Этот файл был взят с сайта

http://all-ebooks.com

Данный файл представлен исключительно в ознакомительных целях. После ознакомления с содержанием данного файла Вам следует его незамедлительно удалить. Сохраняя данный файл вы несете ответственность в соответствии с законодательством.
Любое коммерческое и иное использование кроме предварительного ознакомления запрещено.
Публикация данного документа не преследует за собой никакой коммерческой выгоды.
Эта книга способствует профессиональному росту читателей и является рекламой бумажных изданий.
Все авторские права принадлежат их уважаемым владельцам.
Если Вы являетесь автором данной книги и её распространение ущемляет Ваши авторские права или если Вы хотите внести изменения в данный документ или опубликовать новую книгу свяжитесь с нами по email.

ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ

natahaus.ru

ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ

УДК 395+651
ББК 87.774+60.841
п>о

Рецензенты:
д-р социал. наук, проф. *К.Н. Кунцевич,*
кавд. педаг. наук, доц. *В.И. Луцаев*

Главный редактор издательства
доктор экономических наук ЯД. *Эвштвши*

Д29 **Деловое общение. Деловой этикет: Учеб.** пособие для студентов вузов / **Автор-составитель И.Н.** Кузнецов. - **М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.** - **431** с.

ISBN 5-238-00654-3

Агентство CIP **РГБ**

На основе анализа и обобщения отечественных и зарубежных источников излагаются основные теоретические положения, предлагаются практические рекомендации и советы, позволяющие более эффективно решать проблемы в области повышения уровня делового общения.

Анализируются основные правила и рекомендации, без знания и выполнения которых невозможно поддерживать репутацию делового человека.

Особое внимание уделяется рассмотрению проблем служебного, дипломатического и национального этикета. В приложениях представлены трафареты речей деловых людей, варианты составления деловых писем и обращений.

Для студентов вузов, слушателей школ бизнеса, руководителей всех уровней, всех, кто интересуется проблемами делового общения.

ББК 87.774+60.841

ISBN 5-238-00654-3

О И.Н. Кузнецов, 2004
© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2004
Воспроизведение всей книги или любой ее части запрещается без письменного разрешения издательства

От автора

Нормы нравственности, сложившиеся между людьми как в общественной, так и в семейной жизни, являются результатом многовекового процесса становления взаимоотношений. Без соблюдения этих норм невозможны политические, экономические, культурные и семейные отношения, ибо мы не можем существовать, не считаясь друг с другом, не налагая на себя определенных ограничений. И здесь очень важная роль принадлежит этикету.

Этикет — это свод норм, правил общения людей между собой, поведения каждого конкретного человека в обществе — в той социальной среде, где он живет, с членами которой взаимодействует.

Строгая регламентация поведения и общения людей пронизывает всю человеческую историю. И эта регламентация имеет глубокий смысл — иначе, собственно говоря, она не сопровождала бы человечество во все времена и во всех сферах его жизнедеятельности.

Этикет вообще — это совокупность правил поведения, регулирующих внешние проявления человеческих взаимоотношений (обхождение с окружающими, формы обращения и приветствий, поведение в общественных местах, манеры и одежда).

Этикетом называется составная часть внешней культуры человека и общества. В него входят те требования, которые приобретают характер более или менее строго регламентированного церемониала и в соблюдении которых особое значение имеет определенная форма поведения.

Хотя этикет, в конечном счете, выражает содержание тех или иных принципов нравственности, в традиционном обществе он, как правило, становится ритуалом, имеет чисто внешнюю, оторванную от своего нравственного содержания форму, строго канонизированный характер.

Этикет выражается в сложной системе детально разработанных правил учтивости, четко классифицирует правила обхождения с представителями различных классов и сословий, с должностными лицами в соответствии с их рангом (к кому как следует обращаться, кого как должно титуловать), правила поведения в различных кругах (придворный этикет, дипломатический этикет, этикет «высшего общества» и т.д.).

Слова «этика» и «этикет» воспринимаются как близкие по значению. И это естественно. К такому восприятию подталкивает не только сходство самих слов, но и теснейшая связь этих понятий. Однако на самом деле эти слова сблизились сравнительно поздно. Слово «этикет» заимствовано из французского языка, а «этика» — из греческого *("ethika"* от *"ethos"* — привычка, нрав). Одно из значений слова *"etiquette"* — «надпись».

На основе этого развилось более узкое значение — «записка с обозначением последовательности протекания церемониальных действий» и далее — «церемониал».

Этикет наследует обычаи и традиции практически всех народов от седой древности до наших дней. В основе своей эти правила поведения являются всеобщими, поскольку они соблюдаются представителями не только какого-то одного общества, но и представителями самых различных социально-политических систем, существующих в современном мире.

По мере изменений условий жизни человечества, роста образования и культуры одни правила поведения сменяются другими. То, что раньше считалось неприличным, становится общепринятым, и наоборот.

Вместе с тем *требования этикета не являются абсолютными: соблюдение их зависит от места, времени и обстоятельств*. Поведение, недопустимое в одном месте и при одних обстоятельствах, может быть уместным.в другом месте и при других обстоятельствах. Так, например, в гостях и тем более на официальных приемах не принято есть рыбу с помощью ножа или брать мясо руками, а на пикнике это вполне допустимо.

Нормы этикета, в отличие от норм морали, являются условными, они носят характер неписаного соглашения о том, что в поведении людей считать общепринятым, а что — нет. Каждый культурный человек должен не только знать и соблюдать основные нормы этикета, но и понимать необходимость определенных правил взаимоотношений.

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

Составляющими этикета являются: хорошие манеры, умение вести себя правильно в общественных местах, в различных ситуациях; внешний вид, одежда; культура речи.

Современный деловой этикет регламентирует поведение людей на службе, в общественных местах и на улице, на различного рода официальных мероприятиях — приемах, церемониях, переговорах.

Стремительное развитие деловых отношений с другими странами привело к необходимости знакомства с правилами делового этикета, которым до последнего времени уделялось мало внимания. Эта книга позволит читателю восполнить пробелы в области делового этикета, поможет в создании положительного имиджа делового человека.

Эта книга для тех, кто уверен, что их жизненный успех зависит в решающей степени от них самих, кто чувствует собственную ответственность за происходящие с ними события, за то, как складывается их жизнь.

Глава 1

ИМИДЖ СОВРЕМЕННОГО ЧЕЛОВЕКА

1.1. Имидж и этикет

ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЙ ИМИДЖ ОПРЕДЕЛЯЕТ ДЕЛОВОЙ УСПЕХ

Сформировавшийся образ делового человека (организации), в котором выделяются ценностные характеристики и черты, оказывающие определенное воздействие на окружающих, обычно называют имиджем (от англ. *image* — образ). Имидж складывается в ходе личных контактов человека, на основе мнений, высказываемых о нем окружающими.

При прочих равных условиях люди легче принимают позицию того человека, к которому испытывают эмоционально-позитивное отношение, и, наоборот, труднее принимают (и нередко отвергают) позицию человека, к которому испытывают эмоционально-негативное отношение.

Многие индивиды от природы обладают привлекательным имиджем, наделены обаянием. В значительной степени наше первоначальное впечатление о других людях складывается по их внешним данным. Однако отсутствие внешней привлекательности не должно мешать созданию благоприятного имиджа. Обаяние — это не столько визуальная привлекательность, сколько полнота доверия, душевная расположенность к людям.

Обретение привлекательного имиджа не самоцель, однако овладение им — весьма серьезная личностная и профессиональная задача. От имиджа во многом зависит желание сотрудничать с конкретным человеком или фирмой. Привлекательный имидж является одним из факторов, определяющих деловой успех.

Имидж обладает следующими свойствами:

• имидж — *сознательное явление,* он не существует только на уровне отдельного человека, т.е. объект должен быть известен какой-либо группе людей (партнеров, потребителей, клиентов и т.п.);

• благоприятный имидж *должен иметь точный адрес,* вызывать к себе интерес, привлекать определенные группы партнеров;

• имидж *активен* по своей сути, он *способен воздействовать* на сознание, эмоции, деятельность как отдельных людей, так и целых групп;

• имидж *динамичен,* он не является чем-то однажды заданным, сформированным; его атрибуты преобразуются, видоизменяются в соответствии с изменениями в самом себе;

• имидж *должен быть пластичным,* оперативно изменяться, откликаясь на экономические, психологические, социальные условия;

• имидж *должен быть правдоподобным* (соответствовать тому, что есть на самом деле или производить такое впечатление), в противном случае имиджу не верят, и он не достигает поставленной цели.

ПРИОБРЕТАТЬ - ГОДАМИ, ПОТЕРЯТЬ - МГНОВЕННО

Имидж — это комплексное образование, складывающееся из многих составляющих. Хорошую репутацию приобрести трудно, на это уходят годы кропотливой работы, а утратить ее можно мгновенно, и зачастую из-за пустяка, проявив невоспитанность в любой форме: не ответив вовремя на телефонный звонок или письмо, не послав факс, которого ждут.

Для привлекательного имиджа важно все: культура речи, манера одеваться, интерьер офиса. Никогда невежды и грубые люди не обладали магией обаяния. Индивиду, имеющему дурной вкус, трудно рассчитывать на благоприятное впечатление.

Самоуверенность и стереотипное поведение негативно влияют на восприятие другими людьми личности, заинтересованной в признании и доброжелательном к себе отношении.

Во всех странах кодекс поведения хорошо воспитанного человека включает, по меньшей мере, четыре основных правила: вежливость, естественность, достоинство, такт.

Бизнесмены всего мира практически единодушны относительно трех наиболее предпочитаемых, позитивных свойств возможного делового **партнера — это *компетентность, порядочность* и *надежность*.** Именно эти качества обеспечивают главное в деловых отношениях — их предсказуемость, возможность опереться на партнера, уверенность в его обязательности. Они высоко ценятся повсюду в мире, поскольку являются фундаментом незаменимого условия успешных, плодотворных деловых отношений — взаимного доверия.

УМЕТЬ СЕБЯ ПРЕПОДНЕСТИ

Как правило, симпатии людей приобретаются не только благодаря врожденным качествам, но и умению себя преподнести. Деловой имидж все чаще специально проектируется в интересах человека или фирмы с учетом особенностей деятельности, внутренних достоинств, качеств и характеристик носителя имиджа.

Во многих случаях имидж — это результат умения ориентироваться в конкретной ситуации, правильного выбора модели поведения.

Модель поведения — целостный комплекс знаков (речевых, неречевых, поведенческих), направленный на создание некоторого образа. Модель воспринимается как единое целое. Например, авторитарное поведение включает безапелляционность суждений, категоричный тон, характерную жестикуляцию.

Увидев человека, ведущего себя таким образом, можно предвидеть некоторые его реакции и поступки. Целостность модели нарушается, когда входящие в ее состав элементы противоречат друг другу (например, о печальной новости сообщается с иронической интонацией).

Выбор модели поведения — это воспроизводство таких вариантов поведения, которые при повседневном общении помогают личности стать привлекательной.

ПРАВИЛЬНЫЙ ВЫБОР МОДЕЛИ ПОВЕДЕНИЯ. ЭТИКЕТНЫЕ МОДЕЛИ

Для оптимальной модели поведения характерны следующие черты:

• нравственная безупречность (при всей склонности к субъективному переживанию морали в обществе существуют общепринятые подходы к объяснению таких понятий, как честность, справедливость и совесть);

• учет конкретной ситуации, в которой личность действует или оказалась по стечению обстоятельств;

• цель, которую ставит перед собой личность;

• самокритичная оценка существенных возможностей использования конкретной модели поведения.

Следование выбранной модели поведения не предполагает стереотипных действий, отсутствия в них темперамента, своеобразия мышления, привычек. В повседневной жизни модели поведения у разных людей воплощаются по-разному. Но среди множества моделей имеются такие, которые становятся предметом специального изучения. **В первую очередь, это *этикетные модели (этикет)*.**

Взаимодействие людей, в том числе и деловое, в различных ситуациях издавна регулировалось и упорядочивалось нормами и правилами этикета.

Этикет — это совокупность правил поведения, регулирующих внешние проявления человеческих взаимоотношений (обхождение с окружающими, формы общения и приветствия, поведение в общественных местах, манеры и одежду). Этикет, как и общение, можно условно разделить на деловой и неофициальный.

Деловой этикет регламентирует поведение людей, связанное с выполнением ими служебных обязанностей.

Неофициальный (светский) этикет **упорядочивает общение в сфере** досуга и удовлетворения материальных и духовных потребностей (при приеме пищи, подборе элементов одежды, организации торжеств, посещении театральных спектаклей, концертов, спортивных зрелищ и т.п.). В связи с присутствием в программе официальных мероприятий деловых приемов, выступлений артистов четко разделить деловой и неофициальный этикет бывает затруднительно.

Дипломатический протокол и этикет **отличаются упорядоченностью** и строгостью.

Деловой протокол и этикет в целом, ориентированные на широкий круг деловых людей, отличаются большей гибкостью и меньшей формализацией.

ЗНАНИЕ ЭТИКЕТА - ПРОПУСК В ДЕЛОВОЙ МИР

Во все времена люди по-разному относились к этикету. Это отношение зависело и зависит от воспитанности (нравственной социализации), этической образованности и развитости моральных потребностей личности, которые предполагают желание нравственного отношения к себе со стороны окружающих и желание так же нравственно относиться к людям.

Хорошее знание и выполнение норм этикета — одна из составляющих привлекательного имиджа.

Отношение к этикету у формирующихся новых слоев деловых людей, деятельность которых связана с частным бизнесом и предпринимательством, пока оставляет желать лучшего. Между тем переход от первоначальных (часто криминальных или полукриминальных) форм рыночных отношений к цивилизованным требует все более точного знания и выполнения норм делового и светского этикета.

Эти процессы во многом будут стимулироваться развивающимися международными контактами отечественных предпринимателей. Психология западного бизнесмена запрограммирована на партнера, который вызывает доверие по тому, как он одет, причесан, на какой машине ездит, пунктуален ли он. Затем уже оцениваются другие параметры — верность своим обязательствам, квалификация, умение вести дело.

За рубежом не существует каких-либо сомнений в необходимости создания имиджа фирмы или делового человека, игнорирование правил этикета деловыми людьми в культурной деловой среде вызывает негативное отношение. Чтобы международные контакты превратились в устойчивые связи, деловым людям необходимо принимать и соблюдать установленные «правила игры», основанные на деловом этикете.

1.2. Этикет приветствия и представления

Совокупность правил первоначального межличностного взаимодействия, касающихся внешнего проявления отношения к людям, составляет **этикет приветствий и представлений.**

Кажущаяся простота правил взаимных приветствий и представлений тоже требует определенных знаний и достаточного внимания. В современном деловом этикете выработаны некоторые правила относительно знакомства и приветствий в зависимости от пола, возраста и должности контактирующих людей, а также от того, находятся ли они в группе или по одному.

Создание в глазах потенциального партнера *образа уверенного в себе человека,* умеющего вести себя в обществе, не вызывая своими поступками недоумения и пренебрежительной усмешки, — одно из условий успеха в профессиональной деятельности.

Следует помнить, что наша ответственность за собственное поведение усиливается при широком и активном развитии международных контактов. В этой ситуации на нас смотрят как на представителей страны и ее народа и по нашим поступкам очень часто судят о них. Поэтому необходимо усвоить основные правила поведения, принятые во всем мире.

Свод основных правил поведения во всех странах предполагает несколько качеств этики взаимоотношений: вежливость, естественность, достоинство и тактичность.

РУКОПОЖАТИЕ

Приветствие — одно из проявлений вежливости, которое представляет собой особую форму взаимного уважения. Приветствие в любой ситуации должно показывать вашу расположенность и доброжелательность. На характере приветствия не должно сказываться ваше настроение или негативное отношение к другому человеку.

Такой элемент приветствия как *рукопожатие* пришел к нам из глубины веков. В свое время он демонстрировал отсутствие оружия в руке. Сегодня рукопожатие является достаточно ответственным проявлением взаимного расположения людей друг к другу и требует тактичности в сочетании с естественностью.

Все чаще рукопожатие используется в качестве приветствия или прощания с женщиной, но здесь возможны модификации по сравнению с мужским вариантом. Как правило, инициатором рукопожатия должна быть женщина. Исключение из правил составляет ситуация,

когда мужчина намного старше женщины по возрасту или по служебному положению. В этом случае он может подать руку первым.

Хотя рукопожатие и стало привычным и стандартным ритуалом, оно может передать отношение людей друг к другу.

Первый вариант: вы чувствуете, что человек как бы доминирует над вами, т.е. пытается вами управлять и надо быть с ним поосторожнее. Это происходит потому, что его рука направлена вниз по отношению к вашей руке и вы чувствуете довольно сильное давление. Как правило, такой человек первым протягивает руку для пожатия.

Второй вариант: человек протягивает руку так, что его ладонь смотрит вверх и таким образом дает вам понять, что готов подчиняться и признает ваше лидерство.

Третий вариант: руки движутся параллельно друг другу и вертикально по отношению к плоскости пола. Давление ладоней также примерно одинаковое. Это отношения равенства, партнерства.

Представление является важным элементом вежливости в деловой жизни. Посредством его можно установить нужные и полезные связи. Этикет предусматривает определенные нормы, указывающие, когда и как необходимо представлять и быть представленным.

В процессе взаимоотношений могут складываться различные ситуации, имеющие специфику приветствия, представления друг другу или рукопожатия. Эта специфика выражается главным образом в том, кто обладает правом или обязан быть первым в указанных действиях.

ВЕРБАЛЬНЫЙ ЭТИКЕТ

Этикет процедуры знакомства и приветствия включает также и правила вербального этикета, связанного со стилем речи, принятым в общении деловых людей. Существуют как исторически наработанные, так и заимствованные стандартные речевые обороты, используемые для знакомства и приветствия.

Так, например, вместо обращения по половому признаку или слова «товарищ», все большее распространение получает обращение «дамы», «господа», «сударь», «сударыни». Это исконно русские слова, и они отражают ту необходимую степень уважения и вежливости, которая соответствует современному деловому этикету.

При приветствии и прощании, кроме слов «здравствуйте», «добрый день» и «до свидания», желательно называть имя и отчество собеседника, особенно, если он занимает по отношению к вам подчиненное положение. Если позволяют условия и время беседы, возможен **обмен нейтральными фразами:** ***«Как дела?*— «Спасибо, нормально. Надеюсь, что и у вас все обстоит хорошо?* — «Спасибо, да*.***

Вербальный этикет допускает также применение различных психологических приемов, таких, как, например, форм напутствия и краткой оценки общения. Это словесные обороты типа: *«удачи вам»,* ***«желаю успеха», «приятно было встретиться».***

В речевом этикете деловых людей также большое значение имеют комплименты — приятные слова, выражающие одобрение, положительную оценку деятельности, ума делового партнера. С этой точки зрения, комплимент — не механизм лести, а необходимая часть речевого этикета, особенно если деловой партнер — женщина.

