
- нельзя в ответе давать заведомо неверную информацию;
- эмоционально ответ должен быть доброжелательным. Можно продемонстрировать свое дружелюбие таким, например, высказыванием: “Благодарю за прекрасный вопрос, он как нельзя лучше поможет познакомиться со следующей ситуацией (цифрами, доказательствами, аргументами, фактами и пр.)”;

- не следует слишком долго думать над ответом на вопрос. Если не можете сразу ответить, лучше сказать: “Я не готов сейчас ответить, позвольте выяснить некоторые детали, чтобы через некоторое время, в течение презентации, подготовить ответ на этот вопрос”. Или: “Если этот вопрос интересует узкий круг лиц, прошу подойти к главному стенду через полчаса, я смогу подобрать данные для ответа на этот вопрос”;

- иногда задающий вопрос превращает его в выступление, пытаясь дать варианты ответов на него. Необходимо тактично

прервать спрашивающего, оставив за собой контроль за процессом презентации, не позволять отобрать лидерство у выступающего;

- можно провести разграничение вопросов на те, ответы на которые интересуют всех, и те, которые интересны малому числу присутствующих. Последних можно попросить задержаться и ответить на их вопросы, когда остальные присутствующие покинут свои места;

- иногда у присутствующих на презентации нет вопросов. Выступающий должен предусмотреть такую вероятность и подготовить 2–3 вопроса, которые он может задать, сам сопроводив их такой, например, фразой: “Полагаю, что уважаемую публику может интересовать такой вопрос”. Возможно, это подвигнет аудиторию задать другие вопросы;

- очень осторожным следует быть с прессой. Некоторые работники средств массовой информации, к сожалению, имеют обыкновение исказить чьи-либо высказывания. В основном это делается для придания сенсационности журналистским сообщениям. Это не значит, что они питают личную неприязнь к Вам, они отнесутся подобным же образом к словам любого человека.

Вовсе не желая бросить тень на представителей этой профессии, тем не менее предостерегаем, что в некоторых случаях, могут возникнуть некоторые проблемы, подобные тем, которые упомянуты выше.

При такой ситуации лучше ответить: “Нет, я этого не говорил, я сказал, что ...” (и повторить уже сказанное. Можно добавить: “Прошу точно передать мои слова”).

Отдельно следует сказать об использовании наглядно-иллюстративных материалов. Их применяют в процессе презентации в подавляющем большинстве случаев. Рассмотрим их подробнее.

Текстовые наглядные материалы. Они помогают выступающему удержать внимание слушателей на определенных аргументах и фактах, а также демонстрируют логику выступления. Распространенными ошибками являются размещение на плакате слишком большого объема текста, а также недостаточно крупный шрифт. Можно порекомендовать количество строк на листе – 5–6, количество слов в строке – примерно такое же. Материалы должны

находиться достаточно высоко, что позволит присутствующим видеть текст даже с большого расстояния.

Не стоит использовать бумагу темного цвета, а буквы и цифры на ней – светлого. Черные буквы на белом фоне – вот идеальное, “непротивоестественное” сочетание цветов. Шрифт лучше выбрать простой – без завитушек, виньеток, необычного написание букв и т.п. Чтобы обратить внимание аудитории на отдельные слова, их можно выполнить более крупным шрифтом, но не в ущерб разборчивости текста.

Графические наглядные материалы. Они помогают в восприятии и запоминании. Обычно это графики, диаграммы, схемы, рисунки. Графическое изображение должно быть снабжено надписью, поясняющей его смысл. Не только допускается, но и приветствуются изображения, выполненные на одном листе в разном цвете, что облегчает сравнение, если рисунок содержит графическое изображение динамики различных явлений или процессов.

И текстовые, и графические наглядные пособия должны подчеркивать, а не затенять содержание выступления. Не должно содержаться противоречивых сведений в иллюстративных материалах. Следует помнить, что наглядный иллюстративный материал лишь дополняет выступление.

Современный уровень технического оснащения позволяет тексты и графики представить не только на традиционных бумажных носителях, но и с использованием механических средств, достижений химии, физики.

Средствами визуализации основных идей презентационного выступления являются:

Тексты и графики (диаграммы и пр.).

Доска (для мела или маркера). Конечно, профессионально выполненная диаграмма, размещенная на заранее подготовленном листе, впечатляет, она аккуратна и безупречна с позиции точности чертежа. Но кривая (или прямая), которая появляется под рукой того, чье выступление слушает аудитория, производит не меньшее впечатление. Целесообразно сочетать и заранее подготовленные иллюстративные материалы и доску, где график появляется на глазах слушающих.

Проекторы – удобное техническое средство, хотя оно далеко не новое. К достоинствам его относится простота как в использо-

вании, так и в подготовке материалов для демонстрации. Кроме того, при его использовании отсутствуют излишние хлопоты с выключением и включением освещения.

Слайды. На слайдах могут быть изображены любые иллюстрации – схемы, таблицы, графики и пр. Хотя аппаратура для демонстрации слайдов более сложная и есть необходимость выключать освещение, однако уровень профессионализма в проведении презентации в этом случае более высокий.

Другие технические средства – как правило, более дорогие: видеофильмы, компьютерные показы и т.д. Эти средства не только более дороги, но и требуют специальной подготовки, оформления, использования труда профессионалов.

Средствами, которые сделают презентацию успешной, могут быть **модели и макеты**. Например, на презентации строительного проекта естественным будет использование макета застройки будущего микрорайона или макета отдельного здания; на презентации нового вида продукции можно продемонстрировать одну или несколько моделей рекламируемой продукции.

В заключение хотелось бы дать несколько советов впервые выступающему на презентации.

Пусть внимание публики Вас не смущает; помните, что объект презентации интересует собравшихся гораздо больше, чем Ваша персона.

Попытайтесь испытывать искреннюю симпатию к аудитории, и она ответит Вам тем же.

Нельзя забывать первую фразу!

Пусть Вас не пугает волнение перед презентацией. Даже те, кто провел не одну и не две презентации, волнуются, хотя и не слишком сильно. Просто они умеют держать себя в руках, и посторонним это волнение незаметно.

Для выступающего должен быть обязательно приготовлен стакан воды, так как напряжение голосовых связок, волнение могут привести к тому, что выступающий закашляется, и это может вызвать его смущение. Глоток воды успокоит горло.

Заставьте себя быть уверенным в успехе, и эта уверенность передастся аудитории.

Подготовке текста и иллюстративного материала уделите побольше времени. Это позволит Вам не беспокоиться о том, что выступление будет слишком коротким и не произведет должного впечатления.

Во время выступления не надо поворачиваться боком или даже спиной к аудитории.

Если уровень внимания аудитории снижается, не волнуйтесь, постарайтесь привлечь внимание присутствующих интересным примером, может быть, шуткой.

Говорить следует спокойно, не быстро и не медленно, поработать над тембром голоса (хотя тембр – это дар природы), над высотой голоса (слишком низкий голос не производит должного впечатления, равно как и слишком высокий).

Помните, что уверенность в себе, спокойствие, успех выступления на презентации обеспечиваются опытом, поэтому приобретайте его!

Вопросы для обсуждения к теме 14

1. Какова роль презентации в деловой жизни?
2. Существуют ли этические требования к проведению презентации?
3. Каковы возможные этические нарушения в ходе презентации?
4. Перечислите виды презентаций в зависимости от поставленных перед ними целей.
5. Какова главная цель презентации?
6. Перечислите возможные ошибки в проведении презентации.
7. Уместен ли юмор в презентационной речи?

Деловое общение по телефону значительно сокращает затраты времени на решение текущих вопросов, позволяет экономить не только время, но и деньги на деловые поездки в другой город или страну. Невозможно представить себе сегодня деловую жизнь без телефона.

Современные возможности телефонной связи, использующие новейшие технологии (сотовые телефоны и др.), только увеличивают значимость телефона в деловой жизни.

Однако, хотя человек говорит по телефону уже более ста лет, до сих пор не каждый умеет правильно использовать это коммуникационное средство. Поэтому во всем мире распространены учебные, методические, справочные пособия, обучающие правильной манере вести телефонный разговор.

Администрации многих фирм не только снабжают своих сотрудников подобными справочниками, но и организуют курсы обучения телефонному разговору, различные виды проверок, которые позволяют выявить и устранить типичные и нетипичные ошибки в ведении телефонных разговоров.

Приведем важные основные практические рекомендации, носящие в основном этический характер.

1. Сотрудник должен снять трубку после первого или второго звонка телефона, так как большее число звонков создает у звонящего впечатление, что организация не очень заинтересована в клиентах (покупателях) или что сотрудники данной организации не отличаются служебным рвением и поэтому не стоит иметь дела с этой организацией.

2. Сотрудник, взявший трубку, должен поприветствовать звонящего в любой приемлемой форме: “Добрый день (утро, вечер)”, “Здравствуйте”. Затем сотрудник называет фирму и свою фамилию. В том случае, если организация достаточно большая, принято называть не фирму, а отдел, например “бухгалтерия”, “рекламный отдел” и т.п. Высшее руководство фирмы, в том случае, если звонок минует секретаря, обычно называет только свою фамилию.

3. Нельзя при ответе на любой вопрос говорить категорично “нет”. Например, на вопрос: “Если у вас такая форма торговли, как продажа в кредит?” – нельзя ответить “нет”, хотя это полностью соответствует действительности. Следует сказать: “Хотя мы в кредит не продаем, но я могу Вам предложить другие удобные для покупателя формы продажи наших товаров, например ...”.

4. Если звонящий спрашивает сотрудника, которого в данный момент нет, нельзя отвечать: “Его нет” – и класть трубку. Надо ответить:

“Этого сотрудника сейчас нет, но он будет позже (например, после 15 ч или с 10 августа, когда выйдет из отпуска, и т.п.)”.

“Этого сотрудника сейчас нет, но не могу ли я быть Вам чем-либо полезен?”

“Этого сотрудника сейчас нет, но если Вы согласны подождать минуту, я уточню, когда он будет”.

То есть информация о том, что данный сотрудник отсутствует недостаточна, необходимо дать более полный ответ.

5. Если звонок прозвенел в обеденное время, следует сказать “У нас обед” (лучше – “обеденный перерыв”), поэтому прошу Вас перезвонить после ... часов”. Некоторые фирмы (например, Сбербанк РФ) рекомендуют своим сотрудникам полный исчерпывающий ответ по телефону даже во время перерыва в том случае, если звонит пожилой человек, так как подобное поведение соответствует принципам этичности и гуманности.

6. Нельзя в ответ на звонок говорить: “Пожалуйста, перезвоните”, – без объяснения причин такой просьбы.

7. Не стоит употреблять такие выражения, как “Говорите”, “Привет”, “Пока”, “Идет”, “Ладненько”, и т.п.!

8. В том случае, если сотрудник разговаривает по телефону и есть необходимость взять трубку другого звонящего телефона, сотрудник должен извиниться перед тем, с кем он разговаривает в настоящий момент, взять трубку второго телефона, извинившись, спросить, может ли звонящий подождать, пока сотрудник закончит разговор по первому телефону; получив согласие на ожидание, надо вернуться к первому телефону, завершить разговор и затем снова перейти ко второму телефону и дать необходимую информацию.

В случае если второй человек на ожидание не согласен, а другому сотруднику перепоручить разговор нет возможности, надо попросить его позвонить позже, причем обязательно указать удобное время.

9. Полезно в разговоре употреблять следующие фразы: “Чем я могу вам помочь (быть полезен)?” Если разговор затягивается, имеет смысл спросить (и, может быть, не один раз): “Есть ли у Вас время продолжать разговор?”

10. Если у сотрудника нет времени продолжать слишком затянувшийся разговор, а намек на это (см. п. 9) не возымел результата, следует сказать: “Извините, я не имею, к сожалению, возможности продолжить разговор, поскольку он оказался слишком длительным, не могли бы мы с Вами договориться, когда мы сможем еще раз вернуться к этому вопросу?”

11. Следует чаще употреблять сослагательное наклонение глагола (в отрицательной форме), так как это смягчает общий тон разговора:

- “Не могу ли я быть чем-либо Вам полезен?”
- “Не могли бы мы остановиться на этом варианте решения?”
- “Не могли бы Вы перезвонить завтра, лучше в первой половине дня?” И т.п.

Особенно важно овладеть техникой телефонного разговора тем сотрудникам, которые занимаются только телефонными разговорами с потенциальными клиентами (обычно это многоканальный телефон). Некоторые фирмы ставят перед своими сотрудниками задачу – с первых же фраз установить доверительный телефонный контакт со звонящим (в котором следует видеть **потенциального** клиента) и добиться того, чтобы он превратился в **реального** клиента фирмы. В связи с этим фирмы особенно тщательно отбирают сотрудников для работы на многоканальной связи, поскольку от того, насколько привлекательным представляется образ фирмы, персонифицированный невидимым, но слышимым сотрудником фирмы, зависит почти напрямую, станет ли данный потенциальный клиент реальным. То есть прибыль фирмы зависит от того, насколько приятен тембр голоса сотрудника “на телефоне”, умеет ли он вести разговор, понравиться в процессе этого разговора и т.д. Обычно девиз таких компаний: “В идеале число разговоров равно числу продаж!”

12. При телефонном разговоре нет возможности видеть лицо собеседника, улавливать нюансы можно только по тону разгово-

ра, тембру голоса, темпу речи, интонации. Поэтому различные справочные пособия по телефонным контактам рекомендуют послушать собственный голос, записанный на пленку, чтобы добиться необходимых характеристик звучания. Телефон усиливает недостатки речи, поэтому не стоит говорить слишком быстро или медленно; необходимо умерять громкость голоса; надо говорить прямо в трубку; более четко произносить слова, чем при визуальном контакте; стараться не злоупотреблять слишком высокими или низкими частотами звука, поскольку и те, и другие раздражают собеседника; числительные, фамилии, названия городов и т.п. следует произносить медленно, четко, может быть, даже по слогам или по буквам.

13. В случае плохой слышимости можно пользоваться фразами:

- “Хорошо ли Вы меня слышите?”
- “Извините, но я Вас плохо слышу”.
- “Не могли бы Вы повторить? Плохо слышно”. И т.п.

14. Если в процессе разговора обсуждается несколько вопросов, целесообразно делать выводы, завершать обсуждение из них каждого словами: “Итак, можно считать, что по этому вопросу мы с Вами приняли решение?” При чем фраза (вопросительного характера) должна быть сформулирована таким образом, чтобы ответить на него можно было “да” или “нет” (вопросы такого типа называются закрытыми).

Существуют также рекомендации для тех, кто звонит, т.е. является инициатором разговора.

15. Чтобы телефонный звонок был результативным, к разговору надо готовиться:

- важно правильно выбрать время для звонка. Дать конкретные советы в данном случае затруднительно, однако следует продумать, делать ли этот важный звонок в первой половине рабочего дня или во второй, какой из рабочих дней недели выбрать и т.п.;
- планируя телефонный разговор, следует четко представлять его цель, возможные пути развития разговора и его результаты;
- необходимо приготовить сведения, которые могут понадобиться в процессе разговора: цифры, адреса, номера телефонов, календарь и тому подобную информацию;
- целесообразно подготовить перечень вопросов, которые необходимо обсудить; важно правильно определить последовательность обсуждаемых вопросов, т.е. логику развития разговора;

- очень важно подобрать первую фразу, которая должна сразу заинтересовать собеседника, расположить его к дальнейшему обсуждению и даже в некоторой мере настроить его на определенное решение;

- следует заранее найти доводы в пользу предлагаемого решения, постараться предугадать доводы и аргументы собеседника и подготовить контраргументы.

16. Звонить деловому партнеру по домашнему телефону можно, лишь имея на то вескую причину. Надо продумать, в какое время дня сделать этот звонок; следует учесть даже телевизионные программы, просмотром которого может быть занят человек, которому вы собираетесь позвонить.

Приведем еще несколько рекомендаций по технике разговора, касающихся обоих собеседников.

17. Телефонный разговор, в отличие от личного визуального контакта, имеет ту особенность, что собеседники не видят друг друга, поэтому не могут знать, когда собеседник намерен остановиться, сделать паузу в разговоре. Поэтому при телефонном разговоре каждый собеседник должен лимитировать продолжительность своих реплик и периодически делать паузы, чтобы дать возможность высказаться другому.

18. Каждый партнер по разговору должен “держаться” тот темп речи, который удобен или допустим для другого. Для этого удобно в тактичной форме осведомиться, правильно ли понимает и успевает ли воспринимать речь второй партнер.

19. Надо уметь правильно завершить телефонный разговор, а это несколько более затруднительно, чем при визуальном общении.

Можно воспользоваться фразами: “Мы как будто с Вами обсудили все вопросы?”, или “Полагаю, что у нас был успешный (интересный, результативный и т.п.) разговор, не так ли?”, или “Итак, думаю, что можно подвести итоги?”

Укажем теперь на некоторые психологические особенности общения по телефону, учет которых делает телефонный разговор более эффективным.

А. Как уже было сказано ранее, при телефонном общении не видно лица собеседника, его мимики, позы и т.п. Вся нагрузка по передаче эмоциональных эффектов ложится на голос – его громкость, тембр, на скорость речи, тон, интонацию. Следует стараться говорить ровно, доброжелательно. Для передачи этой добро-

желательности некоторые зарубежные пособия рекомендуют “улыбаться глазами”. Именно тогда голос приобретает положительную, доброжелательную эмоциональную окраску.

Б. Ни в коем случае не следует поддаваться соблазну “ответить тем же” на несправедливые упреки или грубые слова, допущенные собеседником. Следует постараться понять причину раздражения собеседника, ответить ему в спокойной манере, частично признать его правоту, даже если его упреки несправедливы, ведь в любой работе есть недостатки.