1.3. Культура внешности

Огромное количество правил этикета связано именно с культурой внешности человека. И это не случайно. Внешний вид человека часто отражает его внутреннее, нравственное содержание. Психологи утверждают, что в 85 случаях из 100 люди составляют свое впечатление от первого знакомства с человеком по его внешнему виду. И изменить это впечатление в дальнейшем бывает очень трудно.

Представления о красоте внешнего вида человека необычайно изменчивы, но этот вопрос всегда был в эпицентре культуры и находил свое отражение в нормах приличия.

Все живущие на Земле племена и народы с неизменным вниманием относились к своей внешности. Чего только не придумывали люди, чтобы быть красивыми: надевали на себя причудливые одежды, сооружали невообразимые прически, разрисовывали тела, выдергивали ресницы и волосы бороды, разукрашивали тела рубцами и татуировкой, уродовали зубы, вводили посторонние предметы в нос, уши и губы и т.д.

НАРИСОВАННАЯ КРАСОТА

Один из наиболее древних способов украшения — **раскрашивание** тела. Наиболее распространен этот обычай у первобытных народов и племен, которые таким способом одновременно решали несколько задач: во-первых, так они защищали кожу от солнца и укусов насекомых, во-вторых, с помощью особых мотивов рисунка и определенной цветовой гаммы подчеркивали свое социальное положение в общине, в-третьих, раскраска использовалась как украшение с целью удивить, произвести впечатление, привлечь к себе внимание своих соплеменников (особенно противоположного пола), наконец, особого рода раскрашивание тела использовалось в военных целях — боевая раскраска.

Иначе говоря, раскрашивание тела всегда несло в себе несколько смыслов, значений: *утилитарное, символическое, эстетическое* и др. И тому есть множество примеров. Так, хорошо известно, что у многих женщин и даже мужчин в Индии на лбу нарисованы небольшие кружки, которые называются «тилак» или «нама». Это не только способ украшения внешности человека, но и особый знак, по которому легко определить, замужем ли женщина и к какой касте принадлежит человек.

Специалисты считают, что практически все народы планеты прошли через культуру раскрашивания тела.

Еще четыре тысячи лет тому назад в Египте знали секреты приготовления огромного количества ароматических масел и различных красок для лица.

Европейцы, прибывшие в Америку вскоре после Колумба, прозвали аборигенов «краснокожими». Однако в отличие от «чернокожих» индейцы не были таковыми от природы. А иные индейские племена, обитавшие на землях нынешней Канады, можно было по внешнему виду считать «синекожими», поскольку раскрашивание тела у них было очень популярным и предпочтение отдавалось синим краскам.

Изысканные римские патрицианки, как известно, красили брови обугленными муравьиными яйцами, а губы — киноварью, суриком и даже смесью свинца и крокодилового помета. А римский поэт Овидий в своем трактате «Наука любить» давал женщинам конкретные советы по совершенствованию внешности с помощью красок и косметических средств. С падением же Римской империи искусство косметики надолго было предано забвению, и только в XII столетии возродилось вновь.

Сама традиция и определенные способы, приемы раскрашивания тела сохранились и до сегодняшнего дня в виде *макияжа* — искусства оформления лица с помощью косметических средств (красок, кремов, теней и т.п.), основанного прежде всего на требованиях гигиены, умеренности и эстетической привлекательности.

КРАСОТА БЫВАЕТ РАЗНОЙ

Другим известным способом украшения, отчасти дошедшим и до нас, является обычай выдергивания волос — эпиляция. Особенно часто этот обычай встречается у первобытных народов, во многих негритянских и индейских племенах. Обычай выщипывать бороду существует и у северных народов, в частности у якутов. Каждый пробивающийся волос бороды, а часто и ресницы безжалостно вырываются ногтями или же особыми маленькими щипчиками.

Чрезвычайно распространенным в различных культурах, но не менее удивительным по своей сути был и остается обычай украшать свою внешность с помощью введения в различные части тела (нос, губы, уши) посторонних предметов.

Для совершенствования своей внешности некоторые народы прибегают и к таким способам, как оттягивание мочек ушей до самых плеч, уродование формы губ и ушей, изменение верхней части ушной раковины и т.п.

Примером такого обычая является и прокалывание мочек ушей для ношения серег. Причем в ряде национальных культур (а теперь нередко и у нас) это можно встретить не только у женщин, но и у мужчин. И способы прокалывания, и украшения при этом весьма разнообразны. Так, у различных племен даяков «женщины вставляют в них (уши) серьги, кусочки зеркала, просто носят в них оструганные палочки, а иногда и... сигареты. Уши прокалываются или внизу, или даже вверху... Что касается мужчин, то их украшения в ушах служат иной цели: показать мужество, воинственность, храбрость. Поэтому они вставляют в отверстие мочек зубы диких животных, кабаньи клыки, которые в нынешнее время заменили зубы врагов, служившие некогда украшением».

Любопытны некоторые особенности украшения губ и носа.

У европейцев очень распространен поцелуй, так как у других народов (африканцев, индейцев и др.) он не имеет такого большого значения. «Целующийся негр представляет собой этнографическую несообразность»,— замечает К. Вейлэ. Этим во многом и объясняется то, что для европейцев не характерно украшать губы, тогда как у «нецелующихся» народов украшение рта, изменение вида, формы губ встречаются достаточно часто.

Все украшения вставляются уже в детстве, девочкам прокалывают нижние губы, уши и нос; затем мешают заживанию раны, систематически увеличивают ее, вводя соломинки и другие предметы, все большие и большие, до тех пор, пока они не превратятся в целые пластинки, достигающие часто семи и более сантиметров в диаметре.

ТАТУИРОВКИ

Но, пожалуй, самым распространенным из перечисленных способов украшения тела был (и во многом остается) обычай татуировки и нанесения рубцов, который встречается практически у всех народов. При этом под татуировкой понимается изменение кожи человека в результате введения различных красок; рубцевание же тела — более сложный процесс: на кожу наносится целый ряд мелких надрезов, соответствующих определенному рисунку, затем, после образования струпа, на тех же местах снова проводится разрез, и так повторяется до тех пор, пока не получится задуманный рубец. В некоторых местах эти рубцы создаются выжиганием или отделением целых кусочков кожи, которые после заживания раны выдаются в виде бугорков.

Татуировка и рубцы всегда использовались как своеобразный язык, с помощью которого в сжатой форме передавалась важная и нужная

информация о личности того или иного человека, его семейном, племенном, профессиональном отличии от других. Нередко они являлись знаками неких памятных событий или способами испытания мужества и выносливости человека, поскольку все эти процедуры чрезвычайно болезненны и неприятны. Но при этом рубцы и татуировка несли в себе и функцию украшения тела.

Так, например, у племени даяков в Индонезии определенным образом разукрашенный палец — свидетельство участия воина в сражении, а татуированная ладонь — символ того, что этой рукой добыта в бою голова неприятеля. У девушек же это способ показать будущему мужу, какая она смелая и что она может выдержать любую боль... Даяки верят, что без татуировки нельзя добиться в жизни ничего хорошего. У каждого племени свой рисунок татуировки, по нему можно легко определить, где живет даяк и какого он рода.

Интересна история, рассказанная новозеландским художником XIX в. Генри Линдауером. Во время своего путешествия, когда он однажды нарисовал портрет старика туземца из племени маори, тот, посмотрев на свое изображение, сказал: «Нет, это не я. Вот это — я!» — и продемонстрировал татуировку на своей груди.

Любопытным является и тот факт, что у индейцев племени сандехи (в Центральной Америке) многочисленные узоры татуировки наносят на тела своих жен мужья. При этом обилие и качество узоров зависит от того, насколько муж любит и ценит свою супругу. И все же набор изображений, узоров, наносимых на тело в качестве татуировки у тех или иных народов, достаточно ограничен, традиционен и передается из поколения в поколение. Разумеется, существуют и свои стандарты в отношении женских и мужских татуировок.

При всей своей традиционности для человеческой культуры татуировка как символ красоты все же в меньшей степени присуща европейской культуре, где ею всегда пользовались лишь в определенных кругах (матросы, преступники, проститутки и т.п.) и преимущественно как знаком профессии или какого-либо важного события в жизни человека.

Любопытные тенденции мы можем наблюдать в современной культуре. В то время как среди молодежи в полинезийских, индейских и других племенах традиция украшения тела татуировкой все больше угасает, среди европейцев она становится популярной.

Более того, татуирование тела оформляется в некий художественный жанр (что-то вроде нательной графики), причем щеголяют в разноцветных узорах на теле не отпетые зеки, а молодые люди в возрасте, как правило, от 17 до 23 лет, и не только парни, но и девушки. Что это — глупость? азарт? юношеское стремление удивить окружающих, подчеркнуть свою особенность и независимость от общественного мнения? молодежная мода? Но ведь мода, как известно, быстро проходит, а узоры на теле — уже навсегда...

Кстати, все тот же К. Вейлэ, изучая причины зарождения обычая татуирования, пришел к выводу, что у человечества в основе этих обычаев лежали вполне прагматические причины. Одна из них — расцарапывание кожи, вызванное укусами насекомых. «...Оно приносит облегчение, особенно же после того, как на расчесанное место приложить сырой земли или чего-нибудь другого. Таким образом, при проникновении в рану мельчайших частиц земли мы получаем цветную татуировку, а простое расцарапывание раны дает уже мотив к дальнейшему развитию обычая украшения тела рубцами. Если эти раны были приобретены в почетной борьбе, то это могло подать повод на всей земле к воспроизведению подобных почетных знаков.»

Кроме того, татуировка, раскраска, рубцевание тела были наиболее популярны как украшения до того, как появилась одежда. И в этом смысле они являются пережитками человеческой культуры. С появлением одежды и декоративных украшений (бусы, серьги, кольца и т.п.) они отошли на второй план и использовались в большей степени не как украшения, а как символы профессии, памятные знаки о каких-либо значительных событиях и встречах в жизни этого человека.

ДРЕВНЕЕ ЧЕМ ОДЕЖДА

Украшения по своему происхождению считаются более древними, чем одежда, поскольку являются достоянием всего человечества, начиная с самых ранних ступеней его развития.

Многие историки культуры считают, что одежда появилась тогда, когда человек в силу ряда природно-климатических и иных причин утратил способность самостоятельно восстанавливать волосяной покров своего тела и пришел к изобретению посторонних средств защиты тела от неблагоприятных природных факторов (холод, дождь, жгучее солнце и др.). Но наряду с этой концепцией существует и иная точка зрения.

Так, немецкий историк Ю. Липперт пишет: «Одежда человека имеет, так сказать, два своих родословных дерева, которые соединяются в одно лишь после того, как срослись между собою их ветви. Одно из них вырастает на почве щегольства и страсти к нарядам, другое — на почве нужды; родиной первого является юг, второго — север; первое — более древнего, второе — более позднего происхождения». Далее он приводит свидетельства того, что первобытные народы «ходили совершенно голые, но, по-видимому, очень любили наряжаться. Все, что им дарили, они вешали себе на голову или на шею». То же самое заметил и знаменитый капитан Кук у австралийцев: «Хотя эти дикари так же, как и огнеземельцы, ходили совершенно голые, они, казалось, не менее первых заботились об украшениях. Один из

них, которому я дал кусок старой рубашки, вместо того чтобы повязать себе им какую-нибудь часть тела, обмотал ее вокруг головы, наподобие чалмы».

Человек всегда обладал стремлением к украшению собственной внешности ради какой-либо цели, прибегая для этого к использованию разнообразных искусственных средств, которые и получили название декоративных украшений. По своей начальной сути украшения служат для того, чтобы произвести впечатление, привлечь к себе внимание прежде всего представителей другого пола, выделиться. Поэтому и украшения, и одежда человека могут рассматриваться как особый, знаковый язык, посредством которого человек общается с окружающими.

Более того, каждая вещь в той или иной мере выступает знаком социального престижа. По вещам человека можно с достаточно большой долей вероятности определить «кто есть кто».

Во все времена считалось, что чем дороже и ценнее материал, искуснее, а значит, дороже работа, тем выше общественный статус их владельца. Любая же имитация драгоценности, независимо от того, насколько мастерски и художественно она была выполнена, считалась подделкой, «дешевкой» и осуждалась общественным мнением, как неприличная для солидного человека. А человек, решившийся украсить себя такой вещью, считался лишенным вкуса, не знающим приличий и вообще низко павшим.

Столь популярные сегодня украшения из пластмассы появились лишь в начале XX в., благодаря французским модельерам Г. Шанель и Э. Скиапарелли, которые считали, что искусственные драгоценности нисколько не уступают украшениям из драгоценных металлов.

Конечно, сегодня по тем или иным вещам трудно стало судить о месте человека в социальной иерархии. Но престижность самих вещей по-прежнему актуальна.

НЕ ПЛАТЬЕ, А МАНЕРЫ

Вещь не только является знаком престижа, она еще говорит о самосознании и вкусе ее хозяина. Считается, например, что женщина с развитым вкусом и достоинством, знакомая с правилами хорошего тона, никогда не наденет на себя в дорогу, на дачу или на экскурсию бриллианты или другие дорогие украшения, которые уместны только в вечернее время.

Вещи способны по-своему управлять поведением человека и регулировать его настроение. Та или иная **одежда** диктует ее хозяину поведение, определяет, какие позы, жесты, движения и походка допустимы. Поэтому, к примеру, в джинсах девушка ведет себя несколько иначе — более раскованно, свободно, чем в вечернем платье, а в модной куртке человек чувствует себя иначе, чем в рабочем ватнике.

И все же прав был О. Бальзак, который писал: «Тайна туалета заключается не в платье, а в известной манере носить платье», и еще: «Пустой человек украшается, только умный человек умеет одеваться». Не случайно этикет всегда содержал в себе целый раздел правил и требований, относящихся к **культуре ношения одежды и украшений.**

В старых книгах и пособиях по этикету мы находим такие наставления:

> «Уменье одеваться более важно, нежели уменье входить в комнату или уменье кланяться. Ничто так не бросается в глаза, как одежда человека,— недаром же составилась пословица: «По платью встречают, по уму провожают». Уменье хорошо и со вкусом одеться есть верный признак благовоспитанности...
>
> Порядочный человек всегда должен быть так хорошо и гармонично одет, чтобы ни одна часть его одежды не бросалась в глаза. Величайшая элегантность заключается в величайшей простоте. Если кто-нибудь из ваших знакомых или приятелей хвалит ваш галстук или жилет ваш, будьте уверены, что этот галстук или жилет красивы более, чем нужно, иначе они не бросались бы в глаза, а если это так, то, стало быть, комплимент вашему галстуку или вашему жилету вовсе не комплимент для вас самих, а, напротив, прямое порицание вашему вкусу...
>
> Безупречная чистота — первое качество светского человека. Вам скорее простят потертое платье, чем жирное пятнышко на вашем жилете...
>
> Не следует думать, что одеваться дорого и вычурно значит одеваться хорошо, напротив, простота, соединенная со вкусом или опрятностью, всегда стоит неизмеримо выше вычурности...
>
> Одеваться чересчур по моде так же вульгарно, как и слишком отставать от моды, поэтому надо одеваться так, чтобы платье ваше было сшито только лишь согласно с модой, но не было бы рабским подражанием модной картинке и не походило бы на нее, как две капли воды...
>
> Простота, даже в самом богатом наряде, и соответствие этой простоты возрасту особы больше всего идет женщинам, о чем им не следовало бы так часто забывать...
>
> Даже у себя дома женщина не должна выходить из своей комнаты в таком платье, в котором ей было бы стыдно показаться чужим. У себя дома всегда нужно быть одетой настолько прилично, чтобы постоянно быть готовой выйти к нечаянному гостю; заставлять же его ждать, пока вы переоденетесь, очень неприлично. Никогда не нужно иметь вида озабоченности своим костюмом...
>
> Что касается драгоценных украшений, то утром их носить не принято, исключение составляют кольца, с которыми не расстаются, а также брошки и серьги, которые не должны быть с жемчугом или бриллиантами, так как эти драгоценности носят исключительно с нарядным туалетом..»

Все эти правила представлены в книге «Хороший тон» (СПб., 1889). Их дополняет другое, более позднее издание под названием «Жизнь в свете, дома и при дворе» (СПб., 1890), в котором искусству одеваться посвящен целый раздел. В нем говорится:

> «Между всеми светскими обычаями и условиями незнание условий приличного туалета служит несомненным признаком вульгарности и недостатка такта... Роскошь туалета *заключается не в богатстве* его, но в изяществе и

вкусе. Изящной женщиной называется не та, которая увешана драгоценностями, наподобие витрины ювелира, но та, костюм которой сообразен с требованием хорошего вкуса и хорошего общества,..

Женщина со **вкусом следует моде, не подчиняясь ей рабски и вполне сохраняя свою оригинальность... Хозяйка дома на приемах должна избегать слишком богатого костюма, могущего затмить туалеты ее гостей... Обилие украшений во всяком возрасте придает отпечаток вульгарности и уничтожает изящество... Простота есть лучшее украшение молодости. Самые роскошные драгоценности не делают женщину ни красивей, ни моложе...**

Духи употребляются лишь в ограниченном количестве, особенно же сильно пахнущие, как мускусные и т.п. Лица, употребляющие слишком крепкие духи, дают повод подозревать их в нечистоплотности и желании замаскировать неприятный запах. Каждый пол и возраст имеет свои соответствующие духи, так **же как цветы, камни и костюмы...»**

ЭЛЕГАНТНОСТЬ СЕГОДНЯ...

Правила этикета, касающиеся культуры одежды и украшений, в наше время не только сохраняются, но и дополняются новыми, современными:

- все, что на вас надето, должно быть всегда безукоризненно чистым, отглаженным, застегнутым на пуговицы (а не приметано на «живую нитку» или пристегнуто на булавку), аккуратно подшитым. Сама одежда должна быть аккуратно сшита, так как криво простроченный шов на самом модном платье будет выглядеть некрасиво, неряшливо;

- каблуки должны быть аккуратными **— стертый, сбитый каблук,** растоптанные туфли с прилипшей к ним грязью от позавчерашнего дождя сведут на нет все старания быть модным и элегантным;

- волосы должны быть чистыми, даже если вы не делаете специальную прическу.

Все это плюс красивая походка, приятные манеры и улыбка создадут облик элегантного человека.

Главная заповедь элегантности гласит: соответствие каждой вещи стилю ансамбля важнее ее самостоятельной красоты.

Таким образом, при всем многообразии правил этикета, относящихся к культуре внешности человека, главный смысл этих требований **остается прежним — это *чувство меры, гигиеничность* и** *здравый смысл,* значение которых подчеркивали еще древние греки.

Так, у Плутарха в его «Застольных беседах» находим: «Суетность, полагаю я, глубоко отличается от опрятности: например, женщины, злоупотребляющие притираниями и благовониями, украшающие себя золотом и пурпуром, представляются мне суетными, но никому не будет поставлено в упрек пристрастие к купанию, натиранию маслом, поддерживанию волос в чистоте».

Как же определить, чем же измерить это неуловимое чувство меры? Искусствовед И.А. Андреева пишет об этом так:

«Чувство меры — это не какая-то серенькая середина, не оставляющая никакого впечатления. Это точное попадание в цель. Когда нужно, чувство меры подскажет: нужно много, нужно чуть-чуть **и** т.д.

Развитый вкус и есть прежде всего чувство меры: умение определять и меру (сколько цветов, деталей, отделок в одном предмете одежды будет красиво, как их сочетать и т.д.), и обстановку, ситуацию, для которой подойдет та или иная мера. В основе чувства меры, которое, словно индикатор, определяет наш вкус, прежде всего лежит уважение к себе и к окружающим».

ТРАДИЦИИ И ОСОБЕННОСТИ

Конечно, само представление о том, что является эталоном меры у разных народов, в разных этикетных культурах, весьма различно.

Если европейская женщина, как уже отмечалось, носит минимум драгоценностей (особенно в дневное время), то в Индии существуют совсем другие представления о чувстве меры в одежде и украшениях. Индийская женщина может показаться на глаза посторонним скорее без одежды, чем без украшений.

Глядя на белую женщину, идущую по улице гораздо более одетою, чем индусская сестра, но без украшений, индус часто высказывает мнение, что ей должно быть стыдно ходить по городу такой голой. То, что считается красивым, модным, приличным у одних народов, в культуре других может быть совершенно неприемлемым.

Так, например, у нас женщины (да и мужчины тоже), стремящиеся быть красивыми, привлекательными, буквально одержимы идеей похудания. Они отказываются от многих продуктов, занимаются специальной гимнастикой и т.д. И все это — ради того, чтобы стать худой, стройной!

Хотя еще в XIX в. в России представления о женской красоте были иные. По русским понятиям красота женщины состояла из толщины и дородности. Женщина стройная не считалась красивой.

В Центральной Африке представления о женской красоте также связаны с тучностью. Существуют даже специальные учреждения — дома для откармливания девочек, достигших половой зрелости. Девочки-подростки проводят там иногда несколько лет, их кормят сладкой и жирной пищей, не позволяют двигаться, старательно натирают их маслами. Все это время девочку обучают будущим обязанностям жены, матери, хозяйки дома, а заканчивается ее изоляция демонстрацией тучности. Затем следует свадьба с гордящимся ею женихом.

В культуре любого народа важными с точки зрения морали, эстети-.ки, этикета являются не сами по себе детали внешности человека: одежда, прическа, косметика, очки, жесты, походка и т.п., а тот облик (образ), который эти детали создают в своей совокупности. Бо-

лее того, облик человека не исчерпывается только внешностью как таковой. Это понятие очень емкое и включает в себя как внешний вид, наружность, так и душевный склад человека, особенности его характера, воспитанности.

Облик всегда был исторически очень изменчив. А сама изменчивость облика хорошо просматривается в истории костюма сквозь призму такого явления, как **мода.**

6 основе любой моды лежит свой образ, который находит отражение в различных формах одежды, сочетании цветов, разнообразии линий и т.п. Мода всегда предполагает в качестве доминирующих, приоритетных те или иные **стили,** т.е. устойчивые, свойственные данной эпохе представления о прекрасном. Стиль находит свое отражение в этикете, морали, обычаях эпохи и через эту систему общественных норм накладывает свой отпечаток на облик человека этого времени, этой эпохи.

1 .4. стили и история костюма

В истории культуры зафиксированы несколько ведущих стилей, которые оказали большое влияние на формирование облика культурного, воспитанного, светского человека своего времени.

С момента своего возникновения одежда выполняла не только чисто утилитарную функцию, но и предоставляла человеку возможность изменить свой облик, улучшить его, скрыть недостатки внешности, отражала определенное представление о красоте, выполняла эстетическую и знаковую функции.

Русский историк СМ. Соловьев писал: «...в одежде человек оканчивает творчество самого себя».

Развитие костюма от простых форм к сложным происходило под влиянием многих факторов: географической среды, характера трудовой деятельности человека, особенностей развития торговли и обмена между странами одеждой, обувью, тканями, украшениями, специфики быта и повседневных отношений между людьми и других моментов.

Рассматривая длительный путь развития одежды, специалисты выделяют три ее типа: нешитая (некроеная), шитая, комбинированная (подкроенная). Однако независимо от того, к какому типу она принадлежит, одежда всегда отражала имущественное и социальное положение человека, подчеркивала сословно-кастовые различия между людьми, проводила грань между бедными и богатыми, знатными и безродными, молодыми и старыми, мужчинами и женщинами.

Одежда всегда выступала своеобразным атрибутом этикета, подчеркивающим специфику той или иной этикетной ситуации. Эти различия можно наблюдать уже в простейшем костюме первобытных народов.

Очень важную роль в оформлении (создании) внешнего образа человека всегда играла прическа. Поэтому прическе, как завершающему элементу костюма, во все времена уделялось большое внимание.

Древнейшими очагами человеческой культуры и цивилизации были Древние Греция и Рим, где сформировалось особое представление **о** человеческой красоте, связанное с идеей гармоничности, пропорциональности человеческого тела, соразмерности мира и человека.

АНТИЧНЫЙ КОСТЮМ

Эстетические воззрения древних греков превыше всего ставили красоту и физическое совершенство человеческого тела. Одежда была призвана украшать, совершенствовать гармонии.

Много внимания уделялось уходу за телом, лицом, сооружению причесок из естественных волос, подбору украшений с учетом особенностей костюма и его назначения. Именно одежда определяла манеры поведения людей, требовала гордой и изящной осанки.

В Древнем Риме костюм стал символом классого разделения людей. Методы изготовления одежды остались теми же, что и в Греции, но усложнились ношение и драпировка ее. Драпировки в одежде знати стали столь обильны, складки так глубоки (складки тоги патриция укладывались рабом на ночь, положение каждой из них закреплялось грузом), что ношение такой одежды требовало медлительных, величавых движений, плавной, торжественной походки, даже некоторого актерского мастерства в жестикуляции. Такой костюм закрывал практически все тело, делая фигуру величавой, но статичной.

Принадлежностью женского костюма были сложные золотые украшения. Существенно усложнились в это время и женские прически: они высоко вздымались вверх в виде кокошника, для чего приходилось применять металлический каркас. Мода на светлые, рыжеватые шевелюры не только заставила обесцвечивать волосы известковой водой, но и использовать белокурые косы рабынь-северянок.

Патрицианки кроме сандалий носили полусапожки и башмаки из кожи. А богатые римские модницы надевали на ноги туфли в виде перчаток с отдельным облачением каждого пальца. Существовал даже кодекс, предписывавший правила их надевания.

После падения Римской империи продолжала существовать могущественная Византия, которая испытывала значительное влияние со стороны античной и эллинистической культур.

С возрастанием роли церкви в обществе знаки церковной символики стали все более утверждаться и в костюме. Христианская церковь объявила тело человека «сосудом дьявола», источником греха, поэтому

идеалом красоты женской фигуры стало аскетичное, длинное, худое тело с опущенными плечами, стянутой грудью. Одежда превратилась в футляр, который скрывал естественные формы тела. Декоративные украшения равномерно распределялись на одежде и обуви, они предназначались для того, чтобы отвлекать внимание от естественных форм тела.

Византийская империя перестала существовать в XV в., но ее влияние глубоко проникло в культуру раннего Средневековья. Стиль этой эпохи отражал превосходство духовного начала над телесным.

ЕВРОПЕЙСКИЙ КОСТЮМ РАННЕГО СРЕДНЕВЕКОВЬЯ

В IX—XI вв. одежда выполнялась из простых тканей, имела свободные силуэты, лаконичные формы. Отделка и украшения в костюме почти не встречались, но значительную роль играл пояс, выполнявший не только утилитарную роль, но и служивший символом верности.

Крестовые походы на Восток принесли немало новшеств в различные области жизни европейских феодалов: в быт вошли новые обычаи, например мытье рук перед едой, появилась роскошная утварь, ковры, ткани. Под влиянием культа прекрасной дамы, идеалов рыцарства одежда становилась все более облегченной, подчеркивающей естественные формы тела.

КОСТЮМ ГОТИЧЕСКОГО СТИЛЯ

В XII—XIV вв. в Западной Европе сложился *готический* стиль в культуре (от итал. *gotico* — готский — по названию германского племени *готов)*. Его характерными особенностями было стремление ввысь, вертикальное членение, удлиненность форм, широкое использование отделки, украшений.

Моду в ту пору диктовали только представители господствующих классов, поэтому многое в костюме той поры можно объяснить именно особенностями их праздного образа жизни. Это выражалось в непомерном удлинении частей одежды. В женском платье появились огромные, «дьявольские», хвосты-шлейфы (до шести метров длиной), двойные и фальшивые рукава, рукава-крылья, достававшие до земли.

Очень большое распространение получили украшения символического характера, разнообразные орнаменты с родовыми гербами. Геральдическая символика подтверждалась государственными эдиктами (указами), определявшими правила ношения одежды тех или иных форм, цветов, украшений, символов и т.п. Так, например, одежду малинового цвета могли носить только лица королевского звания. Костюм шили, как правило, цвета родового герба или герба дамы сердца.

В ту пору при изготовлении одежды активно стали использовать Ножницы, их даже носили как дополнение к костюму в специальном изящном футляре, подвешенном к поясу. В костюме еще не было карманов, их роль выполняли Красивые кошельки, сумочки, прикрепленные к поясу.

В эпоху господства готического стиля даже высота женского головного убора определялась с учетом социального положения дамы: чем более знатного происхождения и положения в обществе дама, тем выше головной убор. Женщинам королевской крови разрешалось иметь **его** высотой в один метр.

Обязательным дополнением костюма знати стали перчатки, которые долгое время были символом власти И могущества (XIII—XV вв.). К примеру, жители средневекового города, получившие от своего правителя в дар перчатку, могли открывать у себя рынок и свободно вести торговлю.

Перчатка символизировала и важное поручение, которое рыцарь давал рыцарю. После удачно выполненного поручения перчатка возвращалась владельцу. В то же время бросить перчатку к ногам врага означало вызов на поединок; перчатку дама дарила своему рыцарю-избраннику, который прикреплял ее к своему головному убору или знамени во время турниров и военных походов.

В Европе раньше всех (в XIII в.) начали носить перчатки венецианцы. Они шили их сначала'из кружев и славились этим товаром во всем мире. Там же, в Венеции, делали перчатки с незаметно пришитыми к ним ампулами яда. С помощью таких перчаток венецианские вельможи освобождались от своих недругов. Кстати, этим, по одной из версий, объясняется, почему появился обычай снимать перчатку при рукопожатии.

К концу XV в. увлечение готическими формами в Европе пошло на убыль. Костюм начинает приобретать декоративность и большую статичность.

КОСТЮМ ЭПОХИ ВОЗРОЖДЕНИЯ

На смену аскетизму приходит жизнеутверждающее, гуманистическое мировоззрение, пропорции костюма резко меняются. Они начинают соответствовать естественным пропорциям человеческого тела. Появляется стремление показать обнаженным здоровое, красивое тело (глубокие, обширные декольте появляются даже у мужских рубашек).

Характерным признаком этого времени становится стремление к роскоши: сверкающие золотым шитьем ткани, тончайшие кружева,

богатые меха, множество драгоценных камней и жемчуга становятся принадлежностью костюма знати. В качестве подкладки для придания фигуре дородности и импозантности стали использовать вату.

В XVI в. законодательницей европейской моды становится Испания, превратившаяся к тому времени в крупнейшую колониальную державу. Непомерная гордыня, чванливость, чопорная надменность знати испанского королевского двора нашли свое отражение и в костюме. Среди состоятельных людей во всеобщее употребление вошла одежда на прокладках, каркасах, которые делали фигуру схематичной, искажали формы тела, его пропорции. Костюм становился неудобным, малофункциональным, даже карикатурным, но зато совершенно непохожим на костюм простолюдинов.

Платья-футляры, громоздкие, негнущиеся, не надевали, как это делаем сегодня мы, в них вступали, перешагнув через юбку, а руки вставляли в неимоверно пышные торчащие рукава. Затем служанка плотно стягивала шнуровку на спинке лифа. После этого прикрепляли огромный воротник из кружева либо вышитой тонкой ткани, натянутой на металлический каркас. Такой стоячий воротник напоминал распущенный хвост павлина.

Модным считался и большой, круглый, из белой слоеной или гофрированной ткани воротник-фреза, на котором голова покоилась, как на блюде. Изобретение этого воротника связывают с именем некой знатной испанки, которая имела некрасивую шею. Желая скрыть этот недостаток, она собрала вокруг шеи кружево, прикрепив его под подбородком. В таком платье невозможно было наклониться, согнуться, повернуть голову. К тому же волосы начесывали на металлический каркас.

КОСТЮМЫ БАРОККО И РОКОКО

В XVII в. законодателем европейской моды становится французский двор короля Людовика XIV, а ведущим стилем — *барокко* (от португал. *baroce* — жемчужина причудливой формы), которому свойственны необычайная пышность, декоративность, театральность.

На мужской костюм стиля барокко наложила свой отпечаток Тридцатилетняя война. Камзолы мужчин напоминали военный мундир, воинственный вид которого пытались смягчить с помощью большого отложного кружевного воротника, манжет, завязок из лент у пышных штанов над коленями. Распространение получили военные сапоги — ботфорты и широкополые шляпы, украшенные страусовыми перьями.

Женский костюм заимствовал из мужского воротники, манжеты, шляпу, получившую название мушкетерской. Дамы носили платья с объемными двойными юбками и шлейфом. Декольте становилось все глубже, а рукава — короче. Для придания формы юбке применяли специальные приспособления — плотные валики, которые надевали на бедра. Ткани использовались только яркие, светлые.

Женские прически — из естественных волос, с массой локонов, завитков приобретают все более сложные формы. Положение тела При движении изменилось: во дворцах и храмах ходили на носках. В связи с этим появилась обувь с каблуками. Красные каблуки стали символом принадлежности к высшему сословию.

Стиль, пришедший на смену барокко в XVIII в., был назван стилем *рококо* (от франц. *rocaile* — «завиток, раковина»). Он отличался изяществом, утонченностью, романтичностью. Его часто называют «галантным стилем». В какой-то мере он продолжил сложившиеся традиции барокко, но приобрел и свои собственные черты. Этот стиль во многом отражал попытку аристократии уйти от сложностей и противоречий жизни в мир грез, фантазий, развлечений.

Костюм эпохи рококо все более отрицает свою утилитарность и подчиняется лишь эстетическим требованиям, приобретая черты театрально-бутафорские. Парики, белила, пудра, румяна становятся обязательными принадлежностями мужского и женского туалетов.

Платья носили на металлической или из китового уса конструкции в виде широкого колокола, называемого панье (корзина). Туфли, так же как и платье, были перенасыщены украшениями: пряжками, вышивками, кружевами, лентами и т.п. На туфлях появлялись даже изображения ветряных мельниц.

Кстати, появление туфель на высоком и довольно тонком изящном каблучке связывают с именем маркизы Помпадур, отличавшейся утонченностью, изысканностью, но малым ростом.

Прически в это время создавались преувеличенных размеров и напоминали иногда парусные корабли, готовые к длительному плаванию, корзины цветов или цветущие клумбы и т.д. Носить все это на голове, сохраняя равновесие при движении, было весьма затруднительно, поэтому дамы опирались на тросточки. С такой прической было невозможно пользоваться и каретой. Обычно дамам приходилось высовывать голову из окна кареты или крышу кареты совсем снимали. В связи с этим был изобретен складной парик.

Такая художественно выполненная женская прическа стоила очень дорого, и ее стремились сохранить в течение нескольких дней. Поэтому ночью для сна использовались специальные подзатылочные подушечки, которых не касалась сама прическа. В Англии рекомендовалось надевать на прическу металлическую сетку, чтобы там не заводились мыши.

Для распространения французской моды к каждому сезону в столицы разных стран Европы посылали двух кукол: большую — в вечернем туалете и маленькую — в домашнем платье. Куклы носили имя Пандора. Позднее было обнаружено, что пышные юбки куклы Пандоры нередко использовались как тайники для секретной информации и выдачи государственных тайн. При Наполеоне I эта своеобразная реклама французской моды была запрещена.

КОСТЮМ ВРЕМЕН КЛАССИЦИЗМА

В период перехода от феодального строя к буржуазному складывается стиль *классицизма* (от лат. *classicus* — образцовый). Этот стиль вновь обращается к античному искусству, как идеальному образцу. Платье стало напоминать одежды древних греков и римлян. Ведущая роль отводилась накидкам и шалям, которые долгое время были и основной верхней одеждой. Женщины смело отказывались не только от корсета, но зачастую и от нижнего белья.

Для женского костюма стали характерны прозрачная батистовая туника (она надевалась на трико телесного или розового цвета) с глубоким вырезом, длинным шлейфом и легкие сандалии. Этот туалет дополнялся многочисленными ювелирными украшениями, а также камеями. Модницы того времени отвергали даже легкие туфли-лодочки на плоской подошве и на балах появлялись босыми.

Врачи безуспешно указывали на опасность такой моды для здоровья, когда тело зимой было прикрыто лишь легкой тканью. Известно также, что в 1802 г. даже французский журнал мод рекомендовал своим читательницам посетить Монпарнасское кладбище, дабы собственными глазами увидеть, сколько молодых женщин сделались жертвой моды и умерли от простуды.

ОДЕЖДА В СТИЛЕ АМПИР И РОМАНТИЗМА

Во время правления Наполеона I сложился стиль *ампир* (от франц. *empire* — империя), для которого характерны строгость, монументальность и обращение к древнеримским и древнегреческим декоративным формам. Завоевательные походы Наполеона оказали существенное влияние на бытовую одежду, обогатив ее новыми дополнениями (восточные ткани, русские меха и др.).

Значительные сдвиги в социальной жизни, рост городов приводят к большим изменениям в характере костюма. В народном костюме нередко начинают появляться признаки городской одежды. По костюму становится трудно определить сословную принадлежность человека. Так, фрак надевают и лакей и его господин, формируется единый европейский костюм. Однако мода в истинном значении этого слова остается привилегией имущих классов.