В. Известно, что от длительного телефонного разговора его участник устает больше, чем от беседы такой же продолжительности при личном визуальном общении. Дело в психологическом напряжении, которое испытывает каждый участник телефонного общения, стараясь восполнить информативную недостаточность телефонного контакта.

Поэтому не следует допускать пресыщения телефонным общением, его избыточности, в результате которого может возникнуть психологическая усталость и напряжение с обеих сторон, которые в свою очередь могут привести к раздражительности, обидчивости, недовольству, а это, естественно, повредит деловым контактам.

Г. Не стоит быть инициатором телефонного разговора, находясь во власти раздражения, огорчения и тому подобных отрицательных эмоций (например, после неудачного разговора с руководством, выговора, имеющего своим последствием депремирование и т.п.). Плохое настроение неизбежно отразится на тоне разговора, на подборе лексических средств выражения мыслей, и ничего не подозревающий собеседник будет полагать, что это именно его слова, поступки или поведение вызвали негативное отношение. А это в свою очередь приведет к взаимному непониманию, неприязни и, может быть, к конфликтам в деловой сфере.

Вопросы для обсуждения к теме 15

1. Каковы этические рекомендации к ведению служебного телефонного разговора?

2. Эффективно ли следование этическим нормам в процессе служебного разговора по телефону?

3. Каковы тенденции развития этических норм телефонного общения в современном деловом мире?

4. Существуют ли этические запреты на некоторые ответы и вопросы в процессе телефонного разговора?

5. Каковы причины большей сложности делового общения по телефону по сравнению с личным общением?

6. Как Вы поступите в случае нарушения этических норм Вашим телефонным собеседником (невежливость, даже грубость)?

7. Что такое «улыбаться глазами» и для чего?

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.

В теме 16 уже указывалось, что 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 N”), 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.

Требования делового этикета к внешнему виду и манерам секретаря достаточно просты, однако степень их выполнения часто служит основанием для формирования определенной оценки не только шефа как делового человека, но и организации в целом. Поэтому если секретарь – женщина, недопустимы избыточная косметика, излишние украшения (длинные серьги, много колец).

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 функцию 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: это 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. Представляется разумным указать на один нюанс: если посетитель ведет себя незтично, например позволяет себе грубость и т.п., секретарь должен соблюдать спокойствие; более того, не следует указывать посетителю на его неправильное поведение, делать ему замечание, поскольку скорее всего вызовет дальнейшее развитие конфликта.

Можно утверждать, что этика деловых отношений особенно требовательна к секретарю, хотя именно работа секретаря дает повод, чтобы не сказать “соблазн”, больше, чем в 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 незтичному поведению секретаря”.

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

Вопросы для обсуждения к теме 16

1. Какова роль секретариата и секретаря в функционировании организации?
2. Охарактеризуйте сферу деятельности и границы ответственности секретаря.
3. Обоснуйте особую роль этических норм в деятельности секретаря.
4. Влияет ли этика поведения секретаря на эффективность функционирования организации и повышение ее конкурентоспособности?
5. Каков объем служебных личных контактов секретаря?
6. Укажите ограничения этического характера, налагаемые на поведение и действия секретаря.
7. “Секретарь” или “секретарша” и почему?

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 первым, 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 иметь место одинаковое обращение 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 незтичные 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!

Вопросы для обсуждения к теме 17

1. Укажите основные этические нормы поведения руководителя.
2. Каковы нормы поведения руководителя во время делового совещания?
3. Укажите этические требования к общению руководителя с подчиненными.
4. Каковы наиболее распространенные ошибки этического свойства в поведении руководителя?
5. Есть ли особенности этического свойства контактов руководителей с представителями СМИ?
6. Каковы требования к внешнему виду и манерам руководителя?
7. В чем суть недопустимых с точки зрения этики ошибок руководителя?

Многочисленные контакты с представителями зарубежных стран стали повседневной практикой.

Довольно часто общение лиц, участвующих в международных коммерческих переговорах, может протекать без участия переводчиков, особенно если требуется использование языков, имеющих мировое распространение, – английского, французского, немецкого.

Однако когда от простого общения надо перейти к тщательной проработке каждого пункта договора, где неточное слово или выражение может привести к непредвиденным убыткам одной или обеих сторон, к неправильному или даже незаконному получению или использованию прибыли и другим неприятностям, лучше не рисковать и прибегнуть к услугам переводчика.

Кроме того, необходимость использования таких языков, как арабский, финский, китайский, корейский, также, как правило, требует работы переводчиков, так как эти языки менее популярны в мире.

Как правило, каждая из сторон, участвующих в переговорах, включает в состав группы своего переводчика, а может быть, и нескольких.

В деловых встречах и переговорах переводчик находится в своеобразном положении. С одной стороны, его услуги необходимы, а следовательно, он – обязательный участник переговоров. Но своеобразие его положения в том и состоит, что, с другой стороны, при всей своей необходимости его не должно быть заметно, он должен быть “невидимкой”. Это не самостоятельный участник деловых переговоров, это «инструмент», с помощью которого процесс международных деловых переговоров протекает наиболее эффективно.

Используя услуги переводчика, участник переговоров во время перевода предыдущей фразы имеет дополнительное время на обдумывание высказываемых им идей и предложений, поскольку

время, затрачиваемое переводчиком на перевод предыдущей фразы, для участника переговоров – пауза, позволяющая лучше обдумать будущие слова, сконцентрировать свое внимание на смысле и содержании своих будущих фраз.

Переводчик не имеет возможности высказывать собственные мысли, это только посредник, однако он обязан абсолютно точно передавать на двух (или более) языках не только смысл высказываний, но и их эмоциональную окраску, стиль речи говорящего, даже темп речи и интонационный строй, по возможности, конечно. Такое “вживание” в образ того, чью речь приходится переводить, требует от переводчика большого физического и эмоционального напряжения.

Этичным со стороны участников деловых встреч и переговоров бизнесменов разных стран будет учет особенностей в условиях труда переводчика. Этические нормы требуют от говорящих использовать короткие фразы, которые должны быть предельно простыми, не употреблять метафор, идиоматических выражений, пословиц и поговорок. Дело в том, что лишь очень квалифицированный переводчик умеет быстро сориентироваться и подыскать аналогичную поговорку или идиоматическое выражение на том языке, на который он переводит: например, русское выражение “между молотом и наковальней” перевести на китайский как “между драконом и тигром”. Однако далеко не всегда переводчик сможет быстро отреагировать на подобные затруднения в переводе.

Иногда переводчик может не понять, не уловить смысла фразы и перевести ее не вполне точно. Бывает также, что переводчик хочет уточнить для себя содержание высказывания и поэтому переспрашивает того, чьи слова он должен перевести.

И в том, и в другом случае говорящему не следует высказывать недовольства, раздражения, делать замечания переводчику, поскольку это может нервировать последнего, что отразится негативно на качестве его работы. Кроме того, то лицо, которому переводят высказывание, может, не разобравшись в разговоре на чужом языке, отнести неудовольствие и раздражение на свой счет, что повлечет непредсказуемые последствия.

Во время деловых приемов переводчик размещается слева от того лица, чью речь надо будет переводить. Если услуги переводчика не требуются во время беседы за столом, его сажают на дру-

гое место, которое он покидает лишь тогда, когда надо приступить к переводу: он садится чуть в стороне и сзади того лица, чью речь надо переводить, и осуществляет перевод.

Этично “переиначивать”, переформулировать переводимые слова и фразы, однако перевод не должен быть дословным – языковые нормы того языка, на который переводят, должны быть сохранены.

Хотя ранее было сказано, что роль переводчика во время переговоров не самостоятельная, однако грамотный, этически образованный руководитель должен проявить заботу о переводчике, учитывая специфические условия его труда: во время переговоров следует относиться к переводчику с должным уважением, в конце переговоров обязательно поблагодарить за помощь в общении, за вклад в работу.

Переводчику же необходимо также глубоко понимать значимость своего труда, свою роль, которая внешне мало заметна, но в конечном счете достаточно сильно влияет на успех экономических, культурных и других контактов фирмы.

Самый лучший переводчик – тот, который незаметен при общении и вместе с тем обеспечивает это общение таким образом, что деловым партнерам начинает казаться, что они общаются друг с другом на понятном им обоим языке.

Вопросы для обсуждения к теме 18

1. В чем специфика роли переводчика в деловой жизни?
2. Каковы этические нормы работы переводчика?
3. Назовите принципы общения переводчика с участниками деловых переговоров.
4. Какие рекомендации можно дать участникам деловых переговоров в отношении общения с переводчиком?
5. Укажите типичные ошибки этического характера в работе переводчика.
6. Как влияет работа переводчика на эффективность переговоров?
7. Каковы, на Ваш взгляд, перспективы развития роли перевода в обеспечении служебных контактов?

РОЛЬ РЕЧЕВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ
В ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ

Социальная значимость красноречия (риторики) высоко оценивалась еще в античную эпоху. Платон говорил о риторике, что это “завоевание души словами”. Аристотель указывал на то, что искусство говорить – природный дар, талант. По его мнению, успех речи оратора зависит от “этоса”, т.е. честности и благородства намерений говорящего, от “логоса”, т.е. логики речи, и от “пафоса”, т.е. гражданственности, приподнятости, увлеченности оратора.

Как видим, благородство целей, этичность еще в древние времена являлась главным критерием оценки речевого воздействия.

Прежде чем перейти к рассмотрению этических рамок современного делового красноречия, дадим некоторое общее представление о риторике.

Требования, которые предъявлялись к ораторскому искусству во времена Платона, Аристотеля, Демосфена, не вечны, не следует рассматривать их как догму. Так, например, для великих ораторов прошлого естественным было сопровождать свое выступление размахиванием рук, громкими рыданиями, криками, стенаниями, подпрыгиванием на месте, разрыванием на себе одежды и вырыванием клоков волос. Невозможно сегодня без смеха представить себе менеджера, решившегося на подобные эскапады во время своего выступления на собрании или деловом совещании с целью большего убеждения присутствующих в правильности высказываемых им идей.

Дело в том, что риторика, искусство говорить, красноречие – явление историческое, и требования к нему тесно связаны с особенностями эпохи. Так, например, история свидетельствует, что во время крупных народных революций (французской, немецкой,

революции в России 1917 г.) публичные выступления кого бы то ни было отличались крайней эмоциональностью, изобиловали призывами, восклицаниями, словарный запас характеризовался подбором соответствующих слов и выражений, которым свойственны пафос, возвышенность, приподнятость и т.п. Даже деловая, сугубо информационная речь в России периода 1917–1919 гг., судя по художественным произведениям (романам, спектаклям, фильмам), походила на речи на митингах.

Риторика, кроме исторических, имеет и национальные корни. Скорость речи, манера говорить, жестикуляция, поведение во время выступления соотносятся с национальными чертами.

Конечно, связь характеристик речи с историческими и национальными чертами имеет характер тенденции, а не строгого закона, однако с этой тенденцией приходится считаться тому, кто готовится к публичному выступлению и хочет, чтобы оно было успешным.

Ораторское искусство многолико, оно существует в различных жанрах.

Одним из самых древних видов (жанров) ораторского искусства является **политическое**. Цена политической речи очень велика: от того, сумеет ли политический оратор убедить, воздействовать речью на массы (а может быть, на узкий круг слушателей), зависит ход исторических событий. Несмотря на то что логика и содержание политической речи подкрепляются, как правило, теми или иными материальными реалиями, тем не менее уровень речевого мастерства политического оратора или деятеля тоже играет немаловажную роль в формировании политических взглядов, решений и вытекающей из этого расстановке сил на мировой политической сцене.

Второй, не менее давний, вид красноречия – **судебное ораторское искусство**. Красноречие обвинителя или защитника в суде также имеет весьма высокую цену: иногда это жизнь или свобода обвиняемого.

Между политическим и судебным красноречием есть различие, состоящее в том, что политический оратор, как правило, достаточно долго может готовиться к выступлению, а для адвоката или обвинителя такая возможность чаще всего исключена. Поэтому для выступающих в суде естественным является высокий уровень импровизации, способность мгновенно уловить любую

тонкость в ответах и рассказах свидетелей и др., быстро на нее отреагировать, использовать для убеждения, доказательства внезапные реплики, высказывания, услышанные впервые.

Третий вид красноречия, также существующий достаточно долго, – так называемое **дипломатическое красноречие**. Почему “так называемое”? Дело в том, что существует стереотип отношения к речам дипломатов, который точнее всего можно передать широко известным высказыванием французского дипломата Талейрана: “Язык дан дипломату для того, чтобы скрывать свои мысли”. К сожалению, данный стереотип мышления о дипломатическом речевом общении имеет под собой некоторую почву, но хочется верить, что он уже в прошлом.

В наше время, когда человечество осознало наконец, что только совместными общечеловеческими усилиями можно сохранить природу, условия нашего существования на земном шаре, нужна единая экологическая политика, дипломатические контакты и взаимодействие.

Однако особенности в речи дипломата, без сомнения, есть. Определяются они в основном тем, что дипломат представляет свою страну, отстаивает ее интересы. Каждому сказанному им слову придается большое значение. Отсюда жесткие требования к подбору слов (словарному составу), общей эмоциональной окрашенности речи, к ее содержательной стороне, логике построения, к стилю речи и прочим ее характеристикам, включая технические (дикцию, темп речи, ритм и т.п.). Ведь если дипломат имеет плохую дикцию, это затруднит переговоры, его речь может быть неверно понята, из нее могут быть сделаны ненужные, неверные выводы, что может повлечь за собой самые непредвиденные последствия.

Специфические черты имеет также **искусство лектора или пропагандиста**. Лектор (пропагандист) должен быть хорошим специалистом в той области, с которой он знакомит слушателей; уровень его квалификации как специалиста-отраслевика обнаруживается слушателями довольно быстро, в ходе знакомства с его сообщением, докладом, с его речью. Но лектор-пропагандист должен, кроме того, владеть методической стороной дела, т.е. уметь “подать” материал наиболее удобным для восприятия и запоминания образом, построить свое сообщение так, чтобы пробудилось желание идти предложенным направлением научного поиска.

Другими словами, лекторское (пропагандистское) красноречие должно быть обязательно подкреплено мастерством и существует только в этом двуединстве.

Кроме указанных выше видов, довольно часто выделяют в отдельную группу ораторов военного толка, т.е. **военное красноречие**. На наш взгляд, обоснованность выделения умения говорить с воинскими соединениями является искусственной, надуманной, весьма относительной. Ораторское искусство не имеет каких-либо особых свойств, если оно реализуется в военной обстановке, требования к нему те же, что и к красноречию в любых других условиях. Отличие в другом – в том, что воспринимается эта речь более остро, объемно, действенно из-за того, что слушающие ее находятся в экстремальных условиях.

Следующим видом ораторского искусства можно назвать **деловое красноречие**. Оно завоевало себе соответствующее место в классификации видов риторики совсем недавно. Никому во времена Аристотеля, Демосфена не пришло бы в голову выделить этот вид красноречия как специфический. Сейчас именно эта ветвь ораторского искусства цветет “пышным цветом”. Существующие, и довольно многочисленные, курсы, школы ораторского мастерства обучают приемам и владению деловой речью менеджеров и рядовых сотрудников, депутатов и т.п.

Менеджер любого ранга, равно как и рядовой работник трудового коллектива, должен владеть искусством говорить, т.е. деловым красноречием.

Причины, обуславливающие необходимость этого, следующие:

1. Значительная часть рабочего времени современного менеджера любого ранга уходит на деловые разговоры (по данным исследований – 40% рабочего времени). Такие большие затраты времени на словесное деловое общение часто объясняются тем, что говорящие иногда не умеют, не могут кратко, точно, однозначно, адресно выражать свои мысли, а слушающие не подготовлены к полному и быстрому восприятию речи.

2. Как показывает практика, на руководящие посты всех уровней, в науку и производство, приходят сейчас молодые руководители. Они довольно быстро осваиваются с набором своих служебных обязанностей, требующих специальной профессиональной подготовки, поскольку являются достаточно компетентными в сфере своей производственной деятельности. Однако психологическая адаптация молодого руководителя занимает гораздо боль-

ше времени, нежели становление его как специалиста. Издержки длительной психологической адаптации (в среднем – два с половиной года) весьма велики: в этот период неоправданно часто возникают конфликты руководителя с коллективом, менеджерами своего уровня и вышестоящего уровня. Конфликты и конфронтации различной степени остроты приводят к ненужным тратам времени, сил, здоровья. Значительная часть конфликтных ситуаций возникает из-за неэтичного поведения, в частности из-за неумения руководителя правильно применять различные виды речевого воздействия – как в отношениях с подчиненными, так и в отношениях со своим руководством.

Неверно подобранные формы и виды речевого воздействия, слабая выразительность речи, наконец, неточно выражающие мысль слова менеджера часто приводят к взаимному непониманию, вспышкам конфликтов, антипатии, неприязни среди работающих, что влияет отрицательно на результативность их труда, приводит к ослаблению и даже разрушению творческого начала в коллективе и у отдельных личностей и в дальнейшем к уходу их из коллектива.

3. Долгие застойные десятилетия мораль нашего общества и совокупность концепций его культуры игнорировали, обходили вниманием категорию нравственности человека, этичность его поведения. Этот взгляд проник и в экономику: категория нравственности там была заменена категорией полезности человека. Выражением этого, в частности, было такое часто встречающееся положение, когда руководителю позволялась и прощалась недопустимая грубость в общении, низкий уровень культуры речи и т.п. Оправданием такого поведения руководителя служила ложно понимаемая “полезность” его как руководителя твердого, не склонного “ко всяким сантиментам”.

Взгляд на высокую культуру речи менеджера, на умение эффективно использовать речевое воздействие как на нечто излишнее, избыточное, ненужное, некую ненужную “роскошь” – такой взгляд должен уйти в прошлое.