Вообще мода XIX в. менялась довольно быстро. Как в калейдоскопе мелькали различные силуэты, разнообразные по цвету, по фактуре материалы, всевозможные прически. Это было время имитации стилей прошлого.

В 1830—40-е гг. в Германии, а затем во Франции и других странах оформился новый стиль — *романтизм* (франц. *romantisme),* в котором идеалом женской красоты стала утонченно хрупкая, томно-бледная красавица, неземное существо.

Красивой считалась женщина с тонкой талией, меланхолическим выражением бледного лица. Немыслимо тонкую талию такой красавицы подчеркивала объемная, широкая юбка платья, а очень низкое декольте обнажало даже верхнюю часть руки. Но более всего поражали рукава: безмерно раздутые в верхней части, они резко сужались к кисти руки.

В мужском костюме в это время господствуют средневековые плащи, длинные остроконечные туфли. Новшеством были резиновые и кожаные галоши. В моду входят усы и бороды.

Мода 50-х гг. XIX в. воскресила пышность и вычурность аристократического костюма прошлого, обратив свой взор на стили барокко и рококо. Для поддержания чрезмерно широкой юбки изобрели каркас в форме полусферы — кринолин. Лучшие кринолины выполняли из китового уса, а более дешевые — из металлической проволоки. Вечернюю обувь для женщин обычно делали из атласа, окрашенного в соответствующий одежде цвет. Этикет строго регламентировал правила ношения одежды, в особенности для молодых девушек и замужних женщин.

В 1880-е гг. силуэт женского костюма приобретает довольно карикатурные формы за счет использования тюрнюра — валика (подушечки), набитого конским волосом и прикрепленного по линии талии сзади. В мужском костюме вошедший в обиход сюртук вытеснял фрак из повседневной деловой жизни. Фрак черного цвета становится нарядной, выходной одеждой. В 70—80-е гг. сложился тип классического английского костюма-тройки, который существует и сегодня.

XX ВЕК НА ПОРОГЕ

В конце XIX — начале XX в. нарастание темпов жизни, изменение ее условий, все возрастающий выпуск готовой одежды привели к значительной демократизации костюма, особенно мужского: примерно 89% мужчин развитых промышленных стран стали носить одежду мас-

сового производства. Этому во многом способствовало изобретение инженером Тимонье швейной машинки в 1829 г.

Современное отношение к костюму стало проще и естественнее. Главное, с позиций современного этикета, как уже отмечалось, выглядеть чисто, опрятно, в соответствии с чувством меры и целесообразности. Как писал Вл. Маяковский: «Нет на свете прекрасней одежи, чем бронза мускулов и свежесть кожи».

И все же современная мода и этикет, как две противоположные, но уравновешивающие друг друга силы, определяют свои требования к костюму, манерам, внешнему облику человека. Конечно, современная мода очень изменчива, непостоянна, особенно женская мода, но и сегодня существует ряд довольно устойчивых (этикетных, эстетических и др.) требований к костюму человека.

СОВРЕМЕННЫЙ КОСТЮМ

Для мужчин современные пособия по этикету и культуре внешности рекомендуют:

- повседневный костюм, тщательно отглаженный, дополненный свежей сорочкой и красивым галстуком, вполне заменит выходной костюм и уместен в любом торжественном случае;
- на особо ответственные и праздничные мероприятия рекомендуется надевать белую сорочку. Галстук может быть любой, но, желательно, не кричащей расцветки. Однотонный черный галстук (если он не форменный) надевают только в случае траура;
- в официальной обстановке пиджак всегда должен быть застегнут (нижнюю пуговицу пиджака не застегивают). В застегнутом пиджаке входят в квартиру к знакомым, в театр, в ресторан, на совещание. У выступающих со сцены, трибуны пиджак должен быть застегнут. Танцуют только в застегнутом пиджаке. Расстегнуть пиджак можно, сидя за столом или в зрительном зале;
- лучше иметь два носовых платка. Один — в кармане брюк, он используется по назначению; другой — безукоризненно чистый — во внутреннем кармане пиджака, он может понадобиться в самых непредвиденных ситуациях (например, протереть стекла очков, вытащить соринку из глаза и т.п.);
- к пиджаку в клетку или в полоску лучше всего подходят однотонные брюки, а к брюкам в клетку или в полоску — однотонный пиджак;
- не следует надевать к костюму в полоску сорочку в клетку, и, наоборот, к сорочке в полоску не идет костюм в клетку. В остальном же имеется целый ряд вариантов. Тот, кто не очень полагается на свой вкус, не ошибется, надев к пестрому костюму однотонную сорочку. Сорочка и костюм могут контрастировать между собой и по-другому чем темнее костюм, тем светлее сорочка;
- к строгим костюмам подходит обувь темно-коричневого и черного цветов, практичная и ходовая. Светло-коричневые и коричневые ботинки совершенно не подходят к черному костюму. Но черные ботинки вполне хороши к коричневому костюму. Ботинки на толстой подошве, грубые спортивные ботинки и сандалеты подходят только к спортивной, но не к выходной одежде;
- цвет носков в любом случае должен быть темнее, чем цвет костюма, являя собой переход от цвета костюма к цвету обуви. Темно-синий, темно-серый, темно-зеленый и черный цвета носков всегда хороши к любому строгому костюму;
- не рекомендуется, закидывая ногу на ногу, подтягивать штанину так высоко, что выше носка становится видна голая нога;
- тому, у кого слишком высокий рост или узкое лицо, следует покупать шляпу с низкой тульей. Для округлого лица лучше высокая шляпа с мягкими, опущенными полями. Шляпа с узкими полями особенно к лицу людям невысокого роста;
- выбор одно- или двубортного пиджака в большей степени зависит от роста. Если рост небольшой, однобортный пиджак делает человека выше, тогда как двубортный делает более пропорциональной фигуру высокого мужчины;
- выбор брюк также зависит от роста человека. Широкие брюки делают фигуру более приземистой, в то время как высокий мужчина может носить брюки немного большей ширины;
- особого внимания в костюме мужчины требует галстук. Его выбор зависит от цвета, рисунка и ткани костюма. Галстуки-бабочки приняты лишь в официальных случаях. А к вечернему темному костюму больше подходит галстук из натурального или искусственного шелка.

К костюму из ткани в мелкий рисунок подходит практически любой галстук, а к пестрому костюму — лучше однотонный, подходящий по цвету. Существует правило, что галстук должен быть одного тона с костюмом, но светлее или темнее, либо костюм и галстук должны быть контрастных тонов. Но этот контраст должен быть единственным в данном туалете. К спортивной рубашке, а также к шерстяным рубашкам галстук не нужен. Разумеется, галстук должен быть аккуратно и правильно завязан.

Существует так называемая *салонная одежда,* используемая для официальных посещений. К такой одежде относятся фрак и смокинг.

Фрак (франц. *frac)* — мужской вечерний парадный костюм, род сюртука с вырезанными спереди полами и длинными узкими фалдами сзади.

Смокинг (англ. *smoking jacket* — пиджак, в котором курят) — черный, сильно открытый на груди пиджак с длинными, обшитыми шелком лацканами. Он может быть однобортный или двубортный.

Ношение фрака и смокинга строго регламентировано. Так, смокинг не надевают на мероприятия, начинающиеся до 17 часов. В нем

ходят только на послеобеденные и вечерние торжества, в театр на премьеры. К смокингу надевают белую сорочку, черный жилет и галстук-бабочку, черные полуботинки и темные носки. По швам брюк с внешней стороны должна проходить атласная тесьма-галун.

Во фраке не ходят по улицам без пальто или плаща. Фрак считается парадной одеждой, которую носят исключительно в высокоторжественных случаях, например на парадном обеде, торжественном представлении, официальном приеме, больших балах и т.п. В дипломатическом мире во фраке являются только на вечерние аудиенции.

К фраку обязательны: черные брюки без обшлагов с двумя шелковыми галунами по боковым швам; белый пикейный жилет; белая сорочка с накрахмаленной грудью и жестким воротничком; белый галстук-бабочка; лакированные черные туфли и черные носки. (Черный суконный жилет и черный галстук предназначены для официантов.)

Для **женщин** даются следующие рекомендации:

- следует обращать внимание на то, чтобы и платье, и дополнения к нему были выдержаны в одной цветовой гамме. Не рекомендуется соединять более двух цветов: один цвет — основной, другой — дополнительный, отделочный;
- выбор цвета — дело вкуса. Но следует учитывать, что на фоне платья черного цвета морщинки становятся заметнее. Этого помогают избежать белые воротнички, жабо, вставки. Скрывают морщины блестящие клипсы и серый;
- идти без чулок на какое-либо торжественное мероприятие неприлично, даже в самую жаркую погоду;
- модных сумочек всегда много, однако, выбирая, следует придерживаться одного главного правила: миниатюрной особе с осиной талией не подходит большая сумка. И наоборот, женщинам высокого роста не стоит приобретать маленькие сумочки. Кроме того, дамскую сумочку рекомендуют надевать на руку, а не размахивать ею, держа в руке;
- фактура, рисунок, цвет ткани платья или костюма должны соответствовать возрасту, цвету волос и лица, росту и вообще всей фигуре. Ткани с крупными узорами подходят только высоким, стройным женщинам, для низких они не годятся;
- халат и пижама нужны для того, чтобы утром и вечером отправиться в ванную. В халате не убирают, не готовят, тем более не выходят за пределы квартиры;
- домашняя обувь должна быть чистой и неистоптанной. Приглашенных гостей хозяева никогда не принимают в домашних тапочках;
-/ не стоит ходить дома в бигуди, тем более не следует выходить из дома в таком виде на улицу, в магазин;
- не надо оставлять для дома выцветшие, тесные или растянувшиеся вещи. Для того чтобы критически оценить свой домашний костюм, попробуйте ответить на вопрос: готовы ли вы открыть дверь и принять неожиданных гостей, не испытывая неловкости за свой внешний вид.

В свете последней из приведенных рекомендаций очень актуально звучат размышления И А Гончарова, который писал:

«Вероятно, ты видел, кок эти люди приезжают в гости, разряженные в пух, украшенные брильянтовыми булавками, перстнями, с чудовищных размеров цепочками на массивных замках, с брегетом и золотой табакеркой в кармане, словом, со всеми претензиями на богатство, блеск и роскошь. А пробовал ли ты нечаянно приезжать к таким людям домой и заставать их врасплох? Отчего приезд гостя производит всегда суету и смущение в доме некоторых из этих господ?

Отчего хозяин при виде постороннего человека, едва взглянув на него, не сказав ему ни слова, не протянув ему руки, бросается от него, как от врага, опрокидывая столы, стулья, подносы и прочее? Отчего жена и дети его скользнут врассыпную, как мыши по норам? И отчего, наконец, ты ждешь потом целый час или два появления приятного семейства? А оттого, что этот великолепный барин ходит частенько дома в грязном или разорванном халате, часто без жилета, без галстука, с клетчатым бумажным платком в руках, в каких-нибудь валеных домашней работы сапогах; оттого, что у супруги его волосы безобразно висят по вискам или по спине, шея голая, а капот расстегнут на груди.

И сколько таких людей, у которых правило — хорошо одеться только в гости да по воскресеньям, а в будни и дома они считают себя вправе проходить так, в чем-нибудь, надеть старенькое, грязненькое, чтобы не жаль было таскать».

В этом отношении стоит согласиться и с лордом Честерфилдом, который в своих знаменитых «Письмах к сыну» (1739—1749 гг.) заметил: «...забота о красоте одежды — большая глупость; и вместе с тем не меньшая глупость не уметь одеваться — так, как приличествует твоему званию и образу жизни... хлыщ кичится своим платьем, а человек здравомыслящий потихоньку посмеивается над своей одеждой и вместе с тем знает, что не должен ею пренебрегать».

ДВИЖЕНИЕ СОЗДАЕТ ОБРАЗ

Общее впечатление от внешности зависит и от движений, от того, как человек ходит, стоит, садится, от характерных поз и жестов. Походка вразвалку, манера горбиться может испортить впечатление от самой красивой внешности. Более того, изящная осанка и гармоничность телодвижений не только украшают внешний вид человека, но и являются наглядными свидетельствами состояния его здоровья.

При правильном способе шага задействована половина из приблизительно 650 мускулов нашего тела, улучшается работа легких и сердца, достигается психологическое расслабление, исправляется фигура. Правильная ходьба придает человеку уверенный вид, что, как считают некоторые социологи, даже отпугивает преступников.

Умение правильно ходить начинается с правильной осанки. Голова должна находиться на одной вертикальной линии с корпусом, точнее, с позвоночником. Если же голова будет наклонена вперед или назад, то это приведет к ненужному напряжению мышц шеи и плеч, что способно вызвать преждевременную усталость и даже мышечные спазмы.

Плечи должны быть развернуты, отведены назад и расслаблены. Бедра, поясница, плечи и голова должны находиться на одной вертикальной линии. Живот подобран.

Начинающим стоит держать ноги чуть шире бедер, а опытным ходокам — на ширине бедер. Ставить выносимую вперед ногу надо обязательно на пятку, под углом 45 градусов к поверхности земли, причем, перед тем как она начнет опускаться, должен быть момент ее полного выпрямления. Энергию движению придает нога, оставшаяся сзади. Но ее не следует просто поднимать с земли и выносить вперед за счет работы мышц бедра — надо обязательно сделать толчок пальцами ног. У мужчин длина шага составляет 70—76 см, а у женщин — 63—65 см. Во время ходьбы ширина постановки стоп у первых около 12 см, у вторых — около 4 см.

На походку существенно влияет обувь. Утяжеляют шаг туфли с жесткой, несгибающейся подошвой или на очень высоком каблуке. Следует обращать внимание на согласованность движений верхних и нижних конечностей. При ходьбе руки, вытянутые в локтевом суставе, и кисти со свободно согнутыми пальцами (а не сжатыми в кулак) приближаются к корпусу, чуть касаясь его.

ЧЕЛОВЕК - ЭТО СТИЛЬ!

Современная мода подвела нас к тому, что каждый человек становится художником, создателем собственного облика.

В настоящее время каждый сезон к трем известным фундаментальным стилевым направлениям — классическому, спортивному, женственно-романтическому — добавляются новые, так называемые микростили: пилотский, морской, сафари, античный, театральный и т.п. При этом одни стили рассматриваются как поддающиеся смешению (такие, как спортивный и фольклорный, деловой и романтический), а другие — нет.

Действительно, какое впечатление может произвести девушка в подвесках до плеч под старину и в джинсовой куртке с молниями или в лосинах, короткой юбочке плиссе и куртке от спортивного костюма? Полное впечатление бессмысленности, безвкусицы, не гармоничности внешнего облика. Поэтому для того, чтобы выглядеть элегантно и современно, рекомендуется стремиться к созданию какого-то определенного, целостного образа. И при этом помнить одну из заповедей элегантности:

> Если хотите быть элегантной, замените количество качеством, и всегда из надетого на вас лучше еще что-нибудь убрать, чем прибавить.

Не следует заимствовать чужой образ. Если, к примеру, полная женщина надевает джинсы, куртку спортивного покроя с многочисленными молниями, кнопками, погонами и другими элементами молодежно-спортивного стиля, вряд ли она станет выглядеть от этого моложе и спортивнее. Скорее, наоборот, чужим заимствованным образом она подчеркнет еще больше неспортивность своей фигуры, а в итоге будет выглядеть смешно и нелепо.

Другой, к сожалению, довольно распространенный пример — неумелое использование косметики. Девушка-школьница, неумело пользуясь гримом, создает себе образ роковой женщины, падшего ангела или глупышки с кукольным личиком и распахнутыми глазами. Но готова ли она к такой роли в действительности, и нужно ли ей это вообще? Ведь отношение к ней со стороны окружающих, в том числе и юношей, будет определяться именно этим, созданным образом.

Именно поэтому очень важно найти свой индивидуальный (не шаблонный и в то же время не эпатирующий окружающих) стиль, помогающий чувствовать себя красивым, привлекательным, обаятельным, уверенным в себе человеком, вызывать интерес и уважение к себе как к личности. А для этого важно понять и усвоить те социально-культурные (моральные, эстетические, национальные и др.) нормы, которые существуют в данное время в данном обществе и которые задают эталонные образцы в культуре человеческой внешности, давая возможность определить, что красиво, привлекательно и прилично, а что неприятно, вульгарно и неприлично.

Культура внешности человека — это Необходимая составляющая этикетных ситуаций общения. И чтобы это общение стало общением достойных, воспитанных людей, стоит придерживаться правил приличия в отношении внешнего вида и помнить французскую поговорку: «Нет людей некрасивых, есть люди ленивые!»

Внешний вид делового человека — один из ведущих факторов успеха, поскольку для потенциального партнера именно внешний облик (костюм, прическа, атрибуты) служит своеобразным кодом, свидетельствующим о степени надежности, респектабельности и успеха в делах того или иного бизнесмена. Доверие вызывает только тот, кто хорошо одет и причесан, у кого есть чувство вкуса и меры. Можно сказать, что и в сфере бизнеса «встречают по одежке», а уж потом оценивают и другие качества — пунктуальность, четкость, квалификацию, верность слову и т.п. Именно поэтому к внешнему виду делового человека, его повседневному костюму (не говоря уже о торжественных случаях) предъявляется много требований.

СОВЕТЫ НА КАЖДЫЙ ДЕНЬ

В *повседневных деловых ситуациях мужчинам* следует надевать тщательно вычищенный и отглаженный костюм со светлой рубашкой и галстуком в тон. Лучше всего, если ваш дневной рабочий костюм будет серого, светло-серого оттенка, темно-синий тоже неплохо.

Манжеты рубашки должны быть видны из рукавов пиджака, когда руки опущены вниз, примерно на один сантиметр и более, если руки согнуты в локтях. Воротник пиджака должен плотно облегать шею. Воротничок рубашки должен быть виден сзади чуть больше одного сантиметра.

Днем на работе вполне приемлем клубный стиль. Чаще всего это темно-синий пиджак с блестящими пуговицами. Настоящий клубный пиджак предполагает наличие эмблемы клуба на нагрудном кармашке справа, но все ведь прекрасно понимают, что ни в каком клубе вы не состоите, так что, если у вас эмблемы нет, не расстраивайтесь.

В официальной обстановке пиджак должен быть застегнут. В застегнутом пиджаке входят в кабинет на совещание, сидят в президиуме или выступают с докладом. Таким же образом поступают, входя в ресторан, на прием, в зрительный зал театра. Нижнюю пуговицу пиджака не застегивают никогда. Расстегнуть пуговицы пиджака можно за столом во время завтрака, обеда, ужина или сидя в кресле.