4. Отличительной чертой теоретической мысли во всех областях человеческого научного знания стал сегодня комплексный подход в нахождении путей получения научного или практического результата. Комплексность менеджмента не будет полной без включения в него речевого воздействия в рамках этических требований.

5. Как устная, так и письменная речь в управленческом воздействии играет без преувеличения основную роль, поскольку именно ею определяется и форма, и содержание внедрения в сознание, а через него – в практическую работу, стратегии, целей, тактических приемов.

Таким образом, от того, насколько владеет культурой речи менеджер, зависит эффективность методов управления коллективом и отдельными сотрудниками.

Перечисленные выше причины необходимости умелого использования речевого воздействия далеко не исчерпывают их полный перечень, хотя и являются основными.

ЭТИКА РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ РЕЧЕВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ В ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ

ВИДЫ РЕЧЕВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

История этики и культуры устной речи насчитывает не одно столетие. Рассмотрим основные виды современного речевого воздействия в деловой обстановке с учетом этических требований:

I. Выступление руководителя (или любого другого лица) на общем производственном собрании, на заседании Совета директоров, собрании акционеров с докладом по поводу торжественной даты, с отчетным докладом или докладом о перспективах работы. При подготовке подобного рода публичного выступления следует прежде всего сформулировать цель выступления, например: информирование коллектива фирмы о предстоящих значительных изменениях в структуре, о новых направлениях деятельности, об альтернативных путях экономического и социального развития и т.п. Цель выступления, ясно и однозначно осознанная выступающим, должна быть сформулирована им в первых же фразах. Однако при этом есть опасность, что слушатели, сопоставив объявленную цель выступления и фактически высказанные идеи, могут прийти к выводу, что цель не достигнута. Поэтому следует осторожно подходить к формулированию цели выступления, не давать нереальных обещаний о рассмотрении вопросов, на которые у выступающего явно не хватит времени или в которых он недостаточно компетентен.

Тема выступления, поданная как его цель, должна быть актуальной для данного состава слушателей, соответствовать общей программе собрания, отвечать потребностям и интересам присутствующих. Не следует даже в докладах на собраниях достаточно-го масштаба (например, итоги работы за год) стремиться рассмотреть большое число вопросов: с одной стороны, ограниченность во времени может привести к излишне беглому, поверхностному изложению сути и фактов, что умалит их значение в глазах присутствующих; с другой стороны, большое число поднимаемых оратором вопросов не может быть воспринято, понято и усвоено слушателями глубоко и полно; в этом случае возможно поверхностное восприятие, искажение и деформирование информации, со-держащейся в выступлении.

Следует также указать на то, что сама формулировка темы (цели) выступления может быть дана выступающим в нестандартной форме (например, юмористической); цель такой подачи темы – привлечь внимание слушающих с первой минуты, пробудить более живой, острый интерес к выступлению.

Весьма желательно, чтобы выступающий дал краткое обоснование того, почему он хочет остановиться именно на этом вопросе, почему им поставлена именно эта цель выступления. Участники собрания, конференции и т.п. в этом случае могут установить связь между данным выступлением и предыдущим, а также сопоставить названную тему (цель) с заявленной ранее целью собрания, дать оценку уместности выступления.

Иногда формулированию цели предпосылаются некоторые вводные фразы, вступительные слова, которым выступающий считает нужным предварить свою дальнейшую речь. Эта часть выступления должна быть небольшой, краткой, ее назначение – сконцентрировать внимание слушающих, заинтересовать их, пробудить желание слушать внимательно именно этого оратора. Допустимы в качестве вступительных фраз не только строгие, “официальные” высказывания, но и юмор, шутливые, иронического содержания фразы, однако увлекаться юмористической окраской не следует, чтобы не превратить выступление в зрелище типа балагана.

Удачное начало выступления можно считать залогом успеха – внимание слушателей привлечено, благожелательное отношение завоевано. Остается только подкрепить его содержательным и убедительным продолжением выступления.

Однако следует обратить внимание на то, что, хотя в различных руководствах по красноречию даются самые разнообразные рекомендации по технике выступления, знакомство с которыми можно считать необходимыми для менеджера, однако имеет смысл с особым вниманием принять следующий совет: каждый человек, готовясь к публичному выступлению, должен проанализировать свои собственные индивидуальные особенности речи – от скорости произнесения слов до тембровых характеристик, отличительные черты своей внешности – от мимики и выражения лица во время речи до характерных жестов.

Поэтому желательно, изучив существующие многочисленные рекомендации по технике публичного выступления, подумать, какие именно, присущие только Вам, особенности речи и поведения во время выступления Вы могли бы использовать наиболее выигрышно.

Не следует стремиться в точности повторить, воспроизвести удачные моменты выступления и поведения другого человека, так как они могут не только не украсить и не усилить действенность Вашего выступления, но сделать его явно подражательным, смешным, уязвимым для критики. Таким образом, необходим творческий подход к оценке собственного типа нервной деятельности, темперамента, способностей, силы голосовых связок, особенностей внешности и др.

2. Речь на митинге – специфическая форма выступления, достаточно редко практикуемая в деловой жизни, однако находящая в ней свое применение, хотя и несколько ограниченное. Обычно митинг бывает посвящен исключительно важному, нерядовому событию в жизни и деятельности людей. Цель митинга – пробудить у сотрудников такие чувства, как чувство долга, эмоционального подъема, интернациональные чувства. Требования к речи на митинге отличаются от требований к докладу: если доклад предполагает ориентацию на деловое, в некотором роде “рассудочное” восприятие в спокойной рабочей обстановке, то речь на митинге обращена в основном к эмоциям и чувствам слушателей, поэтому она должна отличаться эмоциональностью, быть яркой, образной, ясной и в то же время краткой. Длинноты недопустимы в митинговой речи, так как они могут вызвать спад уровня эмоционального подъема слушателей, привести к усталости от длительного эмоционального напряжения.

3. Разновидностью публичного речевого воздействия можно считать **выступление на деловом совещании**. Поскольку деловое совещание обычно проводится с целью выработки решения по насущной производственной проблеме, требования к выступлению на совещании отличаются от требований к докладу и речи на митинге.

На совещании, как правило, обсуждаются один или несколько тесно связанных между собой вопросов. Круг участвующих в совещании достаточно узок, он определяется степенью причастности к рассматриваемым проблемам; поэтому нет необходимости многословно формулировать цель выступления – она определяется повесткой дня совещания, а также должностным статусом выступающего, показывающим характер и степень его участия в решении обсуждаемого вопроса. Не следует рекомендовать выступающему на совещании вводные, вступительные фразы, так как во-первых, удельный вес их по затрачиваемому на них времени на совещании выше, чем на общем собрании, которое отличается большей длительностью, во-вторых, в них просто нет надобности, поскольку внимание присутствующих в достаточной степени концентрируется на обсуждаемом вопросе – в силу прямой служебной причастности.

Выступление на деловом совещании может принимать форму доклада, однако этот доклад отличается от рассмотренного выше тем, что посвящен одному вопросу и поэтому докладчик должен принимать во внимание если не осведомленность, то служебную компетентность участников совещания в данной проблеме. Эмоциональная окраска выступления должна быть весьма умеренной либо вообще отсутствовать. Доклад (сообщение) на деловом совещании должен отличаться большей конкретностью, нежели доклад на общем собрании.

Следует отметить, что иногда можно рекомендовать на деловом совещании не заслушивать доклад (сообщение), особенно если он содержит цифровой материал, а направить его участникам совещания в письменном виде до совещания. Какой именно отрезок времени должен отделять дату рассылки материала от даты и часа совещания – решается в каждом отдельном случае индивидуально, на этот счет нельзя дать однозначных рекомендаций. Во всяком случае такой способ организации совещаний придает им более деловой характер и сокращает время на их проведение. Однако требования к рассматриваемым текстам иные по сравнению с

требованиями к устным докладам, сообщениям, высказываниям, имеющим место на деловом совещании.

4. Следующую из рассматриваемых нами форм публичных выступлений в служебной обстановке можно назвать публичным выступлением весьма условно. Речь идет об участии в деловой беседе, причем имеется в виду ситуация, когда собеседники обсуждают определенную, интересующую их проблему с целью принятия совместного решения. Тот факт, что каждый из участников деловой беседы может иметь штат помощников, принимающих участие в беседе в качестве референтов, консультантов, мы в данном случае игнорируем, поскольку они являются как бы продолжением личности того, кто ведет беседу, т.е. референты и консультанты участвуют в ней не напрямую, а опосредованно, косвенно. В такой группе всегда выделяется один сотрудник, который имеет необходимые права и полномочия принимать решение, подписывать соответствующие документы.

Все отношения менеджмента реализуются конкретными лицами, и решения по всем сферам управленческой деятельности принимаются конкретными людьми, как правило, в результате совместных обсуждений, среди которых главное место занимает именно деловая беседа.

Назначение деловых бесед может быть весьма разнообразным. Попытаемся перечислить их основные виды:

- беседа–знакомство руководителя и будущего подчиненного при принятии решения о поступлении последнего на работу;
- деловая беседа между двумя коллегами при обсуждении ими путей или методов реализации поставленных целей;
- деловая беседа будущих партнеров по взаимодействию, деловому сотрудничеству между фирмами;
- беседа–завязывание деловых контактов;
- беседа–обмен информацией;
- беседа, ставящая своей целью контроль или координацию действий подчиненного со стороны руководителя;
- беседа–ознакомление с возможными сферами сотрудничества.

Перечень разновидностей деловых бесед может быть продолжен.

Вид деловой беседы зависит от ее целей и места ее в определении направления деятельности данного объекта управления.

Очевидно, что каждая деловая беседа в той или иной степени отражается на эффективности деятельности организации в целом

и деятельности конкретных сотрудников в частности. Чем выше должностной уровень людей, ведущих деловую беседу, тем сильнее будет влияние последствий результатов этой беседы на жизнь сотрудников данной (а может быть, и не только данной) организации. Поэтому следует чрезвычайно внимательно отнестись к подготовке к участию в такой беседе. Указанная подготовка к беседе распадается на несколько этапов. Не давая сравнительной оценки важности каждого из этапов, постараемся перечислить их, одновременно раскрывая их содержание и особенности.

1-й этап. Определение цели беседы. К сожалению, весьма часто тот или иной менеджер, говоря коллеге: “Надо бы встретиться, побеседовать”, даже для себя не формулирует четко, какова должна быть цель беседы и уж во всяком случае не обсуждает ее с тем, с кем намечается встреча. Это первая, но далеко не последняя ошибка, допускаемая при организации и ведении деловой беседы.

Необходимо, прежде всего для себя, ответить на вопрос: для чего следует проводить ту или иную деловую беседу, что должно быть ее результатом? Та сторона, участвующая в беседе, которая первой определит для себя цель беседы, будет иметь больше шансов в достижении желаемых итогов, поскольку в ее руках инициатива в определении цели, выборе наиболее подходящего времени для беседы, места и возможных участников. В этом случае легче контролировать как ход подготовки к проведению беседы, так и исход самой беседы.

Однако надо помнить, что формулировка цели беседы, интересной для одной стороны, далеко не всегда может быть заслуживающей внимания для другой. Поэтому, предлагая свой вариант цели, следует помнить о том, что ее надо согласовать с представителями другой стороны. Если беседа будет протекать на достаточно высоком должностном уровне, обмен мнениями о цели беседы иногда стоит провести в письменном виде; тогда легче подумать над формулировкой цели, осмыслить ее. Но если согласование происходит устно, формулировка цели беседы должна быть предельно краткой, однозначно понимаемой и имеющей интерес как для одной, так и для другой стороны, готовящейся принять участие в деловой беседе.

Очень важно с первых же слов, говоря о цели будущей встречи и беседы, расположить к себе того, с кем собираетесь беседовать.

Несмотря на то что деловые взаимоотношения, должностное служебное поведение, как правило, нормированы и должны соответствовать многочисленным регламентам и предписаниям, тем

не менее действуют, договариваются, предлагают, решают в рамках предписаний живые люди, которые даже в указанных границах регламентов и норм имеют возможность действовать по-разному, альтернативно, подчиняясь при этом влиянию своих индивидуальных особенностей, настроения, эмоционального состояния в данный момент времени.

Целесообразно, обращаясь к будущему участнику деловой беседы (если о ней не было предварительной договоренности), в первой фразе не касаться непосредственно цели беседы; эта фраза должна быть вступительной, она призвана отвлечь собеседника от прошлых мыслей, настроить его благосклонно к Вам, к Вашим будущим словам, привлечь его внимание к тому, что Вы собираетесь сказать. При этом сама вступительная фраза (или две) может и не иметь прямого отношения к будущей теме разговора. В разных рекомендациях по установлению межличностных контактов обычно даются советы, как завязать беседу, однако к ведению деловых бесед эти рекомендации можно применить далеко не в полной мере. Но некоторыми из них можно воспользоваться. Так, например, следует избегать каких бы то ни было выражений, которые могут навести на мысль, что вы неуважительно или пренебрежительно относитесь к собеседнику, т.е. нельзя сказать: “Я не собирался обращаться к Вам, но...”; лучше, если вы скажете: “Я не хотел бы понапрасну занимать Ваше время, но...”

Начиная разговор с фразы “Если Вы сейчас свободны, я хотел бы...”, вы рискуете услышать в ответ: “Как раз сейчас я очень занят”; лучше сказать так: “Хотя я знаю, что вы скорее всего заняты, рискну тем не менее предложить Вам обсудить проблему...”

Обращаясь с предложением провести деловую беседу, следует иметь в виду и помнить о специфических человеческих качествах будущего собеседника, о прежних (если они были) удачных или неудачных попытках беседовать с ним и прийти к общему мнению, о его манере вести дела, наконец, о его здоровье, настроении и самочувствии в данный момент: возможно, первой, ключевой фразой должно быть проявление сочувствия к нему с Вашей стороны по тому или иному поводу, а может быть, такое сочувствие он расценит как бестактность, стремление “лезть в чужие дела” – все дело в индивидуальных личностных особенностях данного человека.

Поэтому не только трудно, но невозможно дать практические рекомендации, советы, о том, какие именно вступительные фра-

зы более или менее уместны для последующего предложения (или указания по отношению к подчиненному) провести беседу на деловые темы. Даже по отношению к одному и тому же человеку каждый раз это надо обдумывать заново. Такое “патентованное” средство снятия напряженности в начале разговора, как юмор, также может срабатывать не всегда, поскольку, к сожалению, не всякий человек обладает чувством юмора, а некоторыми юмор может быть расценен как “недопустимое зубоскальство” в деловой обстановке.

2-й этап. Начало беседы. Наиболее частой ошибкой в начале беседы является стереотипность восприятия личности собеседника (если встреча происходит впервые), его действий по достижению согласия по обсуждаемой проблеме (или его предполагаемых действий), особенностей его поведения и пр.

Вторая трудность, которая может иметь место и которая тоже должна быть преодолена, – это внезапно возникающая неприязнь к собеседнику; что может повлиять на ход беседы, будучи неоправданным и необоснованным мотивом.

В начале беседы следует дать понять собеседнику, что Вы считаетесь с его мнением и знаниями как специалиста. Неплохо в начале беседы сказать фразу типа “Очень приятно, что именно с Вами мы будем обсуждать данную проблему, поскольку именно Вы (вариант – именно о Вас я слышан как о...) являетесь ведущим специалистом в...”.

Этой фразой Вы показываете свое расположение к Вашему партнеру по взаимодействию, партнеру по деловой беседе. Тем самым возможный благоприятный для Вас ход беседы получает большую вероятность.

Уместно также в начале беседы позаботиться о том, чтобы Вашему собеседнику было удобно и в бытовом отношении (не дуло из окна, было хорошее освещение и т.п.).

Не следует, однако, превращать деловую беседу в поток комплиментов и мелких светских любезностей: тем самым можно поставить себя в смешное положение.

3-й этап. Собственно деловая беседа. В процессе деловой беседы, когда цели ее уже определены обеими сторонами и по этому вопросу есть согласие, когда уже позади первые “разминочные” фразы, наступает этап обсуждения основных проблем. Как правило, это проблемы специального характера, имеющие “отраслевую принадлежность” и требующие специальных знаний. Поэто-

му довольно часто в деловой беседе с обеих сторон участвуют не только основные собеседники, но и помогающие им “команды” специалистов. Степень участия их в деловой беседе может быть весьма различной. Если главное действующее лицо (основной собеседник) полностью доверяет не только специальным знаниям и компетентности своей “команды”, но и такту каждого, уместно вставить свое замечание, вовремя вмешаться в беседу, не нарушая ее общего хода, способности мягко и лояльно дополнить высказывания основного собеседника, то в таком случае беседа ведется не только между двумя партнерами по взаимодействию (настоящему и будущему), но круг собеседников расширяется, в него вовлекаются и те, кто входит в состав “группы поддержки” каждого собеседника. Обычно указания о том, можно ли вмешиваться в беседу, как часто и в каких случаях, даются менеджером, возглавляющим группу, до начала беседы. Иногда руководитель, не надеясь на чисто индивидуальные психологические качества отдельных членов своей “команды” (выдержку, терпение, хладнокровие, умение оставаться внешне спокойным и т.д.), может попросить тех, кто ему помогает вести беседу, вообще не вмешиваться в нее или вмешиваться минимально, чтобы не нарушить благоприятную психологическую атмосферу беседы. Однако при этом он попросит участников беседы со своей стороны следить внимательно за ее ходом, обращать внимание на специальную сторону дела, вырабатывать свое отношение к тому, что говорит и предлагает собеседник с противоположной стороны, для того чтобы потом, по завершении беседы, уже будучи в “своем кругу”, проанализировать весь ход деловой беседы, увидеть ее выгодные для себя стороны и сделать обоснованные, а не поспешные, скоропалительные выводы.

В отношении состава “команды” можно дать весьма нетривиальную рекомендацию: включить в нее специалиста по психологическим контактам (для противоположной стороны имеет смысл “замаскировать” его под референта по какому-либо нейтральному вопросу). Внимательно следя за ходом беседы, изучая реакцию собеседника на те или иные высказывания, характер его поведения, темп хода обсуждения, предлагаемый или навязываемый им, выражение лица, мимику, жестикуляцию, этот специалист сможет впоследствии, при обсуждении хода и результатов беседы, дать весьма ценные замечания о том, как оценивает противоположная

сторона ваши предложения, ваши возможности, характер ваших будущих с ним взаимосвязей и взаимодействий и пр.

Дело в том, что Вы, как основной собеседник, следя за специальной стороной дела, обсуждаемого в ходе деловой беседы, можете упустить из виду или неправильно оценить тот или иной жест Вашего собеседника (или собеседников), выражение лица, характер его переговоров с “поддерживающей” командой и сделать неверные выводы, что, естественно, повлияет отрицательно на проектируемый Вами исход беседы и достижение целей. Кроме того, чаще всего менеджер, проводящий беседу, не имеет специального образования по психологии, социологии, психиатрии. Делаемые им выводы о поведении собеседника основываются на интуиции или на бессистемных, отрывочных знаниях. Именно поэтому, если есть такая возможность, рекомендуется включить соответствующего специалиста в состав “команды”, помогающей основному собеседнику.

Деловая беседа на ее основном этапе – это обмен информацией. Поэтому важно не только уметь говорить, но и слушать.

Необходимо стремиться к сохранению общего положительного эмоционального настроения. Задавая тот или иной вопрос, следует ставить себя на место собеседника и думать: “А как я ответил бы на этот вопрос? Понравилась бы мне такая форма вопроса или я счел бы ее недопустимой (неприемлемой)?”. Трансформируя известную старую истину, можно дать такой совет о словесной оболочке задаваемых Вами вопросов: задавайте вопросы в такой форме, которую Вы сочли бы приемлемой и допустимой для себя самого.

Вопросы, задаваемые в ходе беседы, бывают открытыми и закрытыми.

Закрытые вопросы – это те, на которые можно ответить только “да” и “нет” (например: “Вы согласны с таким решением?”). Вопросы, поставленные таким образом, дают возможность одной стороне сохранять инициативу, они как бы “связывают” собеседника противоположной стороны; однако именно это может не понравиться партнеру по деловой беседе, и свое неудовольствие ведением беседы с нашей стороны он может перенести на свое итоговое решение, что весьма нежелательно. Поэтому вопросами такого типа следует пользоваться нечасто и обоснованно, например тогда, когда мы никак не можем получить от собеседника четкую информацию о том, как он относится к нашему предложе-

нию, или тогда, когда мы хотим сознательно сузить выбор вариантов решения для собеседника. Например, можно спросить: “Вы согласны действовать так, как мы предлагаем, или нет?”.

Открытые вопросы – это вопросы, которые позволяют ответить по-разному, предполагают множество вариантов ответа. Классическим вопросом такого типа является вопрос: “Что Вы думаете по этому поводу?” Однако при такой постановке вопроса есть опасность, что Вами будет утеряна инициатива ведения беседы. Но есть и плюсы. Поскольку противоположная сторона получает возможность высказываться открыто и без ограничений, Вы можете более полно представлять себе ее точку зрения и более точно прогнозировать свое будущее поведение.

Еще одна разновидность вопроса, используемого в деловой беседе, – вопрос риторический. Этой форме общения посвящен специальный раздел, здесь скажем только, что с помощью риторического вопроса мы не собираемся получить ответ, мы только стараемся воздействовать на эмоции, чувства собеседника, склонить его к желаемому для нас решению.

Радикальные вопросы также можно выделить в числе других, практикуемых в ходе деловой беседы. Это вопросы, ответы на которые могут кардинальным образом повлиять на ход беседы и принятие решения обеими сторонами. Это вопросы типа “Какое решение Вы принимаете по нашему предложению?” Прямо поставленный вопрос требует прямого ответа, и при такой постановке есть риск получить неблагоприятный ответ, и тогда уже будет труднее склонить противоположную сторону к согласию. Поэтому по возможности следует избегать такой постановки вопроса, даже если Вы почувствовали негативное отношение собеседника к Вашему предложению: пока не произнесено последнее решающее “нет”, у Вас еще есть шанс получить “да”, но когда Ваш собеседник сформулировал четкое “Я отказываюсь”, отступить от этой позиции и перейти на другую ему будет труднее.

Поэтому использовать такую форму вопроса, которую мы назвали радикальной, следует лишь тогда, когда исчерпаны все другие, более мягкие возможности выяснить точку зрения собеседника, или тогда, когда Вы приняли решение такой формой вопроса несколько “испугать” его, показывая, что Вы устали от “незавершенки”, от его нерешительности и ставите вопрос ребром, чтобы закончить беседу, придя, наконец, к какому-то определенному решению.

Еще одна форма вопроса – вопрос, подавляющий сопротивление.

Суть этой формы вопроса в том, что, желая убедить собеседника в чем-либо, не совсем для него приятном или приемлемом, или в чем-либо, с чем он не вполне будет согласен (как Вы ожидаете), свое малопринятое или малоприятное утверждение “упаковывайте” в форму вопроса, например: “Вы ведь не очень досконально знакомы с нашей снабженческой ситуацией, не так ли?” Вашему собеседнику надо быть очень смелым человеком, чтобы ответить: “Нет, Вы ошибаетесь, я знаком с ней досконально”.

Ни в коем случае нельзя употреблять в деловой беседе словосочетаний, выражений, имеющих хотя бы слабый оттенок не только агрессивности, но и неуважительности, неприязни.

Даже если собеседник допускает подобную эмоциональную окраску в своих высказываниях, Вы не должны на это отвечать тем же.

Необходимо также помнить о том, что тот, кто слушает Вашу речь, воспринимает ее со своих позиций в силу своей компетентности, общей культуры, образования, наконец, настроения в данный момент, и эти характеристики могут сильно отличаться от Ваших. Это следует учитывать при подборе стиля речи для беседы; иногда это можно продумать заранее, имея некоторую информацию о будущем собеседнике, иногда надо вносить коррективы по ходу беседы.

Во всяком случае имеет смысл повторить (через некоторое время), может быть, в иных выражениях, основные Ваши идеи, предложения, требования и пр., поскольку даже при самом высоком уровне внимания к ним со стороны собеседника они могут быть неправильно поняты.

Уместнее всего будет повторение основных Ваших тезисов при завершении беседы.

Иногда беседа перестает быть спокойной, приобретает вид конфронтации, во всяком случае в словесном выражении. Если собеседник склонен или уже начал выражать к Вам некоторую неприязнь, нельзя делать то же самое. Нельзя идти по пути речевой конфронтации, даже если ваши взгляды разошлись окончательно и обоюдное согласие невозможно. Тем не менее следует закончить беседу на позитивной позиции, подобрав соответствующие доброжелательные выражения; допустима и даже приветствуется в этом случае юмористическая окраска речи – юмор все смягчает и притупляет остроту конфронтационного характера беседы.

Недопустимо в ходе беседы говорить таким образом, чтобы Ваша речь могла ввести собеседника в заблуждение, недопустим обман. Нельзя также умалчивать о каких-либо как значительных, так и незначительных моментах, могущих повлиять в дальнейшем на ведение ваших совместных дел. Нормой в деловой беседе должна являться предельная честность в отношении в переговорах с партнером.

Во время беседы приходится не только говорить, но и слушать.

Очень часто тот, кто не владеет искусством слушать собеседника, неверно прогнозирует ход событий, делает неправильные выводы из того, что говорит собеседник, или затрудняет, замедляет беседу, переспрашивая, многократно обращаясь к нему за уточнением, повторением сказанного и, возможно, вызывая этим некоторое раздражение партнера по деловой беседе.

Одна из самых распространенных ошибок в процессе деловой беседы – ситуация, когда собеседник, изображая всем своим видом внимание к словам партнера по беседе, тем не менее не слушает его (или слушает невнимательно) и только ждет терпеливо, пока тот закончит свою речь. После этого наш “терпеливый” собеседник снова повторяет свои доводы, не отвечая на только что высказанные его партнером соображения. Естественно, что у последнего возникает чувство некоторого раздражения, а если это повторяется не один раз, то и желание “свернуть” беседу, даже не дойдя до принятия совместного решения. Негативные чувства могут быть разнообразными – от легкой неприязни до нежелания установления дальнейших контактов с фирмой, представленной нелюбезным (или просто неумным) человеком, отвечающим за ход и итоги деловой беседы.

Таким образом, можно порекомендовать очень внимательно слушать собеседника, не отвлекаясь ни на посторонние дела, ни на обдумывание своих собственных идей ведения дальнейшего разговора. Следует только слушать, выделяя, улавливая слабые, уязвимые места в аргументации собеседника или возможность успешной “состыковки” намерений обеих сторон, отмечая для себя нюансы в поведении, реакции собеседника (или его группы) для того, чтобы максимально точно и быстро “подхватить” те предложения собеседника, которые представляют интерес и являются вполне приемлемыми.

Особенно внимательно надо слушать человека, не владеющего или слабо владеющего основами делового красноречия, поскольку именно такие люди склонны к нечеткости высказываемых мыслей, нелогичности и хаотичности доводов и аргументов в речи, терминологической путанице, неумению отличить главное, принципиальное от второстепенного.

Иногда деловая беседа предусматривает в своей структуре общение, “микродоклад” одного из собеседников (или представителей обеих сторон). Общие требования к этому сообщению приблизительно такие же, как и к обычному докладу, – точность, адресность, ясность, однозначность понимания: однако временные рамки, естественно, совсем другие, чем у доклада на общем собрании.

Кроме того, особенность деловой беседы как формы общения такова, что после обмена сообщениями радикального характера она протекает в форме диалога. Конечно, можно и нужно с некоторой степенью вероятности (а часто с весьма высокой) прогнозировать ход деловой беседы, наиболее вероятные реплики и рассуждения, однако чаще всего вторая половина беседы является плодом сиюминутной импровизации. Трудно полно и подробно предсказать точно, что именно скажет и как именно будет возражать партнер по деловой беседе.

Можно тем не менее рекомендовать ее участникам пользоваться известными приемами – риторическими вопросами, метафорами и др., что делает речь образной, выразительной. Можно для достижения обоюдного согласия партнеров по беседе пользоваться в речи выражениями, выполняющими функцию объединительного начала, подталкивающего собеседника к принятию желательного для Вас решения, типа: “Мы с Вами это хорошо знаем...”, “Для нас с Вами общей целью является...” и т.п. Это дает возможность психологически воздействовать на собеседника, ориентирует его на поддержание Вашей точки зрения.

К сожалению, иногда деловые встречи и беседы не достигают успешного завершения, и причиной являются ошибки, допущенные при речевом общении.

Перечислим наиболее типичные из них:

1. Многословие, излишняя информативность речи.

Следствием такого недостатка может быть неопределенность, туманность смысла беседы, аморфность, расплывчатость темы и цели беседы, нарушение временных рамок встречи, отсутствие

четко сформулированных выводов и как конечный итог – отсутствие результата встречи.

2. Неумение верно оценить уровень компетентности и профессионализма партнера по деловой беседе.

Если оценка занижена, т.е. мы считаем партнера “простачком”, то рискуем сами оказаться в ситуации, когда нас будут считать мало сведущими в данном вопросе.

Если оценка завышена – то партнер может не понять или понять неверно суть Ваших предложений или возражений и сделать для себя неверные выводы, что тоже заведет беседу в тупик.

3. Часто забывают о том, что можно выразить старинной поговоркой: “Те же слова, да по-другому бы сказаны”. Дело в том, что интонация, громкость голоса, выражение лица, жесты, поза говорящего могут придать произносимым словам совершенно иной смысл: можно смягчить резкость формулировки улыбкой или придать им некоторый юмористический оттенок. При этом можно избежать психологической конфронтации и одновременно донести до партнера по беседе серьезность намерений и незыблемость позиции.

4. Следует по возможности избегать повторений одних и тех же высказываний, так как это обычно вызывает осознанное или неосознанное раздражение собеседника.

5. Не следует оставлять без внимания возражения партнера по деловой беседе, полагаясь на свою объективную правоту, ценность своих утверждений и неуязвимость своей позиции.

6. Надо внимательно слушать то, что говорит собеседник, находить в его словах нелогичность, непоследовательность, ошибки в аргументации, другие слабые звенья в цепи его рассуждений и затем указывать на них собеседнику, подводя его тем самым к мысли, что его возражения несостоятельны, следовательно, он должен согласиться с Вами.

5. Выступление на научном (теоретическом, теоретико-методическом, научно-техническом, научно-практическом) семинаре, а также конференции, симпозиуме имеет специфические черты. Подобный семинар представляет форму обсуждения научно-теоретической и практической проблемы и отличается, как правило, во-первых, узкой целевой ориентированностью, а во-вторых, оперативностью по отношению к ходу научного и практического исследования.

Для каждого доклада (сообщения) на таком семинаре обычно выделяется очень мало времени, чаще всего 10–15 минут. Поэтому в таком докладе должна отсутствовать вступительная часть, нет времени и на вводные фразы: выступающий сразу излагает свое мнение по обсуждаемому вопросу или сообщает о полученных им научных или практических результатах. Нет надобности выступающему повторять ту или иную мысль. Короче, доклад (сообщение) на семинаре подобного рода слабо подчиняется каким-либо канонам и жестким требованиям, носит индивидуальный характер, может быть в большей или меньшей степени эмоционален, оригинален по содержанию. Выводы в таком докладе могут отсутствовать, как и вступительная часть, а жесткие рамки стандартов над ним не властны.

Весьма желательна предварительная публикация докладов или хотя бы тезисов. Следует отметить, что в этой детали есть различия между семинарами и конференциями. Организация научно-практической, теоретической, теоретико-методологической и других конференций предполагает представление в оргкомитет конференции тезисов или полного текста доклада, которые учитываются при разработке программы конференции. Можно сказать, что в значительной мере программа конференции, рассылаемая ее предполагаемым участникам, базируется на представляемых докладах. При таком порядке организации конференции неминуемы достаточно большие затраты времени на ее подготовку. Главное же преимущество семинара – оперативность, быстрота в обмене информацией, чему способствует в основном устная форма изложения итогов исследований.

Таким образом, сжатость, краткость, необязательность вступительной и заключительной частей в выступлении, отсутствие необходимости в повторах основных положений и даже выводов – таковы отличительные черты доклада на семинаре указанного типа.

6. В последние годы распространенным стало обращение к такой известной, но редко практиковавшейся форме общения в сфере научного и производственного труда, как **беседа за “круглым столом”**. Эта форма предполагает вопросы, задаваемые любым из участников беседы кому-либо из присутствующих. “Круглый стол”, как обычно его называют, ориентирован на обсуждение определенной проблемы, в которой в разной мере компетентны все участники беседы. Поэтому не просто весьма приветствуется,

но требуется краткость вопросов и ответов, ведь иначе часть участников останется “за бортом”, не сможет принять участия в беседе из-за ограниченности времени.

Название “круглый стол” выбрано не случайно, оно указывает на отсутствие противодействующих сторон, имеющих противоречивые интересы. Однако ответ на вопрос, заданный за “круглым столом”, можно рассматривать как разновидность выступления, подчиняющегося определенным требованиям делового красноречия. Своеобразная форма обсуждения проблемы, имеющая вид вопросов и ответов, накладывает отпечаток на требования, предъявляемые к содержательным характеристикам речи: на первый план выступает эмоциональная сторона речи, приветствуются разговорные интонации речи, короткие ответы типа “да” и “нет”.

РОЛЬ КУЛЬТУРЫ РЕЧЕВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭТИЧНОСТИ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Этика делового общения требует культуры деловой речи.

Кроме того, от уровня культуры речи зависит степень ее восприятия слушающими.

Можно назвать четыре основных показателя культуры речи:

1. Словарный состав и словарный запас
2. Произношение
3. Грамматика
4. Стилистика

Рассмотрим эти нормы и требования более подробно.

В словарный состав могут быть включены практически любые слова, за исключением тех, которые оскорбляют слух (их принято называть нецензурными).

Особого внимания заслуживает вопрос о возможности применения жаргонных слов и выражений, а также диалектов. **Диалект** – говор, наречие, применяемое для общения с людьми, связанными общностью территории, а также профессиональной или социальной общностью.

Диалект имеет отличия от основных языковых норм звуковыми, грамматическими, словообразовательными особенностями. Отличия могут быть большими или меньшими, иногда может быть затруднено понимание. Причиной внедрения диалектов в речевое общение может являться социальная неоднородность общества: существуют диалекты охотников, спортсменов, летчиков и др.

Понятие жаргона, по существу, очень близко к понятию диалекта: жаргон отличается от общепринятого языка специфической лексикой и экспрессивностью оборотов, но не обладает собственной грамматической системой.

Жаргон, так же как и диалект, развивается в социально-замкнутой среде (коллективы школ, студенческие коллективы и др.).

Отличие жаргона от диалекта в том, что жаргон не связан с таким фактором, как территориальная обособленность.

Не следует путать жаргон с профессиональными языками, характерным отличием которых является сильно развитый терминологический аппарат, а также с воровскими жаргонами – “арго”, т.е. с языками деклассированных элементов. Жаргоны неоднородны по стилю и лексике, неустойчивы по времени, одни быстро сменяются другими; можно говорить о бытовом жаргоне, ведомственном жаргоне, жаргоне исторического периода (эпохи). И если профессиональный или ведомственный жаргон допустим в речи участника совещания, деловой беседы (например, “второе дыхание” – в среде спортсменов, “снять вопросы” – в редакторской среде и т.д.), то использование его в докладе на общем собрании, речи на митинге следует ограничивать или считать недопустимым в больших количествах, причем каждый случай применения его должен быть продуман, обусловлен контекстом.