С дневной одеждой совсем не обязательно носить платок в левом нагрудном кармане, но если вы решили его носить, он должен быть безукоризненно чистым, т.е. им нельзя пользоваться как обычным носовым платком.

Носовой платок нужно держать в развернутом виде в кармане брюк. Нельзя класть в верхние наружные карманы пиджаков и жакетов ручку, карандаш, очки, расческу и другие предметы так, чтобы они выглядывали наружу.

Взглянув на галстук, можно безошибочно оценить вкус его обладателя. Галстуки любого рисунка, цвета, размера выглядят изысканно тогда, когда не бросаются в глаза. Желаемый эффект достигается не узорами, а правильным выбором галстука к костюму. Зимой, как правило, повязывают галстуки глубоких и темных тонов, летом — светлых и ярких. Следует помнить, что доминирующий цвет галстука обязан повторять один из тонов костюма.

Главное, к чему следует стремиться,— общее впечатление опрятности, аккуратности и даже некоторой педантичности в одежде. Это должно заставить партнера думать, что столь же «подтянуты» вы будете и в делах.

Вечерний костюм. Если вы приглашены на торжественное событие — прием, банкет, бал, свадьбу и пр., вы можете надеть фрак, но это не обязательно. Само собой разумеется, что стиль одежды — вечерний: черный или белый галстук-бабочка. Зимой фраза «черный галстук-бабочка» означает, что вы должны надеть однобортный или двубортный смокинг черного или синего цвета, жилет (с двубортным смокингом носить жилет необязательно), галстук (черный или синий), галстук-бабочку или бант. Носки должны быть черные или синие, под цвет костюма, белый шелковый шарф, белый носовой платок в левом нагрудном кармане.

Летом зимний вечерний костюм вполне приемлем, но вы будете себя лучше чувствовать в легком белом смокинге, который можно надеть с черными или синими брюками.

Согласно классическим пособиям по этикету, смокинг носят во время ужина дома или на неофициальном ужине в доме, куда вы приглашены. Хозяин дома может надеть парадный пиджак с парадными брюками и рубашкой, но гости, согласно нормам этикета, появляются в смокингах.

В любом случае парадный костюм не надевают раньше шести часов вечера.

На все виды приемов рекомендуется надевать белую (не трикотажную) рубашку с крахмальным или мягким воротником и с галстуком любого, но не яркого или черного цвета. Черный галстук надевается только в знак траура или, если это положено, к форменной одежде.

Для строгих костюмов рекомендуется надевать полуботинки или ботинки темно-коричневого или черного цвета. Светло-коричневые или коричневые ботинки совершенно не подходят к черному костюму, черные же ботинки подходят к коричневому костюму. В летнее время к нетемному костюму можно надевать цветную обувь. На приемы нельзя надевать сандалеты или сандалии, ботинки на толстой подошве, спортивную обувь. Лакированные ботинки надеваются только к смокингу.

Цвет мужских носков должен быть темней цвета костюма. Темно-синий, темно-серый, черный — наиболее подходящие цвета для носков. Носки в полоску или клетку не подходят к вечернему костюму.

Кольцо — практически единственное украшение, которое может носить мужчина. Но даже кольцо должно иметь свое назначение — это либо обручальное кольцо, либо кольцо с печаткой. В США большая часть населения носит обручальное кольцо на безымянном пальце левой руки. Все мужские кольца носят на мизинце также левой руки, если вы хотите, чтобы вам не было больно во время рукопожатия.

Мужчина также может носить золотую заколку в галстуке, золотые запонки, одну или две жемчужины на вечерней рубашке или золотой браслет для часов.

Значительно больше проблем с одеждой у женщин. Женская мода динамична, разнообразна и непредсказуема. Но главная трудность состоит в том, что женщина не может быть одета так, как другие. Каждая женщина призвана быть уникальной.

Женщина всегда обладает правом на оригинальность своей одежды, на свой стиль ее ношения. Несмотря на все это, можно назвать ряд устойчивых эталонов женской моды в одежде. По-прежнему пользуется спросом костюм типа «шанель» — спокойный, стильный. Универсальны женские костюмы и юбки. В деловом костюме хорош блай-

эер. Особенно цвета верблюжьей шерсти. Как советуют специалисты, одежда с блайзером незаменима для небольших худеньких женщин, а еще больше таким женщинам подходит шерстяной костюм. Хорошо иметь длинную шерстяную юбку, так как ее можно надеть с любой блузкой и иметь достойный вид как на работе, так и на вечернем банкете.

Для службы наиболее приемлемо платье с длинным рукавом, причем самое «авторитетное» платье — серое в мелкую полоску. Лучшие цвета делового платья — темно-синий, рыжевато-коричневый, бежевый, темно-коричневый, серый, умеренно-синий, светло-синий.

Наименее подходящие цвета для делового платья: зеленый, оранжевый, светло-ржавый, ярко-желтый, пурпурный, нежно-голубой, розовый, ярко-красный.

Однотонная ткань для делового платья более подходяща. Кроме того, в одежде делового типа отдается предпочтение различным вариантам полосок и клеток в серых и серо-синих тонах. Отвергаются набивные ткани с изображением цветов, птиц и т.п., а также с разного рода яркими абстрактными рисунками.

Специалисты по имиджу деловой женщины считают, что корректным украшением является обручальное кольцо. Деловая женщина должна иметь кожаный, желательно темно-коричневый, атташе-кейс или сумочку из хорошей кожи. Приличия требуют, чтобы она пользовалась пишущей ручкой достойного класса.

Женщина пользуется значительно большей свободой в выборе фасона одежды и цвета ткани для вечернего костюма, чем мужчина, но и здесь существуют свои этикетные нормы и традиции.

Основное правило, которое надо соблюдать при выборе одежды,— это соответствие ее времени и обстановке. Поэтому не принято принимать гостей или ходить в гости в роскошном, нарядном платье в дневное время. Для этого вполне достаточно иметь простое элегантное платье или платье-костюм.

На официальные приемы рекомендуется надевать одежду строгих, скромных линий и умеренных тонов.

На завтрак, чай, коктейль рекомендуется надевать обычной длины платье, платье-костюм или костюм, небольшую шляпу из фетра, шелка и другой материи, причем шляпа во время приема не снимается.

Хозяйка не надевает шляпы.

На приемы и обеды, начинающиеся в восемь часов вечера и позднее, рекомендуется надевать вечерние платья (более нарядные и открытые). Вечерние платья могут быть обычной длины и длинные. Шляпу с вечерним платьем не надевают. К вечернему платью можно надеть шелковые, кружевные и другие перчатки, причем чем короче рукава платья, тем длиннее перчатки, и наоборот.

На приемы женщины надевают туфли из кожи, замши на любом удобном каблуке. На приемы нельзя надевать спортивную обувь и

обувь на каучуковой подошве. Вечерние туфли могут быть из цветной кожи, плотных шелков, парчи и т.д. на любом удобном каблуке.

Сумочка должна быть маленькой, иногда она изготовляется из кожи того же цвета, что и туфли, иногда из бисера, шелка и т.д.

На приемы, начинающиеся до восьми часов вечера, можно надевать шелковые, матерчатые, лайковые перчатки. Сумочка может быть замшевая, кожаная.

1.5. Современная одежда: детали и ситуации

Старинная пословица гласит: «По одежке встречают, по уму провожают». Эту пословицу любят вспоминать люди, которые гордятся своими знаниями и способностями, но при этом неважно выглядят. Многим кажется, что внешний вид — ничто, в сравнении с внутренними качествами человека. Но манера одеваться в значительной степени определяется как раз индивидуальными психологическими особенностями- И психолог может немало сказать о человеке по его внешнему виду.

Как показывают психологические исследования, первая минута встречи является решающей в создании социального и психологического портрета, она определяет характер дальнейших взаимоотношений. Изменить первое впечатление впоследствии достаточно трудно. Следовательно, даже самому умному, доброму, общительному и доброжелательному человеку, уникальному специалисту, в конце концов, даже гению необходимо быть внимательным к своему облику, если он хочет наладить хорошие отношения с окружающими.

Во все времена одежда выражала принадлежность к той или иной социальной группе, касте, конфессии или профессии. Форма одежды во многих случаях регламентировалась указами монархов, за нарушение этих указов виновников привлекали к суду.

Например, в 1615 г. в Чехии сейм объявил вышедший к тому времени из моды парчовый плащ официальной одеждой, без которого запрещалось появляться в Пражском Граде. Тех, кто приходил без плаща, задерживали в воротах Града для взимания денежного штрафа.

А в Российской империи в 1742 г. вышел указ, разрешавший носить парчу, кружева и шелка исключительно «особам первых пяти классов», т.е. высокопоставленным чиновникам, высшим офицерам. Лицам, не имевшим ранга, было запрещено носить одежду из бархата.

И в наши дни ношение, например, военной формы лицами, не имеющими на это права, является уголовным преступлением. Приви-

легия (офицеров, моряков, летчиков и т.д.) носить форму является не последней причиной, по которой подростки стремятся поступить в военное училище, «мореходку» и т.п., связать свою судьбу с этими профессиями.

Но в целом в последнее время требования к одежде далеко не так категоричны, как когда-то. Однако и сейчас в развитых демократических странах предприниматели придают очень большое значение внешнему виду своих сотрудников и деловых партнеров. А по наблюдениям российских психологов, вузовские преподаватели на экзаменах склонны завышать оценки наиболее строго одетым и тщательно причесанным студентам и студенткам.

Когда-то мода предъявляла очень жесткие требования, почти не оставляя места для проявления индивидуальности человека. Сейчас она демократична — каждый может избрать для себя тот или иной стиль, может создать и свой собственный.

Свобода выбора делает человека гораздо более ответственным за свой внешний вид.

Великое множество предметов одежды, аксессуаров, созданных различными народами и эпохами, разработанных знаменитыми кутюрье, домами моделей, известными фирмами, позволяют человеку максимально проявить свой вкус, чувство прекрасного, а также подчеркнуть достоинства и скрыть недостатки своей фигуры.

Когда-то, например, мода на кринолины — широкие отстающие женские юбки из жесткой материи, поддерживаемые китовым усом, деревянной или проволочной конструкцией — одинаково скрывала от взоров мужчин и прелестные стройные ножки, и далекие от совершенства. В наши дни каждая женщина может сама решить, какой длины и фасона юбку ей носить.

Но многие ситуации современной жизни требуют строго определенной формы одежды.

ПРОТОКОЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Протокол не позволяет женщине появляться на приеме у монарха в мини-юбке. Знаменитым исключением из правил стало вручение создательнице мини-юбки американке Мэри Куант в 1966 г. ордена Британской империи за заслуги в британском экспорте. На церемонии в Букингемском дворце создательница мини-юбки была именно в этом, совершенно несовместимом с придворным этикетом, наряде — привилегия исключительная.

Граждане и гражданки, пришедшие на аудиенцию к послу другой страны или министру в рваных джинсах, шортах и вызывающих мини-юбках, могут быть просто не допущены секретарем высокопоставленного лица. Такие случаи — не редкость. Даже в приличный ресторан не пускают мужчин в шортах, без пиджака и галстука.

Наиболее строго необходимо одеваться, отправляясь на *официальные приемы,* концерты классической музыки, спектакли в солидных театрах. В этих случаях приняты строгий (лучше всего черный) костюм и светлая однотонная рубашка (для мужчин) и достаточно строгие, без кричащих деталей, не слишком яркие платья для женщин.

Максимально строгой и торжественной должна быть одежда для посещения премьер и бенефисов, а также любых других мероприятий, которые сочетают в себе праздничный и официальный характер.

Для официальных посещений традиционно используются фрак и смокинг.

Фрак надевают в исключительно торжественных случаях: на официальный прием, парадный обед, на бал, торжественное представление и т.п. Поэтому ходить по улицам во фраке, не прикрытом плащом или пальто, нельзя. Это роняет «честь» фрака, делает его заурядной одеждой.

Исходя из данного соображения, правила этикета запрещают появление во фраке на улице. И хорошо, что запрещают. А то попробуйте-ка нарушить это правило! Недоуменные взгляды будут сопровождать гордого носителя этого редкого наряда. В любой стране мира человек во фраке на улице может вызвать удивление или улыбку.

В дипломатическом мире принято являться во фраке только на вечерние аудиенции.

Обязательное дополнение к фраку — черные брюки без обшлагов; по боковым швам брюк должны проходить шелковые галуны. К фраку также полагается надевать белый пикейный жилет, белую сорочку с накрахмаленной грудью и жестким воротничком, белый галстук-бабочку, черные носки и лакированные черные туфли.

Следует помнить, что фрак, дополненный черным суконным жилетом и черным галстуком — форма одежды официантов.

Со смокингом носят белую сорочку, черный жилет и галстук-бабочку, темные носки и черные полуботинки. Брюки должны иметь атласные галуны по боковым швам. Смокинг нельзя надевать на мероприятия, которые начинаются до 17 часов.

ПОВСЕДНЕВНЫЙ КОСТЮМ ДЛЯ ОФИЦИАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Мужчина может появиться на любом торжестве или официальной церемонии и в повседневном костюме неяркого цвета. Важно только, чтобы этот костюм был незаношенным, безукоризненно чистым, тщательно отглаженным, а также дополненным свежей рубашкой и красивым подходящим галстуком.

Рубашка может быть любого цвета, но обязательно однотонная. А в особенно торжественных случаях предпочтительнее белая. Галстук можно надеть любой, но кричащая расцветка нежелательна.

В деловых отношениях очень важно соответствовать общепринятому имиджу бизнесмена. А имидж этот подразумевает тщательное до мелочей соблюдение классического стиля в одежде.

Рассмотрим классические правила сочетания различных деталей одежды.

КЛАССИЧЕСКИЙ КОСТЮМ БИЗНЕСМЕНА

Обязательной принадлежностью классического мужского костюма является пиджак. Его необходимо надевать при любом визите.

Нижняя пуговица пиджака не застегивается никогда. Остальные обязательно должны быть застегнуты в официальной обстановке — на трибуне, при входе в любое помещение и т.д. Танцевать следует тоже лишь в застегнутом пиджаке. Расстегнуть его можно только в том случае, если вы сидите за столом или в зрительном зале.

Снимать пиджак на официальных мероприятиях можно только после того, как это сделал хозяин, почетный гость — словом, первое лицо на приеме. И если это самое первое лицо, несмотря на изнуряющую жару, как ни в чем не бывало сидит в пиджаке, присутствующим более низкого ранга остается лишь мысленно посылать проклятия в адрес этого невосприимчивого к высокой температуре и чужим проблемам чурбана.

Лишь находясь в гостях у близких знакомых, можно снять пиджак, не дожидаясь, пока это сделает хозяин. Но предварительно следует попросить у хозяина разрешения на это.

Поздней осенью, зимой, ранней весной, в вечернее время лучше носить темный пиджак. В дневное время и летом предпочтительнее светлый, в жару — хлопчатобумажный. Костюм может быть однотонным, а также в мелкую полоску или в клетку, но без резких контрастов.

Для деловых переговоров рекомендуется надевать однотонные костюмы серого, темно-серого, темно-синего или черного цвета. Наиболее распространен в деловом мире костюм-двойка, но допускается и костюм-тройка.

Черный костюм предназначен для самых торжественных случаев.

Все остальные детали одежды подбираются под костюм. Особое внимание уделяется галстуку.

Галстук — обязательное дополнение к однотонной рубашке. С костюмом в полоску, в клетку и т.д. хорошо сочетается однотонный галстук. А с однотонным костюмом — галстук с узором, пестрый.

Если рубашка несветлая однотонная, нужно позаботиться о том, чтобы галстук сочетался с ее цветом. К яркой рубашке с узором подойдет только однотонный галстук. Во всех случаях галстук должен быть темнее рубашки.

Расцветка галстука вашего делового партнера может помочь вам определить его характер, настроение, позицию на данных переговорах.

Ярко-красные галстуки выражают экспрессивность, некоторую непоследовательность. Сочетание ярко-красного цвета с желтым — раскованность, настойчивость в отстаивании собственной точки зрения. Красный рисунок на темном фоне может свидетельствовать об уверенности в себе, целеустремленности. Синие, темно-коричневые цвета с добавлением красного и чуть-чуть изумрудного сообщают о доброжелательности, готовности учесть мнение оппонента. Серо-жемчужные цвета подчеркивают умение владеть чувствами. Ядовито-зеленые в сочетании с желтыми могут указывать на некоторую настороженность. Голубые галстуки излучают спокойствие. Черный плетеный кожаный галстук указывает на желание быть элегантным, привлекательным.

Для деловых переговоров лучше выбирать серо-жемчужные, сине-красные, темно-бордовые галстуки. Рекомендуются галстуки с графическим рисунком. Такая цветовая гамма настроит ваших собеседников на деловой лад, подчеркнет ваше уважение к ним. А вот яркий галстук с авангардным рисунком создаст у ваших деловых партнеров ощущение эмоционального давления, будет раздражать и отвлекать их.

Также рекомендуется использовать комплект из одинаковых по расцветке галстука и носового платка (кончик которого выглядывает из нагрудного кармана).

К вечернему темному костюму лучше всего подходит шелковый галстук. Синтетический галстук носят только с кожаным пиджаком. В галстуках-бабочках появляются только на официальных мероприятиях. Матерчатый черный галстук уместен лишь на похоронах и поминальных церемониях.

Галстук не принято сочетать со спортивной, шерстяной рубашкой, с любой рубашкой, которую носят навыпуск.

Ширина галстука должна быть прямо пропорциональна размеру пиджака, т.е. чем шире в плечах человек, тем шире должен быть галстук. Нельзя допускать, чтобы галстук свисал ниже пояса. Но и слишком короткий тоже неприемлем. Он должен чуть-чуть не доходить до пряжки брючного пояса.

И, конечно же, галстук должен быть завязан аккуратно и правильно. Галстуки из плотной материи следует завязывать заною каждый раз.

Рубашка. Пестрая рубашка не подходит к костюму с узором. Никогда не надевайте рубашку в полоску с костюмом в клетку и, наоборот, клетчатую рубашку с костюмом в полоску. Чем темнее костюм, тем светлее должна быть рубашка. Идеальная рубашка, подходящая для визитов любого уровня, — белая. Но самое гармоничное

сочетание и самая лучшая рубашка не производят хорошего впечатления, если рубашка грязная. Свежесть рубашки — самая важная ее характеристика.

Мужская обувь. Черные ботинки подходят к костюму любого цвета. Коричневая обувь плохо сочетается с темным костюмом. Светлую обувь следует носить только со светлым костюмом в летнее время, спортивную — только к спортивной одежде; лакированные ботинки — только со смокингом и фраком.

Носки подбирают в зависимости от цвета костюма и обуви. Они должны служить цветовым переходом от брюк к обуви. В идеале носки должны быть более темными, чем брюки, но светлее, чем ботинки. Хорошо сочетаются с любым строгим костюмом темно-синие, темно-серые, темно-зеленые и черные носки.

Головной убор должен соответствовать верхней одежде, ее тону. Фетровую шляпу принято носить с солидным пальто, кожаную, матерчатую или с небольшими полями шляпу — с плащом.

Шарф и перчатки должны подходить по цвету и узору к остальным деталям одежды.

Зимой предпочтительно носить одежду темных тонов. Светлые брюки под черным пальто нежелательны.

Носовой платок рекомендуется носить в кармане брюк.

Нельзя допускать, чтобы из наружных карманов пиджака торчали какие-либо предметы — ручка, карандаш, расческа, очки и т.п. Карманы также не должны оттопыриваться.

Для каждого рода деятельности, каждой ситуации существует определенная форма одежды, определенный ансамбль. Бизнесмен, который после утренней пробежки пришел на встречу с зарубежными партнерами в спортивном костюме, безусловно, шокировал бы их. Это выглядело бы так же нелепо, как одетые во фраки крестьяне на покосе.

Недопустимо:

- облачаться в ансамбль одежды, не соответствующий месту и назначению;
- смешивать отдельные элементы, скажем, делового костюма и рабочего. Ни в коем случае нельзя надевать кроссовки к строгому костюму, джинсы — к пиджаку да еще и с галстуком.

ПОДБОР ОДЕЖДЫ С УЧЕТОМ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ (ДЛЯ МУЖЧИН)

- Умело подбирая одежду, можно привлечь внимание к достоинствами и скрыть недостатки фигуры, подчеркнуть особенности внешности и характера, сделать одежду продолжением и украшением индивидуальности.
- Людям светловолосым и голубоглазым больше подходят холодные серо-голубые тона, темноглазым брюнетам — желтовато-коричневые.

- Высоким и худым мужчинам рекомендуется носить пиджак с как можно большим количеством пуговиц. Двубортный пиджак, застегивающийся на две пуговицы и имеющий вверху еще две декоративные, зрительно расширяет торс. Однобортный пиджак для высокого худощавого мужчины должен застегиваться, по меньшей мере, на три пуговицы.
- В двубортном пиджаке, застегивающемся на одну пуговицу, худой мужчина будет выглядеть несколько неловким.
- Высоким мужчинам не стоит носить очень длинные пиджаки, а также костюмы в отчетливую вертикальную полоску — лучше отдать предпочтение светлому пиджаку и темным брюкам. Высоким худощавым мужчинам не подходят ни очень узкие, ни очень широкие брюки.
- Полным мужчинам невысокого роста следует придерживаться диаметрально противоположных правил. Пиджак — застегивающийся только на одну пуговицу, не слишком широкие брюки. Учтите, что вертикальная полоска придает визуальную стройность.
- Мужчинам с большим животом лучше носить костюм-тройку — он скрадывает полноту.
- Мужчине с округлым лицом подойдет высокая шляпа с мягкими опущенными полями, человеку небольшого роста — с узкими полями, а высокому - шляпа с низкой, тульей.

ЖЕНСКАЯ ОДЕЖДА ДЛЯ ОФИЦИАЛЬНЫХ ПРИЕМОВ

На официальном приеме женщине можно появиться в шерстяной юбке с блузой, в платье обычной длины, в платье-костюме или просто костюме. Фасон должен быть строгий, рукава — длинные или «труакар», вырез — небольшой.

Платье и аксессуары должны быть выдержаны в одной цветовой гамме. Не следует соединять в ансамбле более двух цветов. Хорошо, если основные предметы одежды отличаются по цвету от дополнительных, но если, скажем, к черному пальто надеть красные туфли, красный шарфик, шляпу да еще красные перчатки, не говоря уж о красной сумочке — это будет чересчур. Вполне достаточно двух красных предметов.

Желтый и коричневый хорошо сочетаются с зеленым, красный прекрасно гармонирует с черным и белым.

Перчатки — шелковые, кружевные или лайковые — не нужно снимать до начала еды при любых формах приветствия.

Платье может быть дополнено кожаной или замшевой сумочкой, шляпкой. На официальном приеме женщине позволено не снимать шляпку, а вот хозяйка должна быть без головного убора.

К вечернему платью шляпку не надевают, а туфли должны быть кожаные или замшевые (каблук — любой), не яркие (как и все детали вечернего ансамбля).

Нельзя появляться на торжественном мероприятии без чулок, даже если очень жарко.

ПОВСЕДНЕВНАЯ ОДЕЖДА ДЕЛОВОЙ ЖЕНЩИНЫ

Деловым женщинам рекомендуется носить костюм или платье-костюм из шерсти, твида или полотна. Важно, чтобы одежда была функциональной. В деловом мире предпочтителен классический стиль. Одежда деловой женщины не должна отвлекать собеседника, уводить от делового разговора. Поэтому не рекомендуются мини-юбки и глубокие вырезы, яркие цвета.

Наиболее подходящие цвета — темно-синий, рыжевато-коричневый, бежевый, темно-коричневый, серый, светло-синий. Привлекающими мужчин считаются платья бледно-желтого, бежевого, розового, темно-синего, а также цвета ржавчины. Красное следует надевать только на многолюдные мероприятия, праздники, такое платье поможет его обладательнице выделиться в толпе. А вот в офисе этот цвет может вызвать раздражение и усталость у других сотрудников и у делового партнера во время беседы.

Вязаные вещи следует носить только в том случае, если они являются уникальной авторской работой и выполнены на очень высоком уровне.

В дневное время и летом лучше надевать платья посветлее, а вечером и зимой — темных тонов и из плотной ткани.

ПОДБОР ОДЕЖДЫ С УЧЕТОМ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ (ДЛЯ ЖЕНЩИН)

- Недостатки фигуры хорошо маскирует яркий, броский узор — он не позволяет рассмотреть пропорции тела, заметить чрезмерно широкую талию или сутулость.
- Высоким женщинам не стоит носить очень маленькие сумочки, а миниатюрным — большие сумки.
- Полные женщины, как и мужчины, выглядят более стройными в одежде в вертикальную полоску. Рекомендуется также одежда темных цветов и фасонов, скрывающих полноту. Ткань с крупным узором не подходит полным женщинам.
- Худеньким женщинам лучше носить пышные юбки.
- Одежда должна соответствовать возрасту и характеру. Скажем, скромной, застенчивой, мечтательной девушке больше к лицу романтический стиль — кружева, оборки, рюши, воланы, а девушке энергичной, с резкими движениями и размашистой походкой — спортивный. Женщине «бальзаковского возраста» вряд ли годится, например, мини-юбка или перетягивающий талию широкий ремень.
- Бледнокожим не стоит носить одежду белого и голубого цветов; румяным женщинам не к лицу ярко-красное, как, впрочем, и чересчур бледным.
- Черное платье, черный шарф подчеркивают морщинки на лице. Белые воротнички и вставки как бы подсвечивают лицо, делают его гладким и свежим.

1.6 Визитные карточки

Визитная карточка — небольшой лист тонкого картона (или плотной бумаги высокого качества), на котором напечатаны основные сведения о ее владельце.

Впервые визитные карточки появились во Франции в XVII в., хотя нечто похожее существовало в Древнем Китае. В дореволюционной России визитные карточки были весьма распространены. Прежде всего, они были своеобразным свидетельством визита.

Так, например, извещая о своем возвращении, принося благодарность и т.д., необходимо было являться с визитом лично, а в случае отсутствия хозяев оставлялась визитная карточка. Практичны и удобны были визитные карточки, имеющие на четырех углах начальные буквы обозначений различных случаев, которые могли быть причиной посещения.

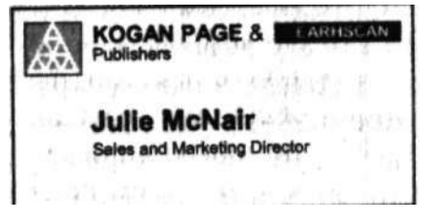
Например, «п» — означало поздравление, «о» — отъезд и, следовательно, прощальный визит, «ж» — желание осведомиться о состоянии здоровья, «в» — возвращение из длительной поездки. Загибался угол, где находилась буква, означающая цель визита.

В странах с развитой рыночной экономикой (как на Западе, так и на Востоке) визитные карточки играют важную роль в современном деловом этикете и в большинстве случаев заменяют любой документ, в т.ч. удостоверение личности. Постепенно визитные карточки вошли в повседневную деловую практику и в нашей стране.

В процессе развития визитных карточек как элементов делового общения определились две важнейшие их функции: представительская и использование в качестве письменного послания.

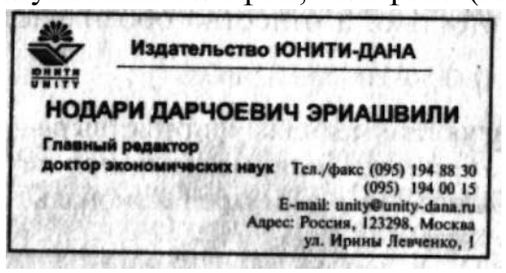
Известны следующие виды визитных карточек, выполняющих представительские функции.

1. Картонка для специальных и представительских целей, **на которой** указывают фамилию, имя, отчество, полное название фирмы, должность, но не проставляют координаты — адрес и телефон. Такую визитную карточку вручают при знакомстве. Отсутствие адреса и телефона указывает на то, что владелец карточки не намерен продолжать контакт с собеседником.

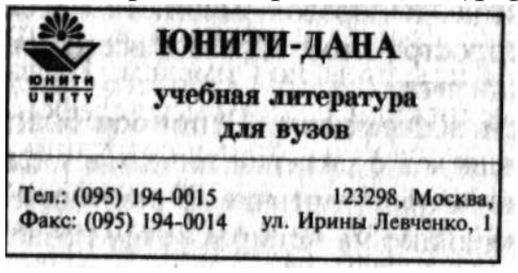


2. Стандартная деловая карточка, **на** которой указывают фамилию, имя, отчество, место работы, должность,

служебный телефон, телефакс (телекс). Вручение такой карточки свидетельствует о намерении ее владельца установить тесные взаимосвязи с представленным ему лицом. Номер домашнего телефона на стандартной деловой карточке обычно указывают лишь представители творческих профессий, работающие большую часть времени в домашнем кабинете. Данный вид визитных карточек используется исключительно в служебной сфере.



3.Карточка организации (фирмы), на которой указывают адрес, телефон, телефакс (телекс). С такой карточкой отправляют поздравления, подарки, цветы, сувениры по случаю знаменательных дат. Наличие на карточке нескольких телефонов, номеров внутренней связи указывает на многочисленность ее персонала, а следовательно, свидетельствует о ее солидности.



4. Визитные карточки для неофициального общения, на которых указывают фамилию, имя, отчество, иногда — профессию, почетные и ученые звания, но не проставляют реквизиты, подчеркивающие официальный статус. Разновидностью визитных карточек для неофициального общения являются совместные карточки супругов или «семейные» карточки, на которых указывают фамилию, имена и отчества супругов (первым обычно пишется имя жены), а также домашний адрес и телефон. Такие карточки прикладывают к подаркам; которые преподносят от имени мужа и жены, оставляют при совместных неофициальных визитах.

В России распространены визитные карточки с двусторонним текстом: на русском языке с одной стороны и на иностранном, чаще всего английском, — с другой. Однако *предпочтительней отдельные комплекты с односторонними текстами на русском и иностранном языках.*

Использование визитки на родном языке делового партнера — проявление уважения к нему. При этом важно, чтобы текст карточки подготовил профессиональный переводчик, поскольку название должностей, отделов, подразделений в разных языках часто не имеют прямых аналогов. На оборотной стороне односторонней визитки можно делать необходимые дополнения, пометки.

Если визитная карточка напечатана на иностранном языке, фамилия и имя владельца пишутся полностью, а отчество обозначается одной заглавной буквой.

Визитная карточка — одна из составляющих имиджа фирмы, выражение и индивидуального, и корпоративного стиля, поэтому при ее оформлении целесообразно воспользоваться услугами профессионального дизайнера и переводчика.

Размер и шрифт визитных карточек строго не регламентируются. Располагать текст на визитной карточке принято вдоль длинной стороны. При оформлении деловых карточек сложились определенные стандарты.

Так, имя руководящего сотрудника фирмы печатается в центре карточки, должность — более мелким шрифтом под именем. Название, адрес фирмы помещаются в левом нижнем углу. Номер телефона, телефакса — в нижнем правом. На деловой карточке сотрудника, который не занимает руководящей должности, в центре печатается название и адрес фирмы, в нижнем левом углу его имя, отчество, фамилия. Внизу справа — номера телефона, телефакса.

На карточке представителя государственного учреждения может быт изображен герб страны, а на карточке работника фирмы — фирменная эмблема.

Наиболее распространенный размер визитной карточки — 9 х 5 см. Значительные отклонения от этих размеров нежелательны — визитки большего размера не помещаются в стандартные визитницы (визиткарды) и специальные кармашки бумажников.

Визитные карточки печатаются на плотной мелованной бумаге. Классическим вариантом считается визитная карточка белого цвета со строгим черным шрифтом, хотя в настоящее время деловыми людьми, кроме дипломатов, при оформлении визитных карточек используются и другие цвета.

Рекомендуется заказывать визитные карточки комплектом не менее 200—300 штук (меньше — быстро разойдутся, больше — могут оказаться непригодными при изменении статуса владельца или его коор-

При проведении мероприятий типа симпозиумов, конференций и т.п. используют большие визитные карточки — *бейджи* с указанием имени, фамилии, ученого звания, должности, организации, учебного заведения или научного центра. Бейджи прикалывают на левой стороне груди и носят только в здании, где проходит мероприятие.

НАДПИСИ НА ВИЗИТНЫХ КАРТОЧКАХ

При выполнении функции письменного послания в левом верхнем или нижнем углу визитной карточки проставляются установившиеся

в международном протоколе обозначения (начальные буквы соответствующих французских слов), указывающие на повод, по которому посылается карточка, а именно:

p.f. — поздравление с праздником (p.f.NA.— поздравление по случаю Нового года);
p.r. — выражение благодарности;
p.f.c. — выражение удовлетворения знакомством;
p.c. — выражение соболезнования;
p.p.p. — выражение соболезнования с готовностью помочь;
p.p. — для заочного представления;
p.p.c. — при прощании вместо личного визита (например, в случае длительного отпуска или окончательного отъезда из страны пребывания).

На визитные карточки с буквами p.r., p.p.c. принято не отвечать. В ответ на визитные карточки с буквами p.c, p.f., p.p.p. посылают свою визитку с буквами p.r., т.е. благодарят. На визитку с сокращениями p.p. ответ дается в адрес представляемого лица визитной карточкой без подписи. Это означает, что представление принято и можно налаживать личные контакты.

На визитных карточках могут быть и другие надписи, краткие сообщения на родном или иностранном языке. В таких случаях текст пишется в третьем лице, подпись не ставится.

С визитной карточкой посылают цветы, подарки и т.п. Если *визитная карточка прилагается к подарку,* ее вкладывают в коробку с подарком или в букет цветов. Если цветы посылаются по случаю похорон, никакой приписки на карточке делать не следует.

Визитная карточка иногда используется в качестве приглашения на неофициальный прием (завтрак, ланч, коктейль и др.). В этом случае вверху пишут фамилию, имя и отчество приглашенного, а внизу — место, число и время проведения приема.

При изменении адреса новую визитную карточку вместе со старой отправляют по почте своим знакомым. Визитные карточки никогда не подписывают, дата на них не проставляется.

На визитных карточках, посылаемых в одном конверте нескольким лицам, работающим вместе в одном учреждении, фирме или посольстве, в верхнем левом углу каждой карточки карандашом или ручкой пишется фамилия лица, которому она адресована. В одном конверте на имя одного лица могут быть посланы визитные карточки от разных лиц.

Визитные карточки, завозимые владельцем непосредственно, загибаются с правой стороны (загнутый угол означает личное посещение); посылаемые визитные карточки не загибаются.

На визитные карточки ответ полагается давать визитной карточкой в течение 24 часов после их получения.

ПОРЯДОК ПРЕДСТАВЛЕНИЯ

Обмен визитными карточками — обязательный атрибут первой личной встречи с деловыми партнерами. При знакомстве первым визитную карточку вручает младший по должности старшему, при равенстве социальных статусов и в неофициальном общении младший по возрасту первым вручает визитную карточку старшему.

При деловой встрече с иностранными партнерами первыми визитные карточки вручают хозяева. Обмен визитными карточками ведется строго по ранжиру, начиная с самых высокопоставленных членов делегации.

При вручении визитной карточки произносят вслух свою фамилию, при получении — фамилию вручающего. Это делается во избежание неправильного произношения.

При вручении визитных карточек принято обмениваться легкими поклонами. Представителям ближневосточных стран карточку Принято вручать правой рукой, в странах Азии, в частности в Японии, — обеими руками. Принимают визитные карточки правой рукой или обеими руками.

Если деловой человек, находясь в другой стране или городе, хочет быть представленным определенному лицу, он может воспользоваться своей карточкой и карточкой другого делового человека (посла, консула, бизнесмена), который хорошо знаком с тем, с кем данный человек хочет познакомиться. Тогда свою карточку и карточку посредника с надписью p.p. отправляют по почте или отвозят сами в офис.

Инициатору знакомства положительный ответ на его послание отправляют по указанному им адресу визитной карточкой без надписей. После этого можно позвонить и договориться о встрече.

Деловому человеку рекомендуется всегда иметь при себе не менее 10 своих визитных карточек. Наличие визитной карточки у сотрудников фирмы помогает общению с партнерами в соответствии с общепринятыми международными нормами делового этикета.

Визитная карточка представляет собой «портрет» конкретной личности, так что обращаться с нею надлежит очень аккуратно. Анализ визитной карточки (такая работа во многих фирмах ведется постоянно) может дать дополнительную информацию о статусе ее владельца, организации, которую он представляет.

Глава 2

ЭТИКЕТ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

2.1. Невербальные средства общения

Средства человеческого общения делятся на две группы: вербальные и невербальные. Подробно о вербальных средствах и культуре общения рассказывается в гл. 7.

Эффективность общения определяется не только степенью понимания слов собеседника, но и умением правильно оценить поведение участников общения, их мимику, жесты, движения, позу, направленность взгляда, т.е. понять язык **невербального (вербальный** от лат. *verbalis* — «словесный, устный») **общения.** Этот язык позволяет говорящему полнее выразить свои чувства, показывает, насколько участники диалога владеют собой, как они в действительности относятся друг к другу.