Что касается диалекта, то хотя в повседневной речи, живом речевом общении диалектизмы допустимы и даже иногда приветствуются (для придания речи особой колоритности), то в деловой речи они должны быть исключены полностью.

Словарный состав и **словарный запас** являются различными характеристиками культуры речи: если словарный состав характеризует качественную сторону речи, то словарный запас является количественной характеристикой речи. Чем богаче словарный запас, тем ярче, выразительнее, разнообразнее речь, тем меньше она утомляет слушающих и тем больше впечатляет, запоминается и увлекает. Проблема словарного запаса, определяющего разнообразие языка, тесно связана с проблемой употребления шаблонных выражений, стандартных оборотов и так называемых канцеляризмов. Человеку, обладающему богатым словарным запасом, нет надобности прибегать к стандартным, надоевшим и в результате этого не производящим должного действия оборотам типа “направить усилия на”, “полностью изжить такие явления, как” и т.п. Подобные обороты должны быть исключены пол-

ностью, поскольку они вызывают неприятие идеи, высказанной “суконным языком”, приводят к тому, что выступление либо оставляет слушателей равнодушными, либо, вызывает эмоциональное противодействие, которое может повлечь за собой противодействие в будущей работе.

Нежелательно также излишнее употребление иностранных слов. В том случае, когда можно подобрать соответствующее русское слово, надлежит пользоваться им. Бесспорно, некоторые иностранные слова прочно вошли в языковой обиход, например компетентность, лидер, интеллект, дифференцировать и др. Однако в том случае, когда иностранное слово можно без ущерба для смысла заменить русским, следует это делать.

Говоря о словарном запасе, нельзя не упомянуть о словотворчестве. Всегда, во все исторические периоды процесс словотворчества имел место, появлялись новые слова; иногда можно было указать на конкретное лицо, их создавшее, иногда это сделать было затруднительно – их творил народ. Так, например, Карамзину принадлежит авторство в создании таких слов, как “промышленность”, “общественность” и некоторых других, активно употребляемых и в наше время. В то же время некоторые слова исчезают из речевого оборота, полностью забываются. Обычно это связано с изменениями социального характера – с изменениями в структуре общества, с исчезновением определенных проблем общественной жизни. Например, печально известное словосочетание “враг народа” теперь фигурирует в устной или письменной речи при условии, если она имеет форму воспоминаний.

Вторым показателем культуры речи, как было указано выше, является **произношение**. Если заключение о богатстве (или бедности) словарного запаса, об особенностях словарного состава слушатель может сделать не сразу, а лишь по происшествии некоторого времени с начала выступления (а возможно, только после нескольких выступлений), то увидеть (точнее, услышать) ошибки в произношении слов обычно можно сразу.

Неправильное ударение (например, бессмертные “средствá”) и другие ошибки произношения, к сожалению, встречаются в речи на всех уровнях руководства довольно часто. Такого рода ошибки в публичном выступлении вызывают скрытые (и не только!) насмешки, а в деловой беседе один из участвующих в ней, услышав “средствá наши ограничены”, обычно не знает, что делать – поправлять ошибку, рискуя вызвать неудовольствие говорящего,

или промолчать, обойти ее вниманием, тем самым расписавшись и в собственной неграмотности. Однако надо иметь в виду, что нормы произношения, как и словарный состав, со временем меняются. Так, например, старый москвич произнесет слова “коричневый” и “церковь” так: “коришневый” и “церьковь”. Однако в современном языке это можно услышать довольно редко.

Нормой современного произношения является старомосковский диалект, хотя это выглядит парадоксом: нормой служит диалект. Для старомосковского диалекта характерно произнесение слов с резким, подчеркнутым “а”, так называемое московское “аканье”. Кроме того, нормой произношения является отсутствие фрикативного “г”, т.е. оглушения “г” в конце слова: полагается оглушение “г” в “к”.

Существует еще ряд особенностей нормы произношения.

Третьим показателем культуры речи мы назвали **соблюдение грамматических правил**. Грамматический строй деловой речи хотя и подчиняется общим нормам и требованиям, однако имеет некоторые отличия.

Язык художественной литературы, разговорно-бытовая речь, как правило, изобилуют глаголами, основной “ударной” силой является глагол, тогда как деловая речь, как устная, так и письменная, характерна тем, что центральное место занято существительным. Целые “связки”, “гирлянды” существительных мы встречаем в деловой речи.

Приведем три примера: два первых демонстрируют особенности деловой речи, третий – особенности общепринятого бытового описания, характерного и для языка художественной литературы.

1. “Возможность расширения масштаба применения результатов исследования и разработок в промышленном производстве и сокращение экономических потерь от их недоиспользования является предметом особого внимания государственных органов” (из постановления Минэкономики).

2. “Рассмотрим логическую схему исследования проблемы анализа взаимосвязи характеристик объекта и субъекта управления” (из кандидатской диссертации).

3. “Вера, через полчаса своего обморока, очнулась и поглядела вокруг. Ей освежил лицо холодный воздух из отворенного окна. Она привсталала, озираясь вокруг, потом поднялась, заперла окна, дошла, шатаясь, до постели и скорее упала, нежели легла на нее, и

оставалась неподвижною, покрывшись брошенным туда ею накануне большим платком” (отрывок взят из романа И.А. Гончарова “Обрыв”).

Относительно редко используются в деловой речи прилагательные, совсем не используются междометия, местоимения.

Еще одной особенностью деловой речи можно считать почти полное отсутствие таких грамматических средств выразительности, как уменьшительные или увеличительные суффиксы существительных.

Напомним о недопустимости нарушения в устной и письменной деловой речи правил склонения и спряжения.

Можно порекомендовать менеджеру вместе с упоминавшимся ранее словарем русского языка держать на рабочем столе или другом удобном для пользования месте обычную школьную грамматику.

Если для поддержания высокого уровня первых трех показателей культуры речи (словарный запас и состав, произношение, грамматика) достаточно знать правила и руководствоваться установленными нормами, то четвертый показатель культуры речи не поддается столь четкому определению и в то же время это главная ее характеристика. Имеется в виду стиль речи. Стиль – это яркость речи, ее впечатляющая сила, образность, эмоциональность, определяющие степень ее восприятия слушателями.

Стиль речи – самая трудноуловимая и в то же время самая сильнодействующая ее сторона. По стилю речи (устной или письменной) можно почти безошибочно определить ее автора (конечно, лишь в том случае, когда имеют место специфические черты стиля). Если наиболее характерные моменты стиля речи обычно преувеличиваются, подчеркиваются и юмористически обыгрываются – в этом случае мы говорим, что имеем дело с пародией.

Хотя стиль – эфемерная, с трудом улавливаемая характеристика речи, попытаемся, однако, назвать ее основные компоненты.

Прежде всего надо указать на недопустимость так называемых лишних слов в речи (например, “значит”, “так сказать”, “да?”, “собственно говоря” и др.). Обилие таких слов (обычно оратор “страдает” неумеренным употреблением одного-двух таких слов-пустышек) может не только уменьшить эффект выступления, но и превратить его в “цирковое”, с точки зрения слушателей, а ведь слушателями менеджера чаще всего бывают либо подчиненные, либо руководство более высокого уровня.

Второе требование к хорошему стилю – правильный порядок слов. В том случае, если допускаются отступления от установившегося порядка слов и словосочетаний, их перестановка должна быть оправданной, должна служить определенным целям, например снижению эмоционального или логического ударения в произносимой фразе, желанию придать юмористический смысл высказыванию и т.п.

Третий признак хорошего стиля речи – отсутствие стандартных, избитых выражений.

Блестящий примера набора подобных выражений дан бессмертным Остапом Бендером: “Писать, конечно, трудно. Я, как старый передовик и ваш собрат по перу, могу это засвидетельствовать. Но я изобрел такую штуку, которая избавляет от необходимости ждать, покада вас окатит вал вдохновения. Вот извольте посмотреть.

И Остап протянул Ухудшанскому лист, на котором было написано:

Торжественный комплект

Незаменимое пособие для сочинений юбилейных статей, табельных фельетонов, а также парадных стихотворений, од и тропарей.

Раздел I. Словарь

Существительные:

- | | | |
|----------------|----------------|-------------|
| 1. Клики | 8. Ваал | 15. Песня |
| 2. Трудящиеся | 9. Молох | 16. Скок |
| 3. Заря | 10. Прислужник | 17. Конь |
| 4. Жизнь | 11. Час | 18. Сердце |
| 5. Маяк | 12. Враг | 19. Прошлое |
| 6. Ошибки | 13. Поступь | |
| 7. Стяг (флаг) | 14. Вал | |

Прилагательные:

- | | | |
|-----------------------|-------------------|-------------|
| 1. Империалистический | 3. Последний | 5. Стальной |
| 2. Капиталистический | 4. Индустриальный | 6. Железный |

Глаголы:

- | | | |
|-----------------|---------------|---------------|
| 1. Пылить | 5. Взвиваться | 8. Клеветать |
| 2. Взметать(ся) | 6. Вершиться | 9. Скрежетать |
| 3. Выявлять | 7. Петь | 10. Грозить |
| 4. Рдеть | | |

Художественные эпитеты:

- | | |
|------------|-------------|
| 1. Злобный | 2. Зубовный |
|------------|-------------|

Прочие части речи:

- | | | |
|----------------|------------|------------|
| 1. Девятый | 3. Пусть! | 5. Вперед! |
| 2. Двенадцатый | 4. Пускай! | |

(Междометия, предлоги, союзы, запятые, многоточия, восклицательные знаки, кавычки и т.п.)

Примеч.: Запятые ставят перед “что”, “который” и “если”, многоточия, восклицательные знаки и кавычки – где только возможно.

Раздел II. Творческая часть

(составляется исключительно из слов раздела 1-го)

1. Передовая статья

Девятый вал

Восточная магистраль – это железный конь, который, взметая стальным скоком пески прошлого, вершит поступь истории, выявляя очередной зубонный скрежет клевещущего врага, на которого уже взматывается вал империалистического Молоха, этого капиталистического Ваала, но, невзирая на ошибки, пусть рдеют, а равно и взвиваются стяги у маяка индустриализации, пылающего под клики трудящихся, коими под пение сердец выявляется заря новой жизни: вперед!

2. Художественный очерк

Пусть!

◆ Вперед!

Он пылает под клики трудящихся...

Он выявляет зарю новой жизни.

◆ Маяк!

◆ Индустриализация!

Пусть отдельные ошибки. Пусть. Зато как рдеют... Как несутся...

Как взвиваются эти стяги! Эти флаги!

◆ Пусть – Ваал Капитализма! Пусть – Молох империализма! Пусть!

Пусть клевещут. Пусть скрежещут. Пусть выявляется злобный зубонный враг!

Вершится историческая поступь. Пески прошлого взматываются скоком стали.

Это – “железный конь”!..

Это:

◆ Восточная!

◆ Магистраль!

“Поют сердца”.

И. Ильф, Е. Петров “Золотой теленок”

Употребление шаблонных слов и словосочетаний делает речь невыразительной, слабой, подражательной.

Столь же юмористическое отношение может вызвать у слушателей употребление в речи вычурных, манерных выражений типа “я завершил мой труд” вместо “я закончил свою работу”, “мы приобрели” вместо “мы купили” и т.п. Отсутствие высокопарности, манерности речи также является признаком хорошего стиля.

Часто употребляемое выражение “Стиль – это человек”, в частности, означает, что стиль речи любого человека индивидуален, соответствует его психологическим особенностям и социальным отличиям и ярко их демонстрирует. Иногда можно проследить связь даже между внешностью, манерами человека и стилем его речи.

Дать определение стиля трудно, попытаемся, однако, сделать это.

Под стилем речи в широком смысле слова следует понимать сложившуюся, характерную для данного исторического периода и данной социальной общности систему языковых средств, подчиняющуюся определенным принципам и закономерностям построения, отбора и использования последних.

В узком смысле слова стиль речи – специфика языковых средств, характерная для определенного жанра.

Стиль речи можно подразделить на политический, деловой, документальный, технический, производственный, научный, научно-популярный, разговорно-бытовой, т.е. каждый стиль соответствует своему жанру. Можно сделать более подробную классификацию жанров, например, в соответствии с различными историческими периодами, с более глубокой специализацией и т.д.

Между различными стилями речи есть принципиальная разница, которая касается прежде всего выбора тех или иных языковых средств, а также языковых особенностей. Так, например, стало общепринятой нормой для научной монографии (научно-монографический стиль) отсутствие эмоциональной окрашенности, наличие специальной отраслевой терминологии, сложных структурных построений предложений (много причастных и деепричастных оборотов, сложноподчиненных предложений), строгость изложения, отсутствие восклицаний, метафор, гипербол и других подобных средств, отсутствие уменьшительных грамматических форм, довольно частое употребление иностранных слов. “Холодная бесстрастность” – так коротко можно было бы охарактеризовать в целом стиль научной литературы.

Другим примером может быть разговорно-бытовой стиль речи, который существует в основном в устной форме (исключением являются дневниковые записи, бытовая переписка).

Стиль разговорно-бытового жанра речи изобилует междометиями, уменьшительными, увеличительными суффиксами, фразеологическими оборотами, специфическими грамматическими конструкциями, иногда не поддающимися анализу с точки зрения

грамматики, однако вполне понятными нам по смыслу, например: “Ничего себе!” Надо отметить, что подобные словесные конструкции в деловой речи совершенно недопустимы.

Аналогичный пример фразы типа “Я тебе уйду!” в смысле “Я запрещаю тебе уходить” или “Учить-то учили, но не выучили” в смысле “Несмотря на то, что учили, успеха не достигли” и т.п.

Для бытового стиля характерно также наличие специфических сокращенных грамматических конструкций, способствующих быстрому изложению фактов; часто могут быть опущены пояснительные слова, например: “Приказываю ему остановиться – никакой реакции; еще раз – снова нет”.

В современной стилистике, к сожалению, не существует каталога стилей, нет единого мнения о нормах и требованиях того или иного стиля речи; в разного рода словарях и справочниках можно иногда встретить указание того, к какому стилю относится данное слово или выражение, например: “разговорное”, “устаревшее”, “специальный термин” и т.п. Однако такого рода указания базируются чаще всего лишь на субъективном мнении составителя справочника.

Однако не всегда требования того или иного жанра к стилю строго соблюдаются. Иногда автор сознательно использует в речи языковые средства, отличающиеся особенностями, присущими совсем другому жанру; такой прием смещения стилей придает речи большую выразительность, выделяет говорящего из ряда себе подобных.

Например, яркими и многочисленными примерами смещения различных стилей речи и создаваемых этим смещением эффектов – от юмористического, гротескного до трагического – изобилует речь героев произведений Андрея Платонова.

Приведем несколько примеров:

1. “– Чего тебе за всех стараться? Там без тебя есть народ! – Народ там есть, Анна Гавриловна, а меня там нет, – с терпением сказал Петр Савельевич. – А без меня народ неполный!”

2. “Машина должна идти неугомонно, а пар пустишь, она запыхается и станет”.

(Оба отрывка взяты из повести А. Платонова “Жена машиниста”)

3. “Поэтому Филат слегка задрожал и испугался, не понимая стрельбы”.

(Отрывок взят из повести А. Платонова “Ямская слобода”)

Постоянно помня о стилевых требованиях к речи, необходимо придерживаться одного простого правила: прежде всего, следует учитывать собственные индивидуальные речевые особенности; одному человеку удастся самую сложную, запутанную или высокопарную фразу произнести естественно, просто, даже искренно, другого же на этом пути может постигнуть неудача.

Поэтому, готовясь к выступлению путем написания полного текста речи, следует учитывать у себя наличие (или отсутствие) хотя бы небольших артистических способностей, которые и дают возможность произнести любой текст естественно, просто, с душой; ведь хороший актер способен “вытянуть” роль, даже написанную неестественным, манерным, нарочитым языком.

Однако напоминаем еще раз, что не следует жалеть времени на отбор единственно верных слов и словесных конструкций, точно выражающих мысль; это делает речь краткой, в ней отсутствуют длинноты, лишние слова, дополнительные пояснения и уточнения, сложные построения, затрудняющие понимание.

На наш взгляд, один из многих недостатков стиля, которыми страдает сегодня речь менеджера практически любого уровня – ненужная помпезность, “книжность” в худшем смысле слова, велеречивость, излишняя торжественность и официальность.

Еще один часто встречающийся недостаток речи, который можно также отнести к стилевым недостаткам, – излишнее использование определений. “Иногда поздравляют с **достигнутыми** успехами, исправляют **имеющиеся** ошибки, рассматривают **полученные** предложения, овладевают **настоящим** мастерством, обсуждают результаты **проведенных** выборов, горячо аплодируют **приглашенным** гостям и т. д., хотя никому не пришло бы в голову поздравлять с успехами, которых не достигли, исправлять ошибки, которых нет, рассматривать неполученные предложения, овладевать ненастоящим мастерством, обсуждать результаты несостоявшихся выборов или аплодировать гостям, которых забыли пригласить”.

Обычно выражения такого рода не привлекают нашего внимания именно в силу своей привычности, обычности, частого употребления. Грамотному человеку подобные речевые “изыскания” могут показаться смешными потугами на официальную, даже строгую деловую речь, кроме того, очевидно, что за видимостью звучности, выразительности речи скрывается пустозвонство и бессодержательность.

В заключение необходимо сказать о том, что стиль речи и стиль мышления – вещи взаимосвязанные, так же как взаимосвязаны и взаимозависимы культура речи и культура мышления.