Невербальное общение «выдает» собеседников, ставит порой под сомнение то, что было сказано, обнажает их истинное лицо. Поэтому надо учиться понимать этот язык.

На какие же невербальные элементы следует обращать внимание во время общения?

КАК «РАЗГОВАРИВАЮТ» ЛИЦА

Главный показатель чувств говорящего — выражение лица. **Мимика** позволяет нам лучше понять оппонента, разобраться, какие чувства он испытывает. Так, поднятые брови, широко раскрытые глаза, опущенные вниз кончики губ, приоткрытый рот свидетельствуют об удивлении; опущенные вниз брови, изогнутые на лбу морщины, прищуренные глаза, сомкнутые губы, сжатые зубы выражают гнев.

Печаль отражают сведенные брови, потухшие глаза, слегка опущенные уголки губ, а счастье — спокойные глаза, приподнятые внешние уголки губ.

Для каждого, участвующего в беседе, с одной стороны, важно уметь расшифровывать», понимать мимику собеседника; с другой стороны, необходимо знать, в какой степени он сам владеет мимикой, насколько она выразительна.

В связи с этим рекомендуется изучить и свое лицо, знать, что происходит с бровями, губами, лбом. Если вы привыкли хмурить брови, морщить лоб, то постарайтесь отучиться собирать складки на лбу, расправляйте почаще нахмуренные брови. Чтобы ваша мимика была выразительной, систематически произносите перед зеркалом несколько разнообразных по эмоциональности (печальных, веселых, смешных, трагических, презрительных, доброжелательных) фраз. Следите, как изменяется мимика и передает ли она соответствующую эмоцию.

«ЖЕСТЫ, ЖЕСТЫ, ЖЕСТЫ!»

Именно они необходимы хорошему оратору, считал Демосфен. Жестикуляция собеседника может сказать о многом. Мы даже не представляем, сколько разнообразных жестов использует человек при общении, как часто он ими сопровождает свою речь. И вот что удивительно. Языку учат с детства, а жесты усваиваются естественным путем, и, хотя никто предварительно не объясняет, не расшифровывает их значение, говорящие правильно понимают и используют их. Вероятно, объясняется это тем, что жест используется чаще всего не сам по себе, а сопровождает слово, служит для него своеобразным подспорьем, а иногда уточняет его.

В русском языке существует немало устойчивых выражений, которые возникли на базе свободных словосочетаний, называющих тот или иной жест. Став фразеологизмами, они выражают состояние человека, его удивление, равнодушие, смущение, растерянность, недовольство, обиду и другие чувства, а также различные действия. Например: *опустить голову, **вертеть головой, поднять голову, покачать головой, рука не поднимается, развести руками, опустить руки, махнуть рукой, положа руку на сердце, приложить руку, протянуть руку, погрозить пальцем, показать нос***

Слишком частые, однообразные, суетливые, резкие движения рук неприятны, приедаются, надоедают и раздражают.

Механические жесты отвлекают внимание слушателя от содержания речи, мешают ее восприятию. Нередко они бывают результатом волнения говорящего, свидетельствуют о его неуверенности в себе.

В зависимости от назначения жесты подразделяются на ритмические, эмоциональные, указательные, изобразительные и символические.

Ритмические жесты связаны с ритмикой речи. Понаблюдайте за выступающими по телевидению, посмотрите, как часто говорящий в такт речи размахивает рукой.

Ритмические жесты подчеркивают логическое ударение, замедление и ускорение речи, место пауз, т.е. то, что обычно передает интонация.

Эмоциональные жесты выражают чувства, которыми окрашена наша речь. Речь наша часто бывает эмоциональной. Волнение, радость,

восторг, ненависть, огорчение, досада, недоумение, растерянность, замешательство — все это проявляется не только в подборе слов, в интонации, но и в жестах, передающих разнообразные оттенки чувств. Некоторые из таких жестов закреплены в устойчивых сочетаниях, поскольку стали общезначимыми. Например: *бить себя в грудь, стукнуть кулаком по столу, хлопнуть (ударить) себя по лбу, повернуться спиной, пожать плечами, развести руками, указать на дверь.*

Указательные жесты необходимы во многих ситуациях. Им говорящий выделяет какой-то предмет из ряда однородных, показывает место — рядом, наверху, над нами, там, подчеркивает порядок следования — по очереди, через одного.

Указать можно взглядом, кивком головы, рукой, пальцем (указательным, большим), ногой, поворотом тела.

Некоторые указательные жесты имеют условный характер. Так, когда говорящий показывает себе на грудь — слева, где сердце, говоря: «У него тут (жест) ничего нет», то понятно — речь идет о бессердечном, бесчувственном человеке.

Бывают случаи, когда расшифровка жеста определяется ситуацией. Указательный жест рекомендуется использовать в очень редких, необходимых случаях, когда есть предмет (или наглядное пособие), на который можно указать.

Лучшим жестом считается тот, которого не замечают, который органически сливается со словом и усиливает его воздействие на слушателей.

Изобразительные жесты используются для того, чтобы нагляднее изобразить предмет.

Изобразительные жесты появляются в случаях:

- если не хватает слов, чтобы полностью передать представление;
- если одних слов недостаточно по каким-либо причинам (повышенная эмоциональность говорящего, невладение собой, несобранность, нервозность, неуверенность в том, что собеседник все понимает);
- если необходимо усилить впечатление и воздействовать на слушателя дополнительно и наглядно.

Однако, пользуясь изобразительными жестами, нужно соблюдать чувство меры: нельзя этими жестами подменять язык слов.

Символические жесты являются своего рода условным обозначением определенных моментов. Вы, несомненно, не один раз были в театре, на концерте, смотрели выступление актеров по телевидению. Вспомните, как они жестикулируют, заканчивая выступление, прощаясь с публикой. Самый частый жест и поклоны, как символ благодарности за теплый прием, за аплодисменты. Или, стоя на авансцене, актер широко разводит руки в стороны, как бы заключая в свои объятья сидящих в зале. Используется еще такой жест: руку (руки) прижимают к груди и низко кланяются. Этот жест символизирует сердечное отношение, любовь актера к зрителям.

Символический жест нередко бывает характерен для ряда типовых ситуаций. Так, существует жест *предельности (категоричности)* — сабельная отмашка кистью правой руки. Он сопровождает выражения: *никогда не соглашусь', никто не знал; нигде вы не найдете; это совершенно ясно; абсолютно не об этом.*

Жест *интенсивности* — рука сжимается в кулак (вариант: два кулака). Он используется, когда говорят: *он очень упорный; какая она упрямая; в нем чувствуется такая собранность, активность; честолюбив он страшно.*

Известен также жест *отрицания* — отталкивающие движения рукой или двумя руками ладонями вперед. Этот жест сопровождает выражения: *нет, нет, нет/не надо, не надо, прошу вас; никогда, никогда туда не поеду!*

Жест *противопоставления* — кисть руки исполняет движение в воздухе «там» и «здесь»: *пришли и молодые и старые; нечего туда — сюда ходить; одно окно на север, другое на юг; годятся скамейки и большие и маленькие.*

Жест *разъединения* — ладони раскрываются, «разъезжаются» в разные стороны: *это совершенно разные приемы; это надо различать; мы это разъединяем; они разошлись; братья разъехались.*

Жест *объединения* — пальцы соединяются в щепоть или соединяются ладони рук: *они хорошо сработались; очень они подходят друг другу; давайте соединим усилия* и т.д.

!

2.2. переговоры

Ведение переговоров. Каждый день большинство из нас оказываются перед одной и той же задачей — суметь сказать друг другу «да», договориться о чем-либо, не прибегая при этом к войне. В данном разделе описывается практический метод достижения соглашений на дружественной основе, без поражения сторон.

Нравится вам это или нет, но все мы являемся людьми, ведущими переговоры.

Переговоры — это основной способ получить от других людей то, чего мы хотим.

Каждый человек хочет участвовать в принятии решений, которые его затрагивают; все меньше и меньше людей соглашаются с навязанными кем-то решениями. Будь то в деловой сфере, правитель-

ственных кругах или в семье, люди достигают большинства решений путем переговоров.

НАСТУПАТЬ ИЛИ УСТУПАТЬ?

Хотя переговоры происходят каждый день, вести их должным образом нелегко. Стандартная переговорная стратегия очень часто оставляет у людей чувство неудовлетворенности, изнурения или отчуждения, а нередко и всего вместе.

Люди оказываются перед дилеммой. Они видят лишь две возможности ведения переговоров — быть податливым или жестким.

Мягкий по характеру человек желает избежать личного конфликта и ради достижения соглашения с готовностью идет на уступки, которые часто оборачиваются ощущением ущемленности и обиды.

Жесткий участник переговоров рассматривает любую ситуацию как состязание воли, в котором сторона, занявшая крайнюю позицию и упорно настаивающая на своем, получает больше. Он хочет победить, однако подобное поведение часто вызывает ответную жесткую реакцию, которая изматывает собственные жизненные ресурсы и портит отношения с другой стороной.

Есть третий путь ведения переговоров — это позиция, объединяющая и **слабость, и твердость. Это *МЕТОД ПРИНЦИПИАЛЬНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ,*** который состоит в том, чтобы решать проблемы на основе их качественных свойств, т.е. исходя из сути дела, а не торговаться по поводу того, на что может или не может пойти каждая из сторон.

Этот метод предполагает стремление найти взаимную выгоду везде, где это возможно, а там, где интересы не совпадают, следует настаивать на таком результате, который был бы обоснован какими-то справедливыми нормами независимо от воли каждой из сторон.

ЧЕТЫРЕ ЭЛЕМЕНТА МЕТОДА ПРИНЦИПИАЛЬНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

1. **Люди.** Разграничивайте участников и предмет переговоров. Если не прямо, то косвенно участники переговоров должны прийти к пониманию того, что им необходимо работать бок о бок и *разбираться **с проблемой, а не друг с другом.***

2. Интересы. ***Сосредоточьтесь на интересах, а не на позициях.*** **Цель** переговоров состоит не в отсутствии высказанных позиций, а в удовлетворении подспудных интересов. Принятая на переговорах позиция часто скрывает то, чего вы в действительности хотите, и мешает достижению ваших истинных интересов.

3. **Варианты.** Прежде чем решить, что делать, *выделите круг возможностей* (разработайте взаимовыгодные варианты). Успеху переговоров часто мешают дефицит времени и стремление отыскать единственно правильное решение. Поэтому важно найти время для обдумывания широкого круга возможных решений, которые учитывали Вы общие интересы и творчески примиряли интересы несовпадающие.

4. **Критерии.** Настаивайте на том, чтобы *результат основывался на какой-то объективной норме*. Когда интересам участника переговоров что-либо прямо противопоставляется, он может достичь благоприятного результата, просто проявив упрямство. Однако можно противостоять такому нажиму, настаивая на том, что неуступчивость не является достаточным аргументом и что соглашение должно отображать какие-то справедливые нормы, а не зависеть от «железной» воли каждой из сторон.

Эти нормы, принимаемые всеми договаривающимися сторонами, играют роль фундамента, на котором строится взаимоприемлемое соглашение. Такими нормами, или объективными критериями, могут быть общие подходы, общие ценности, обычаи, правила, инструкции, законы, экспертные оценки, аналогичные примеры (прецеденты) и пр.

Эти четыре элемента принципиальных переговоров могут учитываться вами, как только вы начнете обдумывать переговоры и вплоть до момента, когда соглашение уже принимается, либо вы решаете отказаться от дальнейших усилий. Этот период можно разделить на три отдельные стадии: анализ (сбор информации, осмысление ее, постановка диагноза ситуации), планирование (составление плана действий, последовательности высказывания предложений, аргументов, контрдоводов) и дискуссия.

Рассмотрим подробнее каждый из четырех упомянутых элементов метода принципиальных переговоров.

ЭЛЕМЕНТ № 1. Не смешивайте людей и обсуждаемые проблемы

1. *Участник переговоров — прежде всего человек.* **Неспособность** восприимчиво относиться к другим людям как к личностям с их особенностями может катастрофически отразиться на переговорах.

2. Каждый участник переговоров преследует двойной интерес: относительно существа дела и взаимоотношений между партнерами. Переговоры преимущественно ведутся в контексте отношений, имеющих **продолжение, поэтому *каждый раунд переговоров важно проводить так, чтобы он в большей мере способствовал развитию будущих отношений и будущих переговоров, а не мешал им.***

3. Отношения обычно увязываются с проблемой. Главное следствие «человеческого фактора» в переговорах состоит в том, что *возникает **тенденция связывать отношения между сторонами с дискуссиями** по существу дела*. Обе спорящие стороны — выдвигающая требования и отклоняющая их, — как правило, относятся к людям и проблеме как к одному и тому же фактору. В семье замечания, такие как «в кухне беспорядок» или «на нашем счете осталось мало

денег», могут быть сделаны просто с целью обозначить проблему, но, скорее всего, будут восприняты как личное обвинение.

4. Поставьте себя на место противоположной стороны и постарайтесь *посмотреть на проблему с другой точки зрения.*

5. Не делайте вывода о намерениях людей, исходя из собственных опасений. *Не принимайте свои страхи за намерения другой стороны.*

6. Ваша проблема — не вина других. Обвинять других — самый легкий метод, особенно в том случае, когда вы чувствуете, что другая сторона действительно ответственна за что-то. Но *даже если ваши обвинения справедливы, они обычно непродуктивны.* Наступление вынуждает другую сторону занимать оборонительную позицию и не соглашаться с тем, что вы хотите сообщить. Возложив на кого-то вину, вы прочно увязываете людей с проблемой.

7. *Обсуждайте восприятие друг друга.* Смело, четко и убедительно говоря о том, что беспокоит вас, и обсудив все, что беспокоит противоположную сторону, вы тем самым внесете в переговоры наилучший вклад, какой только может сделать участник.

8. *В выработке решения должны принимать участие все заинтересованные стороны.* Если участники переговоров с другой стороны в недостаточной мере вовлечены в процесс принятия решения, они вряд ли одобрят его результаты. Если вы хотите, чтобы другая сторона согласилась с неприятным для нее заключением, крайне важно сделать ее участником подготовки этого заключения. Обращайтесь чаще к другой стороне за советом.

9. *Постарайтесь осознать как свои чувства, так и чувства другой стороны',* обнаружьте свои эмоции и аргументируйте их правомерность; позвольте другой стороне «выпустить пар»; не реагируйте на эмоциональные проявления.

10. *Используйте символические жесты.* Каждый любящий знает: знаком примирения может послужить красная роза. Дружеская записка, выражающая сожаление, посещение кладбища, небольшой подарок, обмен рукопожатием или объятия, совместная трапеза, извинение — все это может стать бесценной возможностью для снятия враждебной ситуации с минимальными издержками.

11. *Внимательно слушайте и показывайте, что вы слышали* то, что было сказано. Переспрашивайте («Правильно ли я понял, вы говорите, что...»), *проговаривайте свое понимание* того, что имела в виду другая сторона («Ваши доводы я понял так...»).

12. *Говорите о себе,* а не о них. Гораздо лучше сказать: «Я чувствую себя обманутым» вместо: «Вы нарушили свое слово».

13. *Говорите ради достижения цели.* Иногда проблема возникает не из-за недостатка общения, а от его избытка. Когда раздражение и неправильное восприятие чрезмерно велики, лучше не высказывать некоторые мысли.

14. *Личное знакомство облегчает переговорный процесс.* Гораздо легче Приписывать дьявольские намерения неизвестной абстракции под названием «другая сторона», чем кому-то, с кем вы лично знакомы. Чем быстрее незнакомый человек станет вам знакомым, тем вероятнее облегчение переговоров: вы сможете создать основу доверия в сложной ситуации.

15. Будьте готовы разбираться с проблемой, а не с людьми. *Оптимальная стратегия состоит в рассмотрении друг друга как партнеров в совместных поисках справедливого соглашения, удовлетворяющего всех.*

ЭЛЕМЕНТ № 2. Сосредоточьтесь на интересах, а не на позициях

1. Интересы определяют поведение людей, они являются молчаливой движущей силой на фоне гама и шума из-за позиции. Ваша позиция — это нечто, о чем вы приняли решение. Ваши интересы — это нечто, что заставило вас принять решение.

Чтобы достичь разумного решения, необходимо примирить интересы, а не позиции.

2. Интересы определяют проблему. *Основная проблема переговоров заключается* не в конфликтных позициях, а в *конфликте интересов.*

3. *За противоположными позициями* наряду с противоречиями *находятся* разделяемые и *приемлемые интересы.*

4. Как за позициями разглядеть интересы?

- Спросите: «Почему?» Поставьте себя на их место. Рассмотрите каждую позицию, которую они занимают, и попытайтесь понять, почему их позиции именно таковы?
- Спросите: «Почему нет?» Проанализируйте, почему ваши предложения отвергаются.
- Имейте в виду: у каждой стороны — множество интересов.
- Наиболее сильные интересы — это основные человеческие нужды: безопасность, экономическое благосостояние, чувство принадлежности, признание, распоряжение собственной жизнью.
- Составьте перечень интересов на бумаге.

5. *Говорите об интересах.* Другая сторона может не знать, каковы ваши интересы, а вы можете не догадываться о том, каковы их интересы. Если вы хотите, чтобы другая сторона приняла во внимание ваши интересы, надо объяснить, в чем они заключаются.

6. *Объясняя ваши интересы, покажите их жизненную важность.* Будьте точным. Конкретные детали не только вызывают доверие к вашему описанию, но и придают ему вес.

7. Признайте интересы другой стороны частью проблемы. *Покажите, что вы поняли их интересы.*

8. *Сначала сформулируйте проблему, а затем предложите свое решение,* учитывающее интересы обеих сторон.

9. Смотрите вперед, а не назад. Вы лучше удовлетворите свои интересы, если будете говорить о том, чего хотите достичь, а не о том, что

у вас было. ***Вместо того, чтобы спорить с другой стороной о прошлом, говорите о том, чего вы хотите в будущем.*** **Вместо того, чтобы просить** их объяснить то, что не сделали вчера, спросите: «Кто, что должен сделать завтра?»

10. Будьте тверды, говоря о проблеме, но мягки с людьми. Слушайте их с уважением, оказывайте им любезность, подчеркивайте свое **стремление понять их нужды.** ***Продемонстрируйте людям, что вы заняты проблемой, а не ищете ссоры.***

ЭЛЕМЕНТ № 3. **Изобретайте взаимовыгодные варианты**

В большинстве переговоров их участники допускают *четыре серьезных* ***просчета, которые препятствуют созданию изобилия вариантов.***

1. Преждевременное суждение. Нет ничего более вредного в изобретении вариантов, чем критический настрой, когда вы готовы ухватиться за недостатки любой идеи. Суждение препятствует воображению.