Хорошему стилю речи свойственны краткость, т.е. экономность в использовании речевых средств, способность выделить главную мысль, подчеркнуть выводы, а также логичность, строгость и стройность изложения.

Итак, хороший стиль речи – это удачно найденное точное соответствие речевых средств, мысли и ситуации, в которой она должна быть выражена.

Дело в том, что одна и та же мысль, в зависимости от особенностей ситуации, конкретных обстоятельств, может быть выражена по-разному, например:

1. По доброй воле человек работает лучше, чем из-под палки.

2. Чувство желания бывает сильнее чувства необходимости, возникающего в результате принуждения.

3. Какие силы могут заставить человека пойти на те подвиги, которые он совершает добровольно, движимый огнем собственного желания?

4. При желании можно сделать куда больше, чем когда тебя заставляют.

5. Желание сильнее принуждения.

6. Охота пуще неволи.

Очевидно, что в этих фразах выражена одна и та же мысль, однако некоторые из них имеют чисто разговорный оттенок (первая, четвертая, пятая, шестая), другие уместны в серьезном докладе, на совещании (вторая), а одна фраза просто просится в речь, произносимую на митинге (третья).

Таким образом, хороший стиль – это единство мысли, которая должна быть выражена, речевых средств и ситуации. Конкретные обстоятельства управленческой деятельности требуют конкретных речевых средств выражения, чтобы речевое воздействие стало действительно действенным.

Можно без преувеличения сказать, что запоминаются ярко и надолго только те мысли, для которых найдена точная речевая форма, подобрано точное словесное выражение.

Таким образом, минимальное требование к хорошему стилю речи – правильное выражение мыслей в соответствии с существующими современными нормами литературного и делового языка; максимальное же требование – нахождение наиболее удачно-

го словесного выражения для мысли, которое соответствовало бы ситуации (речь на митинге, ведение деловой беседы, деловое совещание, беседа за “круглым столом” и т.д.), индивидуальным психологическим качествам говорящего, особенностям деловой обстановки, составу слушающих, специфике их восприятия и т.д.

Менеджер, счастливо соединивший талант и опыт работы, знает и понимает, как важно найти одно-единственное нужное слово или выражение, необходимое именно в данных обстоятельствах.

В качестве примера соответствия стиля речи требованиям определенных обстоятельств приведем выдержку из романа Синклера Льюиса “Биббит”:

“Он со вздохом просмотрел почту, потом крикнул: “Мисмган!” – что означало “Мисс Мак-Гаун!” – и стал диктовать.

Вот так он продиктовал первое письмо:

“Омару Грибблу, пошлите к нему в контору, мисс Мак-Гаун, ваше письмо от двадцатого получил, хочу вам сказать вот что, ежели будем зевать, так непременно прозеваем торги Аллена. Вызывал позавчера, договорился обо всем, уверяю вас – нет, нет, не так, пишите: долголетний опыт мне подсказывает, он человек честный, деловой, я проверил его финансовое положение, вполне прилично – эта фраза что-то запутана, мисс Мак-Гаун, вы из нее выкройте что надо, точка, абзац.

Он согласен учесть векселя, и можно будет без труда заставить его внести страховую премию, и, бога ради, давайте поскорей – нет, не так, давайте ближе к делу, надо поскорее взяться – нет, это все – можете подчистить, когда будете печатать, мисс Мак-Гаун, – искренне ваш и прочее”.

А вот каким он получил это письмо на подпись от мисс Мак-Гаун, перепечатанное на машинке:

“БЕББИТ И ТОМПСОН

Контора по продаже недвижимости имущества.

Жилые дома.

Ривс-Билдинг, ул. Оберлин-авеню и Третьей улицы.

ОМАРУ ГРИББЛУ, ЭСКВАЙРУ

57 Норс-Америкен Билдинг. Зенит.

Многоуважаемый мистер Гриббл!

Мы получили ваше письмо от двадцатого сего месяца. Должен сказать, что меня беспокоит, как бы мы не пропустили торги Аллена. Вчера я его вызывал к себе и договорился обо всем. Долголетний опыт мне подсказывает, что он – человек деловой. Я ознакомился с его финансовым положением и вполне удовлетворен.

Он согласен учесть платежные векселя, а заставить его внести страховую премию не представит особого труда.

Итак – к делу!

Искренне Ваш...”

Перечитав письмо, Беббит поставил свою подпись – с деловитым рощерком, как он научился подписываться в колледже, и подумал:

“Вот это письмо – ясное, четкое, ни слова лишнего. Что такое – разве я ей велел сделать третий абзац? Хоть бы она перестала править то, что я ей диктую!”

... В этот день он продиктовал еще одно, самое важное, письмо.

Это был рекламный проспект, который размножался и рассылался тысячами “возможных” клиентов. Реклама эта была составлена по образцу самых лучших литературных реклам, которые были в ходу, – всех этих “задушевных разговоров с глазу на глаз”, “убедительных” писем, бесед на тему о “силе воли” и панибратских похлопываний по плечу – эти рекламы в изобилии выпускала Новая Школа Поэтов Коммерции и Торговли. Беббит старательно написал черновик и теперь декламировал его вслух как самый утонченный, не от мира сего, поэт:

“Слушай, старина!

Не могу ли я сделать тебе громаднейшее (так и напишите, мисс Мак-Гаун, – “о-гро-мад-ней-шее”) одолжение? Ей-богу, я не шучу! Знаю – тебе хотелось бы купить дом, и не простое жилье, где бы приткнуть голову, а настоящее уютное гнездышко для жены с ребятишками – а может, и с пристанищем для машины во дворе, за огородиком. А ты когда-нибудь думал, что мы для того и существуем на свете, чтобы тебе помочь? – мы этим и на кусок хлеба зарабатываем, нам платят не ради наших прекрасных глаз! Так вот: сядь-ка сейчас за свое шикарное бюро да черкни нам словечко – напиши, что тебе нужно, и, если мы найдем что-нибудь подходящее, мы сразу прибежим к тебе с хорошими новостями, а если нет – беспокоить не станем. Для скорости заполни прилагаемый бланк. По требованию высылаем бланки с описанием торговых помещений, которые имеются в продаже на Цветущих Холмах, в Серебряной Роше, Линтоне, Бельвью и во всех жилых кварталах восточной части города.

Готовые к услугам
(подпись)”

В первом случае мы знакомимся с тем, как текст делового письма “переводится” с обычного разговорно-бытового языка на язык официально-деловой (отметим, что этот “перевод” весьма удачно делает секретарь).

Второе письмо, являющееся, по существу, рекламным проспектом, представляет собой пример стиля “заигрывания” с предполагаемым клиентом, – стиля, ориентированного на достаточно неразборчивые вкусы тех, кто знакомится с этой рекламой; однако текст обнаруживает прекрасное знание автором психологии, потребностей, интересов, финансовых возможностей и пр. того круга людей, к которым обращены рекламные призывы. Поэтому мы можем оценивать эти два примера как удачные по стилю речи и

соответствующие тем специфическим требованиям, которые в каждом из этих двух случаев предъявляют к речевым средствам конкретная ситуация и конкретные обстоятельства.

Менеджеру не следует жалеть труда на выработку хорошего стиля речи, ведь мысль, для выражения которой подобран единственно верный вариант использования речевых средств, остается в памяти, сознании партнеров или подчиненных, толкает именно к тем действиям, поступкам, реакции, которых ждет выступающий.

Можно рекомендовать менеджеру специальные упражнения, развивающие дикцию, являющуюся важнейшим техническим элементом речевого воздействия. Это упражнения, включающие артикуляционную гимнастику (упражнения для развития и укрепления мышц рта, губ, языка и др.), упражнения для отработки правильной позиции частей речевого аппарата при произношении различных звуков.

Второй элемент техники речи – голос. Некоторые люди от природы имеют звучный, сильный, громкий голос, богато модулированный, с приятным тембром (окраской), однако такой подарок природа сделала не всем. Можно рекомендовать менеджеру сознательно трудиться над постановкой голоса.

Основой правильной постановки голоса является дыхание.

Дыхание в процессе речи отличается от обычного тем, что вдох и выдох чередуются неравномерно: выдох значительно длиннее вдоха. Кроме того, речевое дыхание предлагает вдох не через нос, а через рот, что считается вредным, однако в процессе речи это неизбежно.

Поэтому существующие специальные тренировочные упражнения для постановки речевого дыхания направлены на выработку длинного выдоха и умения наиболее рационально пользоваться запасом воздуха, особенно при произношении длинных фраз. Специальные учебно-тренировочные комплексы содержатся в учебных пособиях для актеров, лекторов. Существуют упражнения по постановке дыхания и укреплению диафрагмы, которые возводят и вырабатывают навыки правильного пользования природными усилителями звука с резонаторами и, следовательно, способствуют звучности голоса.

Кроме того, можно порекомендовать также соблюдать правила гигиены и профилактики голоса, основными из которых являются следующие:

а) ежедневные дыхательные упражнения в течение 10 минут способствующие поддержанию всего организма и голосового аппарата в хорошем состоянии;

б) укрепление нервной системы, так как стрессоустойчивость положительно сказывается на голосе, его тембре и интонационном строе; срывающийся от нервного напряжения голос, прерывистая речь как последствие недавнего “крупного разговора” или ссоры не способствуют упрочению авторитета менеджера;

в) употребление излишне горячей или холодной пищи приводит к хроническим болезням кровеносных сосудов горла, что отрицательно сказывается на голосовых связках;

г) правильный образ жизни, нормальный сон, продуктивный отдых после напряженного труда, отказ от курения и алкоголя укрепляют организм в целом и способствуют поддержанию в хорошем состоянии голосового аппарата.

ЭТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СРЕДСТВ ВЫРАЗИТЕЛЬНОСТИ ДЕЛОВОЙ РЕЧИ

Даже самое интересное по содержанию выступление может оставить слушателей равнодушными, более того, может вызвать утомление, раздражение и даже глухой (возможно, неосознанный) протест и впоследствии – противодействие, если интонационный строй речи уныл и однообразен, речь монотонна и утомительна. Чтобы избежать этого, целесообразно знать и разумно пользоваться интонационными средствами, делающими речь более выразительной, а следовательно, более запоминающейся, убедительной.

Естественное желание менеджера – чтобы после его выступления идеи, мысли, высказанные точки зрения разделялись теми, кто его слушал, – подчиненными, руководством, партнерами. Содержание речи, обоснованность идей ориентированы на “рассудочное” восприятие. Его можно подкрепить эмоциональным, для этого и существуют интонационные средства выразительной речи:

1. Логическое ударение, которое выражается в том, что нужное слово (или связка слов) произносится повышенным тоном или, наоборот, пониженным. Средством ударения может быть остановка речи до или после слова, требующего логического (смыслового) ударения.

2. Еще одно интонационное по смыслу средство – логическая пауза. Речь состоит из слов, объединенных по смыслу в группы, которые отделяются логическими паузами одна от другой. Паузы далеко не всегда точно соответствуют знакам препинания. Логические паузы и логические ударения подчеркивают значимость высказанной мысли, заставляют слушателей обратить на нее внимание.

3. Средством интонационной выразительности является также в разной степени повышение или понижение голоса, т.е. изменение его высоты. (Именно таким образом обозначаются в устной речи знаки препинания.)

Яркая, выразительная, эмоционально окрашенная речь оказывает наилучшее воздействие на служащих, привлекая и заставляя их активно воспринимать содержание того, о чем говорится.

Существует ряд средств (кроме рассмотренных ранее интонационных), позволяющих придавать речи выразительность, экспрессивность. Перечислим их.

А. Тропы

Тропами называются такие речевые обороты, в которых слова, словесные конструкции употреблены в переносном смысле; этим достигается эстетический эффект выразительности речи.

К тропам относятся эпитеты, метафоры, гиперболы, метонимии, литоты, перифразы, сравнения, синекдохи, олицетворения, аллегории и др.

Эпитет – слово, подчеркивающее то или иное свойство, признак или характерную черту явления или процесса.

Например: “Яркая, впечатляющая речь депутата потрясла присутствующих”.

Слово “яркая” является в данном тексте эпитетом.

Метафорой называется слово или словесная конструкция, употребляемая в переносном значении и подчеркивающая сходство двух явлений или процессов.

Например: “В настоящее время наблюдается вымывание дешевых товаров из торгового ассортимента”. Здесь “вымывание” – метафора. В предложении “Они купили подходящих размеров дом, *выпотрошили* его и построили по проекту Джона совершенно новый современный интерьер” слово “выпотрошили” – метафора.

Метафора может быть простой, т.е. в одной фразе, и развернутой, т.е. опирающейся на несколько ассоциаций.

Чаще всего употребляются метафоры, основывающиеся на ассоциациях по сходству, поскольку именно эти ассоциации являются несложными и легко возникающими в сознании как говорящего, так и его слушателей.

Например: “Сделав *сильный скачок* в сторону увеличения полей шляпы, мода как бы остановилась перед другими требованиями: высокие прически, высокие воротники...” (Журнал для хозяек. – Москва. – 1916. – № 22).

Гипербола – стилистическая фигура, образное выражение, имеющее своей целью преувеличение качества, свойства, особенности какого-либо предмета, процесса или явления. Гипербола позволяет выделить главное, подчеркнуть мысль, нужную докладчику, обратить на нее особое внимание слушателей.

Метонимия представляет собой наложение прямого смысла слова и его переносного значения, причем то и другое связаны между собой не сходством, а смежностью, соседством. Употребляется метонимия обычно для придания речи разговорно-бытового стиля, например: “*Я три тарелки съел!*” (И.А. Крылов, басня “Демьянова уха”).

Литота – стилистическая фигура, смысл которой в преуменьшении какого-либо свойства или качества предмета, явления, процесса, например: “*Денег – кот заплакал*”.

Перифраза – словесная конструкция, описательный оборот речи, смысл которого в том, что подлинное название предмета, процесса, явления, человека, заменяется на его описание, определение, причем данное описание и определение должны исключать иное толкование, например: “Солнце русской поэзии” – имеется в виду А.С. Пушкин, и только он.

Сравнение – сопоставление двух процессов или явлений; как правило, то явление (процесс), с которым сравнивают, должно быть или более выразительным, или более знакомым слушателям, например:

“Тогда все жители, и малый, и большой,

Часа не тратя, собралися

И вон из стен московских поднялися

Как из улья пчелиный рой”.

(И.А. Крылов, басня “Ворона и курица”.)

Синекдоха – разновидность тропа, представляющая выявление целого через его часть или употребление одного числа вместо другого. Например: “*Швед, русский – колет, рубит, режет*” (А.С. Пушкин).

Олицетворение – изобразительный прием, с помощью которого неодушевленные предметы или абстрактные понятия наделяются свойством или признаками предметов одушевленных. Например:

“В прихожей, на полу,
В углу,
Пустой мешок валялся,
У самых низких слуг
Он на обтирку ног нередко помыкался;
Как вдруг
Мешок наш в честь попался,
И весь червонцами набит.
... Мешок завеличался,
Заумничал, зазнался,
Мешок заговорил и начал вздор нести.
О всем и рядит он и судит.”
(И.А. Крылов, басня “Мешок”.)

Аллегория – иносказание; чаще всего применяется при изображении абстрактного, отвлеченного понятия. С помощью аллегории облегчается восприятие этого отвлеченного понятия, поскольку оно передается с помощью реального, хорошо знакомого образа, например: “*Капиталы* приходят в движение”. Это название статьи об операциях коммерческого банка.

Б. Разговорные обороты в речи

Как мы уже упоминали, стили речи отличаются друг от друга. Однако отсутствие эмоциональной окрашенности, характерное для деловой речи, делает ее слишком сухой, мало впечатляющей. Поэтому иногда, умеренно, можно оживить ее разговорной речью, характерными для последней, более теплыми, простыми, более человечными разговорными оборотами.

Одним из таких приемов является использование так называемых присоединительных словесных грамматических конструкций; они могут быть союзными и бессоюзными. Например: “Никакие знания не могут быть усвоены без труда, без напряжения. Знания очень важны для руководителя. Но важен и талант”. (Последняя фраза и есть присоединительная конструкция.)

Еще один прием, привнесенный из разговорной речи, придает высказыванию динамичность, усиливает экспрессию; речь идет о повторении одного из элементов словесной конструкции, напри-

мер: “Возможностей проявить свою экономическую инициативу сегодня стало больше. *Намного больше*”.

Оживляет деловую речь, делает ее более интересной, лучше запоминающейся и такой прием разговорной речи, как использование пословиц, поговорок, некоторых типов восклицательных и вопросительных предложений. Подобного типа приемы привлекают слушающих, заставляют их думать над мыслями, высказываемыми выступающими, а не воспринимать речь пассивно, безразлично.

Однако сочетание таких качеств деловой речи, как непринужденность, естественность, простота и даже задушевность, с одной стороны, и информативность, содержательность, логичность, с другой стороны, дается нелегко. Чтобы сочетать эти черты речи, необходим такт, опыт, большая подготовка, врожденное “чувство языка”.

В. Образность речи. Стилистические фигуры

Перечисленными в предыдущем изложении тропами не исчерпываются возможности сделать речь выразительной. Существует ряд других средств экспрессии; например, каламбур, фразеологический оборот и др.

Суть каламбура, т.е. игры слов, как своеобразной речевой фигуры состоит в том, что путем использования смысла какого-либо слова или выражения в его буквальном значении, или на основе звукового сходства слов, или, наоборот, на базе многозначности слова, или путем “перелицовки” его данной конкретной фразе придается иногда юмористический, а иногда и едкий сатирический оттенок. В целом это делает речь не только более образной, но и, как следствие этого, более впечатляющей, запоминающейся, доходчивой. Уместно вспомнить энгельсовское: “Нищета философии!” – в ответ на презрительное: “Философия нищеты”. Это ярчайший пример каламбура. А вот пример из сегодняшнего дня: “Абсурд языка или язык абсурда?” Это название критической статьи, анализирующей речь персонажей Андрея Платонова.

Еще один прием, которым можно добиться выразительности речи, – применение фразеологических оборотов.

Фразеологический оборот – это речевая конструкция, как правило, краткая по составу, но за краткостью обычно стоит большое содержание, например: “колесница истории”, “держат в ежовых рукавицах”, “убить двух зайцев”, “сидеть между двух стульев” и т.п.

Фразеологизмы украшают речь, делают ее более свободной, раскованной, придавая ей одновременно выразительность, эмоциональность, однако употребление их должно быть умеренным, чтобы выступление не превратилось в нечто подобное словесной клоунаде. Кроме того, если в деловой беседе или совещании участвует иностранец, не стоит употреблять фразеологизмы вообще, поскольку не всегда можно подобрать удачный аналог на другом языке. Поиски подходящего иноязычного выражения затормозят ход беседы и создадут ненужные дополнительные трудности перевода.

Однако иногда можно подобрать фразеологизмы, соответствующие друг другу, на разных языках, например: русскому “родиться в рубашке” соответствует английское “родиться с серебряной ложкой во рту”.

Повторим в заключение еще раз, что употребление фразеологизмов должно быть умеренным и уместным, тем более что с помощью фразеологических оборотов далеко не всегда можно достичь желаемого результата. Они должны соответствовать общей направленности речи, тому совещанию или общему собранию, деловой беседе, при проведении которой выступающий намерен их использовать. Другими словами, они не должны нарушать общую однородность выступления, не должны усложнять и затруднять понимание речи – они служат обратной цели! Неумелое и неумеренное использование фразеологизмов может привести к тому, что речь станет непонятной, “неряшливой”, дисгармоничной, раздражающей для тех, кто ее слушает.

Кроме перечисленных средств речевой выразительности, существует еще ряд стилистических фигур, речевых оборотов, используемых для обеспечения экспрессивности высказывания. Некоторые из них довольно широко известны, их часто можно встретить не только в деловой речи, но и в речи разговорно-бытовой и др., например, риторический вопрос, риторическое обращение; другие же распространены менее, например, анафора, эпифора, инверсия.

Постараемся дать краткую характеристику стилистическим фигурам и показать, как они могут быть использованы в речи.

Наиболее известными стилистическими фигурами являются риторическое обращение и риторический вопрос.

Риторическое обращение характерно, во-первых, тем, что оно адресовано не конкретному лицу или группе лиц, а некоему соби-

рательному образу, например молодежи, студенчеству, интеллигенции и т.п.; вторая особенность в том, что обращение не рассчитано на непосредственную обратную связь, на сиюминутный ответ; оно предполагает ответную реакцию в виде эмоционального отзыва, в дальнейшем превращающегося в мотив, побуждающий к тем или иным действиям. Риторическое обращение предназначено для создания наиболее благоприятного эмоционального настроения и восприятия слушателей.

Риторический вопрос как стилистическая фигура имеет то же практическое предназначение, что и риторическое обращение, разница лишь в формах: у риторического обращения форма восклицательная, а у риторического вопроса форма вопросительная: “Доколе будем мы, друзья, терпеть все тяготы безвластья?”

Эта форма создает впечатление диалога между выступающим и теми, кто его слушает, своей необычностью привлекая и концентрируя внимание слушателей на высказываемых мыслях, доводах, расчетах.

Следующая стилистическая фигура – *инверсия*. Суть ее в том, что обычный порядок слов заменяется необычным для смыслового и эмоционального содержания слов; тем самым внимание слушателей концентрируется именно на той мысли, которую хочет подчеркнуть выступающий, которую он хочет сделать центральной.

Пример:

– “Доброе утро, Иа! – сказал Пух.

– Доброе утро, медвежонок Пух! – уныло ответил Иа. Если оно доброе. В чем лично я сомневаюсь” (А.А. Милн. “Винни-Пух и все остальные”).

Очередная из рассматриваемых нами стилистических фигур – *параллелизм*. Он заключается в том, что несколько предложений строятся как бы параллельно одно другому, имеет место синтаксический поворот, например: “Руководителю необходимо уметь сочетать в своей речи, с одной стороны, строгость, информативность, в какой-то мере даже академичность, с другой стороны, – эмоциональность, искренность, непосредственность”.

Довольно широко распространена такая стилистическая фигура, как *антитеза*. Она представляет собой противопоставление различных понятий, реализуемое на уровне словосочетаний, предложений, фраз. Антитеза лежит в основе многих пословиц, поговорок, например: “Не в бровь, а в глаз”.

Противопоставляться могут и отдельные слова, как в этой поговорке, и целые выражения, и речевые обороты, и словесные конструкции.

Предыдущая фраза может служить примером следующей стилистической фигуры – *многосоюзия*. Этот прием также ориентирован на придание большей выразительности речи, он заставляет говорящего интонацией подчеркивать соединяемые союзами, повторяющиеся предложения и отдельные части этих предложений. Противоположный многосоюзию прием – *бессоюзи*. Перечисление аналогичных сходных понятий, не соединенных союзами, играющими смягчающую роль, создает своеобразное эмоциональное состояние у слушающих: можно сказать, что этим приемом нагнетается чувство тревоги, опасения.

Например: “Отсутствие дисциплины, безответственность, халатное отношение к своим обязанностям, небрежность – вот то, что повлекло за собой аварию!”

Еще две парные, противоположные по содержанию стилистические фигуры – *анафора* и *эпифора*. Хотя названия их малоизвестны, однако в речи они употребляются довольно часто.

Анафора – это прием, когда повторяются отдельные слова или выражения в начале фразы, при *эпифоре* повтор бывает в конце предложения.

В отношении придания речи эмоциональности у *анафоры* и *эпифоры* назначения различные.

Анафора облегчает восприятие и запоминание слушателей основных мыслей, выраженных в речи, поскольку *анафорический* прием делит речь на четко разграниченные отрезки.

Например: “*Мы могли бы* поставить перед собой иные цели. *Мы могли бы* использовать другие методы их достижения. *Мы могли бы*, наконец, воспользоваться помощью наших коллег из научно-информационного центра”.

Умолчание – стилистическая фигура, особенность которой в том, что часть фразы, слово, словесная конструкция опускается, не присутствует в тексте, но суть опущенного легко восстанавливается по смыслу. Цель подобного приема может быть различной: желание избежать чего-либо неудобопроизносимого или подчеркнуть взволнованность, эмоциональное отношение говорящего к содержанию произносимых им слов.

Например: “Коль до когтей у них дойдет,

То, верно, льву не быть живому:

Сильнее кошки зверя нет!”

(И.А. Крылов, басня “Мышь и крыса”).

“Псари кричат: “Ахти, ребята, вор!”

И вмиг ворота на запор”.

(И.А. Крылов, басня “Волк на псарне”).)

Эллипсис – опущение какого-либо члена предложения, легко восстанавливаемого из языкового контекста, например, знаменитое: “Карету мне, карету!”

Как видно из определений двух последних стилистических фигур, разницы между ними практически нет.

Еще одна стилистическая фигура, хотя и довольно часто встречающаяся, однако малоизвестная по своему названию – *градация*.

Она представляет собой размеренный, постепенный переход от одного понятия к другому, расчленение на последовательно расположенные ступени. Например: “Сколько можно *ждать, терпеть, верить и надеяться?*” Этот прием позволяет показать последовательное движение эмоций говорящего и пробудить соответствующий ход эмоций у слушающих.

Как видим, средств речевой выразительности много, они разнообразны, некоторые из них служат одинаковым целям, другие имеют цели уникальные.

Все экспрессивные языковые средства должны употребляться в системе, дополняя и оттеняя друг друга, воздействуя на слушателя, на его чувства и эмоции. Однако употреблять их следует всегда обоснованно, имея вполне определенную цель, отдавая себе полностью отчет в необходимости использования именно данного средства речевой выразительности в деловой речи.

Бесцельное, неумелое, не вызванное крайней необходимостью употребление средств языковой экспрессии может повредить восприятию деловой речи, ее усвоению, действенности, даже вызвать у слушающих речь реакцию, противоположную желаемой.

Особое внимание выступающий должен уделить употреблению в своей речи стилистических фигур, фразеологизмов и других средств речевой выразительности в том случае, если его слушают люди, не владеющие его родным языком (или владеющие не в полной мере). В этом случае небрежность переводчика или невозможность найти идентичное выражение на другом языке может затормозить или даже принести вред переговорам, деловому сове-

щанию, беседе и пр. Кроме того, подобное поведение выступающего может быть расценено зарубежными коллегами как недостаток внимания к ним или как бестактность.

Вопросы для обсуждения к теме 19

1. Каково место риторики в деловой жизни?
2. Дайте характеристику этапов развития делового красноречия.
3. В чем суть этических требований к публичным выступлениям в деловой сфере?
4. Каковы этические нормы ведения деловой беседы?
5. Дайте сравнительную характеристику различных форм речевого общения в деловой сфере.
6. В чем роль культуры речевого воздействия в обеспечении этичности делового общения?
7. Каковы тенденции развития риторики в современной деловой жизни?

Для того чтобы этические принципы, нормы, правила и стандарты превратились в реалии деловой жизни, они должны быть включены в процесс принятия решений на всех уровнях управления, а также в практику работы всех сотрудников, т.е. быть частью реальной кадровой политики.

В мировой экономике существует семь основных механизмов, посредством которых можно внедрить в практику этические нормы. К ним относятся:

- 1) этические кодексы;
- 2) комитеты по этике;
- 3) тренинг;
- 4) социальные аудиты;
- 5) юридические комитеты;
- 6) службы, рассматривающие претензии граждан по этическим вопросам;
- 7) изменения в корпоративной структуре.

Наиболее часто применяемым механизмом является *этический кодекс*. Около 90% зарубежных компаний внедряло этические принципы посредством таких кодексов. Они могут быть разработаны для компании в целом и содержать общие для всех этические правила.

Кодекс может быть также создан для определенных функциональных подразделений, например для отдела закупок, и затрагивать только специфические для данного отдела этические проблемы.

Этический кодекс, как правило, разрабатывается специально созданным органом – комитетом, комиссией и т.п.

Чтобы сделать кодекс эффективным, обычно бывают приняты определенные дисциплинарные меры, направляемые на наказание нарушителей кодекса и поощрение поступков, совершенных в соответствии с правилами этического кодекса.

Комитет по этике корпорации имеет определенный набор функций, к которым относятся следующие:

- вынесение этических вопросов для обсуждения правлением или топ-менеджерами;
- доведение основных требований этического кодекса до сведения менеджеров всех уровней и рядовых сотрудников;
- разработка мер, поддерживающих кодекс;
- анализ и пересмотр кодекса на основе ежегодных внутрикорпоративных отчетов и в зависимости от изменений внешней среды организации, особенно системы духовных ценностей и мнения общественности;
- составление отчетов о деятельности комитета для совета директоров;
- обеспечение высшего уровня менеджмента консультациями специалистов по этическим вопросам.

Управленческий *этический тренинг* является еще одной возможностью внедрения этических принципов в деятельность корпораций. Это наборы этических норм, своеобразные этические модули, которые включаются в общую программу подготовки менеджеров низового и среднего звена.

Таким образом, если комитет по этике обслуживает высший уровень менеджмента корпорации, помогая найти нетривиальные индивидуальные решения этических проблем, этический тренинг снабжает и среднее, и низовое звено менеджмента набором готовых решений, укладывающихся в рамки этических требований.

Тренинг способствует практическому внедрению этических принципов в структуру принятия корпоративных решений.

Социальный аудит, как и другие формы внедрения этических требований в корпоративную практику, имеет сравнительно небольшую историю – около двух-трех десятилетий. Социальный аудит представляет собой попытку оценивать социальное поведение корпорации в общественной среде. Принятие устава дает ей определенные права и даже привилегии. За это общество требует от корпорации определенного поведения, не нарушающего общего этического фона и определенных действий, способствующих развитию и процветанию общества.

Социальный аудит призван проверить и дать информацию о том, в какой степени действия корпорации соответствуют ожиданиям общества. Он может быть использован в корпорации для внутреннего контроля за степенью этичности действий корпуса

менеджеров, за выполнением этического кодекса, за рациональным использованием ресурсов, для отчетности перед держателями акций и т.п. Однако социальный аудит, несмотря на его ценность для развития бизнеса, менеджмента и общественного блага в целом, особого развития не получил и применяется в основном только в масштабах корпорации. По-видимому, дело в трудности и дороговизне осуществления аудиторских проверок в масштабе не только всей страны, но хотя бы одной отрасли. Из тех компаний, которые проводят социальную аудиторскую проверку для внутренних нужд, только некоторые делают результаты аудита достоянием общественности или акционеров.

В основном социальный аудит сводится в настоящее время к тому, чтобы определить, насколько деятельность данной корпорации соответствует государственным нормам по здравоохранению, безопасности или по контролю за загрязнением окружающей среды.

Юридический комитет занимается контролем за соблюдением корпорацией всех законов и подзаконных актов по всем направлениям деятельности; часть работы такого комитета касается наблюдения за соответствием действий корпорации законам и подзаконным актам, носящим этический характер: по охране окружающей среды, защите прав человека и т.п.

Лишь немногие предприятия имеют специальные службы по урегулированию этических претензий. Обычно сотрудники таких служб рассматривают жалобы и претензии по этическим вопросам, поступившие как со стороны, так и от работающих в данной корпорации.

По данным, характеризующим мировую экономику, лишь незначительное число корпораций предпринимает внутренние структурные изменения с целью приспособления к этическим требованиям.

Итак, можно ли с помощью определенных механизмов и рычагов менеджмента сделать поведение корпорации этическим?

Да, можно.

Правительственные постановления во многих странах заставили корпорации более гибко реагировать на меняющиеся общественные ценности, тратить средства на контроль за загрязнением окружающей среды, обеспечивать равные возможности трудиться национальным меньшинствам и женщинам и т.п. Этические кодексы, разработанные на базе этих постановлений, не раз по-

могали менеджерам корпораций находить выход из сложных этических ситуаций, а также создавать корпоративную культуру.

Нет сомнения в том, что корпорацию можно побудить соблюдать этические принципы как посредством внутренних механизмов контроля (саморегулирование), так и путем внешних ограничений.

Однако никакая корпорация не может стать полностью саморегулируемой системой. Слишком много субъективных и институциональных барьеров стоит на пути появления такой системы. Поэтому система саморегулирования вряд ли заменит в ближайшем будущем государственное регулирование.

Поскольку этические кодексы распространены более, чем другие инструменты внедрения этики в жизнь корпораций, рассмотрим их подробнее.

Многие крупные корпорации, стремясь поддержать свой имидж в глазах широкой публики и найти линию своего поведения, разрабатывают этические кодексы.

Наличие таких кодексов является еще одним подтверждением существования важной и нерешенной проблемы создания этического делового климата в целом, который осуждает аморальное поведение в системе служебных отношений.

Большая часть этических кодексов компаний была разработана и внедрена в 70-х годах. Объем их весьма различен – от кодекса “Формулировка деловой этики” на одну страницу компании “Эксон Корпорейшн” до “Этического стандарта компании “Ситикорп”, объемом более чем 60 страниц.

По своему содержанию эти кодексы разнообразны, что является иллюстрацией наличия существенных разногласий между представителями высшего менеджмента относительно предмета этического кодекса. Разнообразие кодексов может быть также следствием попыток менеджмента приспособить их к частным потребностям компании в условиях усложнившейся в последние десятилетия национальных хозяйств и мировой экономики.

Характерной особенностью современных кодексов этики является то, что разделы, содержащие рекомендации по устранению этических проблем, возникающих в связи с конфликтами интересов, разработаны более подробно и тщательно, чем прочие разделы. При этом акцент делается на столкновении интересов корпорации: а) с правительственными органами; б) с сотрудниками или акционерами корпорации; в) с правительствами иностранных государств.

Большинство кодексов базируется на внутреннем корпоративном контроле за его соблюдением. Публичный (внешний) – со стороны общественных организаций – и государственный контроль за соблюдением кодекса требует создания соответствующей государственной структуры, достаточно дорогой, что обременительно для бюджета любой страны.

Кроме того, идея организации проведения внешнего контроля поддерживается далеко не всеми правительствами, а также теоретиками и практиками менеджмента. Считается, что слишком много препятствий на пути реализации такой идеи. К таким препятствиям относятся трудность в выявлении того лица в корпорации, которое обладает полномочиями и властью для применения принуждений, сложность (или даже невозможность) получения информации о возможных этических нарушениях, проблемы разработки единой системы мотивации сотрудников к соблюдению этического кодекса и многие другие трудности.

Очевидно, что невозможно охарактеризовать и рассмотреть в кодексе любую этическую проблему, с которой могут столкнуться сотрудники. Вместе с тем письменные инструкции могут помочь разрешению этических вопросов, встречающихся наиболее часто.

Можно указать на ряд преимуществ, которые дает корпорации в целом и ее сотрудникам создание этического кодекса:

1. Кодексы представляют собой более обоснованные, собранные воедино “путеводители” к правильному поведению, чем советы и рекомендации отдельных личностей. Когда отдельным работникам приходится в повседневной практике определять уровень этичности служебного поведения, их суждения часто оказываются слишком субъективными, зависящими не только от уровня этического воспитания данного сотрудника, но и от уровня его образования, культуры, информированности о положении дел в корпорации, степени социальной ответственности, патриотичности и многих-многих других факторов.

Этические кодексы, вобрав в себя все перечисленное, предлагают менеджерам сфокусировать свое внимание на основном, первостепенном и подсказывают самые логичные решения.

2. Само существование этического кодекса корпорации как коллективного этического стандарта помогает менеджерам корпорации проникнуться пониманием этичности своих деловых ре-

шений. И письменная форма придает кодексам еще большую значимость.

3. Кодекс дает общий ориентир в тех ситуациях, когда трудно однозначно определить, что этично, а что неэтично в действиях менеджмента корпорации, т.е. когда в противоречие приходят универсальная этика и профессиональная этика.

4. Этические кодексы могут помочь контролировать власть тех менеджеров, которые иногда просят, даже приказывают своим подчиненным совершать не только неэтичные, но даже незаконные поступки. Кодексы могут обеспечить определенный уровень юридической защиты как компании в целом, так и каждому сотруднику в отдельности.

Однако у этических кодексов есть ряд недостатков:

А. Они требуют значительных затрат времени и денег.

Б. Они требуют высокой квалификации тех, кто их составляет.

В. Иногда их рекомендации слишком расплывчаты, и с их помощью с трудом можно решить конкретную этическую проблему.

Г. Своим существованием кодексы предполагают необходимость применения наказаний для нарушителей.

Д. Вместе с тем все то, о чем в кодексе не говорится, можно оценить как допустимые действия.

Е. Этические кодексы не гарантируют менеджерам ни контроля над внешними (по отношению к корпорациям) влияниями на деловую этику, ни способов решения глобальных этических проблем.

Перечисленные выше недостатки этических кодексов не умаляют их значения. Особенно большую пользу они приносят в корпорациях, где менеджеры осознают недопустимость неэтичной практики.

Анализ кодексов этики (по публикациям) американских компаний показывает, что основное внимание в них уделяется следующим проблемам:

- отношения с правительством,
- отношения с покупателями,
- конфликт интересов,
- честность в отчетах.

Нижеуказанные вопросы являются центральными в большей части всех проанализированных кодексов:

- личные качества менеджеров;

- безопасность выпускаемой продукции и продаваемых товаров;
- охрана окружающей среды;
- качество выпускаемой продукции и продаваемых товаров;
- гражданские действия.

Исследования и опросы американской социологической службы News-CNN показали, что значительная часть американцев уверена в том, что неэтичность и бесчестность служебного поведения широко распространены.

В мировой экономике многие компании в настоящее время создают подразделения или нанимают отдельных сотрудников для разработки этических кодексов.

При этом принимаются меры по ознакомлению менеджеров с положениями этих кодексов; создается также система поощрения менеджеров при условии учета ими вопросов этики при принятии решений и соответствия их служебного поведения этическим нормам, зафиксированным в кодексах.

При контроле служебных действий сотрудников компании используют тесты на детекторах лжи, тесты на принятие наркотиков и т.п.

Много усилий прилагается для разработки тестов, используемых при найме новых менеджеров и рядовых сотрудников на работу.

Однако некоторые менеджеры и владельцы компаний справедливо полагают, что попытки этической коррекции служебного поведения человека, имеющего достаточный жизненный опыт, равно как и опыт работы на данной фирме (или какой-либо другой), далеко не всегда успешны. Сложившаяся у зрелого человека манера действовать, принимать решения, если она идет вразрез с этическими нормами, с трудом поддается ломке и перестройке. Взрослого человека, имеющего опыт за плечами, со своей сформировавшейся системой ценностей и взглядов, трудно переучить, и это компании учитывают в своей кадровой политике.

Более продуктивным, на взгляд менеджеров многих фирм и их владельцев, является путь принятия на работу выпускников учебных заведений, где имелась обширная и разветвленная программа обучения основам этики. В таком случае этические стандарты закладываются в сознание (и подсознание) будущего сотрудника как часть мировоззренческого комплекса и, даже можно сказать, как непреложные аксиомы, не подлежащие оспариванию. Тогда громоздкая и дорогая система разработки кодексов компаний, обучения сотрудников этическим нормам контро-

ля за соблюдением этических требований оказывается в значительной степени ненужной. Поэтому крупные и богатые фирмы, имеющие собственные деловые школы, школы бизнеса, внедряют в них такие программы для обучения студентов, как программы этики менеджмента, этики бизнеса, этики деловых отношений, этики речевого воздействия. Иногда это набор этических принципов, представляющих этические стандарты в теории, иногда – конкретные примеры и ситуации, изучение и разбор которых дает возможность студентам самим сформулировать теоретические постулаты, определяющие этические границы действий и поведения в их будущей деловой практике.

Вопросы для обсуждения к теме 20

1. Какие механизмы внедрения этических принципов и норм деловых отношений Вы можете предложить в дополнение к существующим?

2. Какие из механизмов представляются Вам наиболее эффективными?

3. Имеете ли Вы опыт знакомства с этическими кодексами, социальными аудитами и т.д.?

4. Разработайте проект этического кодекса для организации (или ее подразделения), в которой Вы в настоящее время работаете.

5. В чем разница в целях внутреннего и внешнего контроля за соблюдением этического кодекса организации (или иного документа, регулирующего мораль)?

6. Каковы Ваши прогнозы на развитие документационного обеспечения (кодексы, правила внутреннего распорядка и пр.) этических требований в организациях?

7. Дайте оценку эффективности применения программ обучения этике в учебных заведениях РФ для формирования комплекса этических норм и стандартов, применяемых в сфере служебных отношений .

ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ "ЭТИКА ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ"

1. Этические принципы и нормы в деловых отношениях

История развития этики. Этика общечеловеческая и этика профессиональная. Формирование профессиональной этики. Принципы этики деловых отношений.

2. Деловой этикет и деловые отношения

Формы регулирования поведения человека в современном обществе. Этикет и его виды. Принципы делового этикета.

3. Приветствие, представление

Правила приветствия в деловой сфере. Представления и титулирование; виды титулов.

4. Визитная карточка

Назначение, функции визитной карточки в деловой жизни. Виды визитных карточек. Особенности вручения и использования визитных карточек. Требования к оформлению визитных карточек.

5. Одежда и внешний вид делового мужчины

Общая характеристика стиля: консерватизм, умеренность, аккуратность и пр. Требования к деловой одежде (ткань, цвет, фасон) и обуви, а также к прическе, аксессуарам и т.д. Ошибки и промахи во внешнем виде делового мужчины, которых следует избегать.

6. Одежда и внешний облик деловой женщины

Особенности женской деловой одежды. Требования к цвету, фасону, фактуре материала женской деловой одежды и обуви. Роль прически, украшений, макияжа и пр. во внешнем облике деловой женщины.

7. Рабочее место и служебное помещение

Различные способы организации рабочих мест в служебном помещении. Требования делового этикета к кабинету менеджера. Рабочее место рядового сотрудника и менеджера. Влияние организации служебных помещений и рабочих мест на этику деловых отношений.

8. Этика деловых отношений мужчины и женщины

Проявление психологических особенностей пола в повседневной служебной деятельности. Необходимость учитывать генети-

ческую ориентированность пола при формировании эффективных деловых отношений.

9. Письменное деловое общение

Формы и виды письменного делового общения. Требования делового этикета к: а) резюме, б) рекомендательному письму, в) письму-отказу, г) письму-уведомлению и т.д. Роль письменного делового общения в системе деловых отношений.

10. Критика и ее этические аспекты

Функции критики как обязательной составляющей служебной деятельности. Этические требования к критике. Этические рекомендации: а) для критикующего, б) для критикуемого. Зависимость результативности критики от степени ее этичности.

11. Нормы делового этикета для выставок и ярмарок

Роль и место выставок и ярмарок в развитии деловых отношений. Задачи выставок и ярмарок. Требования делового этикета, предъявляемые к фирме–организатору и фирмам–участницам выставок и ярмарок. Формы и виды деловых отношений, складывающихся на выставке (ярмарке). Основная мораль выставочных мероприятий.

12. Деловые приемы

Роль деловых приемов в развитии и обеспечении эффективности деловых отношений. Цель и назначение деловых приемов. Виды деловых приемов. Нормы делового этикета в отношении рассылки приглашений и ответа на них. Требования этикета к подготовке и организации делового приема (помещение, украшение стола, сервировка и т.п.). Деловой этикет и поведение за столом во время делового приема.

13. Сувениры и подарки в деловой сфере

Назначение подарков в современной деловой практике (что, кому, когда и как дарят). Правила делового этикета, действующие при вручении и получении подарков.

14. Презентации и нормы делового этикета

Цели и задачи презентации, ее виды. Содержание презентации, методы ее проведения. Требования делового этикета для фирмы, организующей презентацию, и для приглашенных. Рекомендации выступающему на презентации.

15. Этика делового телефонного разговора

Практические рекомендации и нормы делового этикета в отношении телефонного разговора. Что можно и нужно и что нельзя говорить по телефону. Методы достижения результативности телефонного делового разговора в рамках этикета.

16. Этикет секретаря

Цели и задачи секретариата, роль его в развитии деловых отношений. Особенности норм делового этикета для секретаря. Ограничения этического характера, накладываемые на служебное поведение секретаря.

17. Этикет руководителя (менеджера)

Деловой этикет руководителя: прием посетителей, сотрудников, проведение совещаний, отношения с подчиненными. Этические нормы служебного поведения руководителя в отношениях с представителями внешней среды фирмы: конкурентами, поставщиками, журналистами, общественностью и пр.

18. Деловой этикет переводчика

Роль переводчика в деловых отношениях, протекающих на международном уровне. Особенности норм делового этикета для переводчика и лиц, пользующихся его услугами.

19. Этика делового красноречия

Деловая риторика и ее значимость для эффективности деловых отношений. Национальные, исторические и др. корни делового красноречия. Виды речевого воздействия и специфические требования этики, предъявляемые к каждому виду (выступлению на общем собрании, совещании, участию в деловой беседе и пр.). Стиль делового речевого воздействия и этикет.

20. Механизмы внедрения этических норм в современные деловые отношения

Современная деловая практика и механизмы внедрения этических норм, стандартов и требований в деловые отношения: кодексы, комитеты, тренинг и пр.; особая роль этического кодекса как регулятора служебного поведения и деловых отношений.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Сущность и содержание этики деловых отношений
2. Принципы этики деловых отношений
3. Деловой этикет: история и составляющие
4. Общие требования делового этикета
5. Приветствие, представление, титулирование в деловой сфере.
6. Визитная карточка, ее история, роль и функции в деловой жизни; виды визитных карточек
7. Требования к одежде и внешнему виду делового мужчины
8. Требования к одежде и внешнему виду деловой женщины
9. Этические стандарты оформления рабочего места сотрудника
10. Деловой этикет и служебное помещение
11. Этические нормы служебных взаимоотношений мужчины и женщины
12. Виды письменного делового общения и этические требования к ним
13. Критика и ее роль в выполнении служебных обязанностей
14. Этические аспекты критики
15. Нормы делового этикета на выставках
16. Цель деловых приемов: требования делового этикета к их организации и проведению
17. Поведение за столом во время деловых приемов
18. Сувениры и подарки в деловой сфере: что, кому, когда и как дарить
19. Роль презентаций в деятельности современных организаций; виды презентаций
20. Требования делового этикета к проведению презентаций
21. Этика делового телефонного разговора: что можно и нужно говорить и что нельзя; как начать и как закончить разговор; как добиться его максимальной эффективности
22. Особенности этических норм работы секретаря
23. Деловой этикет руководителя: прием посетителей; проведение совещаний; личные контакты с сотрудниками
24. Роль переводчика в деловых переговорах и нормы этикета в отношении его служебного поведения

25. Деловая риторика: роль и виды речевого воздействия в деловых отношениях

26. Требования делового этикета:

- а) к выступающему на собрании;
- б) к выступающему на совещании;
- в) к проводящему деловую беседу

27. Роль культуры речевого воздействия в обеспечении этики деловых отношений

28. Этический кодекс, его содержание и назначение

29. Механизмы внедрения этических норм в деловую сферу

30. Этика деловых отношений в мировой практике.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Ботавина Р.Н.* Этика менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2001.
2. *Венедиктова В.И.* О деловой этике и этикете. – М.: Институт новой экономики, 1995.
3. *Венедиктова В.И.* Деловая репутация. – М.: Институт новой экономики, 1996.
4. *Данкел.* Деловой этикет. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1997.
5. Деловой протокол и этикет: Сборник. – М.: Информационный центр “Коринор”, 1993.
6. *Джей Э.* Эффективная презентация. – Минск: Амалфея, 1997.
7. *Зенович М.* Этика предпринимательства//Торгово-промышленные ведомости. – №1–3, 6–8. – М.: Деловой мир, 1992.
8. *Кузин Ф.А.* Имидж бизнесмена. – М.: Ось-89, 1996,
9. Некоторые вопросы протокольной практики/Колл. авт. под рук. В.Н. Шевченко. – М.: Воскресенье, 1997.
10. Психология и этика делового общения/Под ред. Лавриненко. – М.: ЮНИТИ, 1997.
11. Сухарев В.А. Этика и психология делового человека. – М.: ИТД ГРАНД, 1997.
12. *Шейнов В.П.* Психология и этика делового контакта. – Минск: Афалмея, 1997.
13. *Шепель В.М.* Настольная книга бизнесмена и менеджера. – М.: Финансы и статистика, 1992.
14. *Шихирев П.Н.* Этические принципы ведения дел в России. – М.: Финансы и статистика, 1999.

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Тема 1.</i> ЭТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ И НОРМЫ В ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ	3
<i>Тема 2.</i> ИСТОРИЯ И ПРИНЦИПЫ ДЕЛОВОГО ЭТИКЕТА	8
<i>Тема 3.</i> ПРИВЕТСТВИЕ, ПРЕДСТАВЛЕНИЕ, ТИТУЛИРОВАНИЕ	16
<i>Тема 4.</i> ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА В ДЕЛОВОЙ ЖИЗНИ	24
<i>Тема 5.</i> ОДЕЖДА И МАНЕРЫ ДЕЛОВОГО МУЖЧИНЫ	30
<i>Тема 6.</i> ОДЕЖДА И ВНЕШНИЙ ОБЛИК ДЕЛОВОЙ ЖЕНЩИНЫ	42
<i>Тема 7.</i> ТРЕБОВАНИЯ ЭТИКЕТА К РАБОЧЕМУ МЕСТУ И СЛУЖЕБНОМУ ПОМЕЩЕНИЮ	51
<i>Тема 8.</i> ЭТИКА СЛУЖЕБНЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ МУЖЧИНЫ И ЖЕНЩИНЫ	56
<i>Тема 9.</i> ЭТИКЕТ ПИСЬМЕННОГО ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ И ОБМЕНА ДЕЛОВОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ ПО ФАКСУ	61
<i>Тема 10.</i> КРИТИКА И ЕЕ ЭТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ	70
<i>Тема 11.</i> ВЫСТАВКИ, ЯРМАРКИ: НОРМЫ ЭТИКЕТА	77
<i>Тема 12.</i> ДЕЛОВЫЕ ПРИЕМЫ	86
<i>Тема 13.</i> СУВЕНИРЫ И ПОДАРКИ В ДЕЛОВОЙ СФЕРЕ	109
<i>Тема 14.</i> ПРЕЗЕНТАЦИЯ И НОРМЫ ДЕЛОВОГО ЭТИКЕТА	115
<i>Тема 15.</i> ЭТИКА ДЕЛОВОГО ТЕЛЕФОННОГО РАЗГОВОРА	126
<i>Тема 16.</i> ЭТИКЕТ СЕКРЕТАРЯ	133
<i>Тема 17.</i> ЭТИКЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ	138
<i>Тема 18.</i> ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ ПЕРЕВОДЧИКА	144
<i>Тема 19.</i> ЭТИКА ДЕЛОВОГО КРАСНОРЕЧИЯ	147
<i>Тема 20.</i> МЕХАНИЗМЫ ВНЕДРЕНИЯ ЭТИЧЕСКИХ ПРИНЦИПОВ И НОРМ В ПРАКТИКУ ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ	192
Программа дисциплины “Этика деловых отношений”	200
Вопросы к зачету	203
Литература	205

Ботавина Р.Н.

Б86 **Этика деловых отношений: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 208 с.: ил.**

ISBN 5-279-02386-8

Содержание книги дает представление о современных нормах и стандартах этики делового поведения, общения, договорной дисциплины. Рассматриваются этическая сторона претензий, деловых приемов, требования к внешнему виду и манерам делового человека. Книга может служить своеобразным справочником по профессиональной этике в сфере деловой жизни.

Для студентов и преподавателей высших учебных заведений, руководителей, менеджеров.

Б $\frac{1203020200 - 127}{010(01) - 2001}$ **88-2002**

УДК 330.162 (075.8)
ББК 87.75я73

Учебное пособие

Ботавина Римма Николаевна

ЭТИКА ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Заведующая редакцией *Н. Ф. Карпычева*
Младший редактор *Г. В. Серебрякова*
Художественный редактор *О. Н. Поленова*
Технический редактор *И. В. Завгородняя*
Корректоры *Г. А. Абудеева, Т. М. Васильева*
Компьютерная верстка *О. В. Fortunatovoy*
Обложка художника *А. А. Умуркулова*

ИБ № 4283

Подписано в печать 15.04.2002. Формат 60×88/16.
Гарнитура «Таймс». Печать офсетная.
Усл. п. л. 12,74. Уч.-изд. л. 11,54. Тираж 4000 экз.
Заказ 1588. «С» 127

Издательство «Финансы и статистика»
101000, Москва, ул. Покровка, 7
Телефоны: (095) 925-35-02, 923-80-42, 923-18-68
Факс (095) 925-09-57
E-mail: mail@finstat.ru, <http://www.finstat.ru>

ГУП «Великолукская городская типография»
Комитета по средствам массовой информации Псковской области,
182100, Великие Луки, ул. Полиграфистов, 78/12
Тел./факс: (811-53) 3-62-95
E-mail: VTL@MART.RU