2. Поиск единственного ответа. Стремление с самого начала найти единственно верный ответ создает нечто вроде короткого замыкания в разумном процессе решений, который позволяет выбирать из большего числа возможных ответов.

3. Убежденность в невозможности «увеличить пирог». Мастерство в изобретении вариантов — самое полезное качество в переговорах. Хороший «переговорщик» сначала «увеличивает пирог», прежде чем разделить его.

4. Мнение, что «решение их проблемы — их проблема». Если ведущий переговоры хочет достичь договоренности, которая отвечает его собственным интересам, он должен предложить такое решение, которое отвечало бы интересам других.

ДЛЯ создания творческих подходов к поиску вариантов **воспользуйтесь** следующими рекомендациями.

- Отделяйте этап поиска вариантов от этапа оценки.
- Расширяйте круг вариантов за столом переговоров, вместо того чтобы искать единственный ответ.
- Ищите взаимную выгоду.
- Изобретайте такие варианты, чтобы другой стороне было легко принять решение.

ЭЛЕМЕНТ № 4. **Настаивайте на использовании объективных критериев**

Как бы хорошо вы ни понимали интересы другой стороны, как бы искренне ни изобретали пути для согласования интересов, как бы высоко ни оценивали ваши продолжающиеся взаимоотношения, вы почти всегда сталкиваетесь с грубой реальностью в виде противоречивых интересов.

Как правило, участники переговоров пытаются решить подобные проблемы с помощью позиционного торга — другими словами, обсуждая, что они хотят или чего не хотят принять. Станет ситуация соревнованием в упорстве или, наоборот, соревнованием в щедрости, в любом случае такой переговорный процесс замыкается на том, о чем хлопочет каждая из сторон.

И даже окажись результаты таких переговоров успешными, их участники напоминали бы людей, выросших на пустынном острове, не имевших ни истории, ни обычаев, ни моральных принципов. Вряд ли могут быть эффективными или дружественными переговоры, если вы противопоставите свою волю воле другого.

Попытки урегулировать различные интересы на волевой основе часто обходятся слишком дорого. Выход состоит в том, чтобы *вести переговоры* на какой-то другой основе, не зависимой от воли обеих сторон, **а именно** ***на основе объективных критериев.*** **Постоянное сражение** за доминирование угрожает отношениям; принципиальные переговоры защищают их.

Гораздо легче иметь дело с людьми, которые обсуждают объективные критерии для урегулирования проблемы, вместо того чтобы пытаться заставить друг друга отступить. Люди, применяющие объективные критерии, склонны использовать время более эффективно, обсуждая возможные нормы и решения. *Независимые стандарты особенно* ***важны, когда в переговоры вовлечено несколько сторон.***

Какими же, собственно, могут быть объективные критерии? Вот самый общий список, который вы легко дополните критериями из конкретной области ваших возможных переговоров:

— общие подходы, общие ценности, моральные принципы;
— обычаи, традиции, уважаемые обеими сторонами;
— законы, инструкции, правила, профессиональные нормы;
— экспертные оценки;
— прецеденты и т.д.

Помимо объективных критериев, ***важно использовать и справедливые процедуры урегулирования противоречивых интересов.*** **Классический** пример справедливой процедуры — древний способ деления пирога между двумя детьми: один его режет, а другой выбирает себе кусок. Никто из них, таким образом, не может пожаловаться на несправедливость.

Иной вариант процедуры «один режет, другой выбирает» состоит в том, чтобы стороны обсудили условия справедливой договоренности прежде, чем они определят свои соответствующие роли.

Другие варианты справедливых процедур — принятие частичных решений по очереди, использование жребия, привлечение для решения третьего лица — эксперта, руководителя.

О «КУКЛОВОДАХ» И «КУКЛАХ»

Спектр позиций переговорщиков простирается от полной искренности, честности, открытости, уважения к другой стороне до противоположного полюса: скрытности, попыток достижения своих целей за счет другой стороны, в том числе путем обмана. Человека, который пытается использовать оппонента и его личностные особенности, его слабости как средство для достижения своих корыстных целей психологи называют манипулятором.

Характерные признаки манипулятора, знание которых поможет вам при необходимости скорректировать свою переговорную стратегию в нужном направлении.

1. Манипулятор выводит свои суждения о себе и о людях не из реальных фактов, а из эпизода, который он сам организовал, чтобы в нем выиграть. Он полагает, что, издеваясь над кем-то, берет реванш за собственные неудачи и неудовлетворенные амбиции.

2. Манипулятор всегда прав. Вы спорите с ним и шаг за шагом убеждаетесь: никакие доводы на него не действуют. Но вот, наконец, вы нашли неопровержимый аргумент. И тогда манипулятор восклицает: «А я тебе о чем битый час толкую?», или говорит с удовлетворением: «Тут мы с тобой докопались до самой сути». И это «мы с тобой» оставляет вас с открытым ртом. Обратите внимание: если вы не дадите ему таким путем самоутвердиться, то в будущем он к вам будет враждебен.

3. Манипулятор любит выставлять человека смешным. Допустим, вы сказали что-то невпопад. Манипулятор не упустит случая рассказать об этом в общей компании. Иногда проходит немало времени, а он еще смакует вашу незадачливость, изображая этот случай в лицах, присоединяя новые детали. Причем подает это все как безобидную оплошность. Особенно ранит, когда он рассказывает о вас то, в чем вы имели неосторожность ему довериться.

4. Манипулятор отчетливо видит слабости людей, но не видит их достоинств. Иногда он просто изумляет вас меткостью суждений о каком-нибудь общем знакомом. Но все, что он говорит, полно неприязни. А между тем вы не раз видели, насколько он приветлив, даже льстив с этим человеком. Интуиция на недостатки развита у манипулятора, как нюх у гончей. Признать же чьи-то достоинства для него означает унижение, и здесь он глух, слеп и нем.

5. Манипулятор не допускает возможности проявления высоких мотивов. Допустим, кто-то решил повысить квалификацию — «значит, делает карьеру». Начните возражать ему — улыбнется: «Ну, не будь ребенком». Обо всех судит по себе. Правда, себе-то он легко приписывает и благородство, и щедрость, и возвышенные интересы.

6. В отношении своих близких манипулятор весьма сентиментален. Ведь он тоже живой человек — нуждается в теплоте. Но у него философия игрока и торгаша. И он считает глупостью быть доброжелательным к посторонним людям. Поэтому его природная склонность к добру концентрируется на нескольких «своих», избранных.

УМЕЙТЕ ПРОТИВОСТОЯТЬ

Общее правило противодействия манипулятивным приемам в переговорах состоит в том, чтобы:

— распознать тактику партнера;
— открыто поставить о ней вопрос;
— подвергнуть сомнению законность и желательность такой тактики, т.е. обсудить ее.

ИГРА НЕ ПО ПРАВИЛАМ? - ВАШ ХОД!

/. *Намеренный обман.* Партнер утверждает нечто заведомо ложное, но когда вы выражаете сомнение, ярко демонстрирует обиду и даже оскорбление. Что делать?

Уже в начале переговоров следует подчеркнуть, что вы отделяете человеческие проблемы от деловых, продемонстрировать, что вы собираетесь вести переговоры вне зависимости от доверия или недоверия к другой стороне, т.е. вы собираетесь проверять все фактические заявления партнера. Никому не позволяйте расценивать ваши сомнения как личный выпад.

2. Игра на полномочиях. В тот момент переговоров, когда вы считаете, что выработана твердая договоренность, другая сторона объявляет вам, что у нее нет полномочий и прав принимать окончательное решение и идти на уступки и ей необходимо теперь получить одобрение какого-то другого лица («начальника»). Это ловушка: если права идти на уступки имеются только у вас, то вы на них и пойдете. Что

Прежде чем приступить к договору по типу «вы — нам, мы — вам», спросите: «А какими именно полномочиями вы располагаете в данном конкретном случае?» Получив уклончивый ответ, оставьте за собой право пересмотреть любой пункт договоренностей или требуйте беседы с лицом, обладающим реальными правами.

В случае если ситуация возникла в конце переговоров, можно сказать так: «Если ваше начальство завтра одобрит этот проект, будем считать, что мы договорились. В противном случае каждый из нас волен вносить в проект любые изменения».

3. Сомнительность намерений. Другая сторона предлагает вам в качестве условия договора нечто, что, с вашей точки зрения, она выполнять не собирается. Выразив уверенность в честности противоположной стороны и малой вероятности нарушения условий с ее стороны, внесите в договор достаточно жесткий пункт, предусматривающий санкции в случае несоблюдения условий.

4. Быть не вполне откровенным — не значит обманывать. Ваш противник задает прямолинейные вопросы, которые сводят на нет смысл переговоров: «Сколько бы вы заплатили в случае необходимости?»

Ваш возможный ответ: «Давайте не будем искушать друг друга возможностью солгать. Если вы считаете, что мы зря теряем время, что мы с вами не сможем договориться, то доверим наше дело надежной третьей стороне, которая и скажет, есть ли у нас вообще почва для соглашения».

5. Плохие физические условия переговоров. **Вы согласились на ведение** переговоров на территории делового партнера, видя для себя в этом следующие преимущества: другая сторона будет более внимательно прислушиваться **к** вашим предложениям и, в случае необходимости, вам легче будет прервать переговоры.

Однако вы чувствуете, что физическое окружение работает против вас, вы подозреваете, что неудобное помещение выбрано, может быть, намеренно, чтобы вы стремились побыстрей закончить переговоры и были готовы уступить по первому требованию. Что делать?

Скажите, что вам неудобно. Предложите устроить перерыв, перейти в другое помещение или встретиться в другое время.

6. Личные выпады. «Похоже, вы не спали всю ночь. Плохо идут дела?» Партнер может пренебрежительно отнестись к вашему общественному положению, заставить себя ждать, прерывая переговоры для других дел, дать вам понять, что вы невежественны, не слушать вас, заставлять повторять только что сказанное, не смотреть вам в глаза.

Осознанное восприятие такого поведения партнеров как приемов психологической борьбы помогает свести на нет их действия, **а** открытое обсуждение — предотвратить их дальнейшее использование.

7. *Тактика «Он плохой — я хороший».* Когда переговоры многосторонние, кто-то может попытаться «сыграть на контрасте»: предложить вам более выгодные условия, чем высказала какая-то другая сторона. Относитесь к этим предложениям осторожно, продолжайте поиск объективных критериев. Задайте «хорошему» партнеру тот же вопрос, что и «плохому»: «Я ценю ваше стремление к разумному соглашению, но по-прежнему хочу знать, почему вы считаете эту цену справедливой? Каковы ваши основания? Я готов заплатить и большую сумму, если вы убедите меня, что это самая справедливая цена».

Недостатки при ведении переговоров

«Холодный запуск». Партнер вступает в переговоры, не обдумав предварительно в достаточной степени их необходимость и цель, сложность **и** возможные последствия.

В этом случае за ним лишь «ответный ход», т.е. он будет реагировать, а не действовать, не от него будет исходить инициатива.

Отсутствие программы. У партнера нет четкого плана действий в пределах максимальных и минимальных требований. Легче вести переговоры, имея в голове (или на бумаге) различные варианты действий. Обычно (вне переговоров) для осуществления необходимых решений достаточно распоряжения.

«Главное, чтобы меня это устраивало! Партнер настолько выпячивает собственные интересы, что не оставляет вам никаких преимуществ.

Подобное несовпадение интересов, зачастую вызываемое эгоистичными соображениями, блокирует собеседника, отбивает у него охоту I Вести переговоры вообще.

Недостаточная подготовка переговоров. Эффективность переговоров снижается, когда партнер не имеет четкого представления о собственных конкретных предложениях и аргументах, детальных требованиях и критериях оценки предмета переговоров, позиции и ожидаемой реакции противной стороны.

Неумение общаться. Неправильное поведение одного из партнеров отрицательно сказывается на атмосфере переговоров, мешает достижению их цели.

Партнер разучился слушать (или никогда не владел этим искусством). А это является условием эффективности всяких переговоров. Участник переговоров в ответ на высказывания партнера:

- ведет себя не по-деловому, эмоционально, несдержанно;
- не аргументирует, а своенравно отстаивает свою позицию;
- не приводит'новые факты, не выдвигает новые предложения, а излагает уже известные позиции, мешающие решению проблемы;
— участник переговоров не руководствуется общими интересами, совместной ответственностью за общее дело, не выделяет этот аспект. С помощью анализа реального положения дел выявляется несовпадение интересов участвующих в переговорах сторон, что и ведет к возражениям, встречным требованиям, отказам и т.д.

Недооценивается значение психологических моментов. Например, готовности участника переговоров пойти навстречу партнеру. У многих руководителей эти способности развиты недостаточно.

Успех переговоров не в последнюю очередь зависит от принципиального отношения собеседников к переговорам вообще и от их поведения в конкретной ситуации. Исходите из того, что переговоры необходимы и полезны для решения поставленных перед вами задач.

Как конструктивно и эффективно провести переговоры

• Настойчиво добивайтесь намеченной цели, убедительно аргументируйте свои предложения, но не будьте слишком упрямы и глухи к мнению партнера: на переговорах, как известно, приказов не отдают.

• Будьте активны.

• Достаточно представляйте свои интересы, вносите предложения по решению обсуждаемой на переговорах проблемы.

• Стремитесь достичь таких соглашений, которые бы отвечали не только вашим интересам, но и других людей.

• При возникновении тех или иных трудностей (например, если настаивать на своем мнении) затроньте новые аспекты предмета переговоров. Попробуйте подойти к проблеме с другой стороны, но не упускайте из виду стоящую перед вами цель.

• Помните, что важнейшими субъективными условиями успешного ведения переговоров являются:

— профессиональная компетентность и сознательность;
— реалистичный подход и заинтересованность в деловом общении;
— сила воображения и дар комбинирования;
— умение вести переговоры.

• Не следует полагать, что собеседника можно перехитрить с помощью разных уловок и трюков или силовым путем заставить его пойти на чрезмерные уступки. На любых переговорах не обойтись без терпеливой, целенаправленной аргументации.

• Следует помнить, что ваш партнер по переговорам (как и вы) хорошо подготовился к переговорам (предмет обсуждения, партнеры, цели, знание противоположной стороны и т.д.) и может логично аргументировать свои высказывания и не поддается на всевозможные уловки, тщательно обдумывает все положительные и отрицательные стороны предложений собеседника.

• Примите за правило точно анализировать соотношение собственных интересов и интересов партнера. Это особенно важно при определении цели переговоров, путей, средств ее достижения. Поэтому не приступайте к переговорам без тщательного поэтапного плана.

• Реальный анализ соотношения интересов позволит эффективно подготовиться к переговорам, лучше учесть «болевые» точки:

— на что следует обратить внимание в процессе аргументации;
— какие аспекты можно не учитывать;
— каких аргументов следует ожидать от партнера.

• Будьте реалистом: на переговорах могут возникнуть временная напряженность, разлад, помехи и трудности. Для преодоления «щекотливых» моментов выдвигайте конструктивные предложения по решению проблемы.

• Оставайтесь активным, не теряйте самообладания, если все протекает не так, как бы хотелось.

• Не теряйте обзора поля деятельности: снова и снова переходите в наступление, ищите шансы достичь успеха, выбирайте для этого подходящие средства.

• Если вам не удается добиться намеченного прорыва на переговорах, осторожно выражайте свои эмоции: подавляйте в себе желание оказать воздействие на партнера при одной только мысли о необходимости компромисса.

• Помните, что вы ищете пути к достижению цели. Спасая главное, в мелочах можно и уступать. Но не довольствуйтесь лишь частичным успехом.

• При изложении своей позиции на соответствующей фазе переговоров важно ясно и четко передавать партнеру необходимую информацию, а не читать ему нравоучение «свысока». Аргументируйте свои высказывания по-деловому, с учетом цели и подготовки партнера: придерживайтесь в речи того же уровня, что и ваш собеседник.

• Ведите переговоры убедительно, пользуйтесь эффективными аргументами, воздержитесь от заверений, пустых обещаний, проявите необходимое (но не бесконечное!) терпение, выражайте мысли кратко и точно: ни в коем случае не тратьте попусту время.

Не подрывайте авторитета партнера невольными унизительными формулировками типа: «Хотя вы и не разбираетесь в этом, я все же попробую объяснить вам суть дела».

Вряд ли переговоры будут успешными, если один из партнеров считает, что применение негативных приемов в общении с равноправным собеседником (например, намеренное выведение собеседника из состояния равновесия путем затягивания времени переговоров) поможет ему быстрее достичь своей цели.

Вообще не следует:

• использовать временной фактор для давления на собеседника (например, заставлять его перед началом переговоров долго ждать, чтобы он почувствовал себя, как школьник перед экзаменом);

• «давить» на собеседника сроками (например, ставить перед ним заведомо нереальные сроки для реализации соглашений);

• добавлять для себя преимущества путем имитации «непонимания», выдвижения кажущихся альтернативных предложений, бесконечного требования доказательств, одурачивания, лести и т.д.

Атмосфера переговоров. Чтобы переговоры проходили успешно, необходимо сразу же после их начала (краткого изложения причин и значения, важности и целей переговоров) постараться найти общую с партнером позицию.

Создайте благоприятную атмосферу для сотрудничества на основе общей информационной базы. Отнеситесь к партнеру с уважением и деловым интересом.

• *НАЧНИТЕ С САМЫХ ВАЖНЫХ АСПЕКТОВ* предмета обсуждения, попытайтесь прийти к согласованию по принципиальным вопросам и только после этого переходите к деталям.

В начале переговоров затроньте бесспорные, не вызывающие разногласий аспекты обсуждаемого предмета, это позволит создать основу, способствующую развитию переговоров.

Затем переходите к обсуждению таких пунктов, договориться по которым можно относительно легко, без особых затрат времени.

И только после этого остановитесь на важнейших вопросах повестки переговоров, требующих подробного обсуждения. Если перенести эти вопросы в начало обсуждения, это (при определенных условиях) может привести к «блокаде» переговоров, что неблагоприятно скажется на ходе переговоров или даже приведет к их срыву. Не следует забывать, что за результаты переговоров в равной степени отвечают обе стороны.

• ***ПОСТЕПЕННО ПОВЫШАЙТЕ СТЕПЕНЬ СЛОЖНОСТИ.*** Ни одна из сторон в этом случае не станет применять ни бесчестных трюков, ни уловок, ни ухищрений.

Этот принцип, конечно же, не может применяться, когда партнер в самом начале переговоров заявляет о своей принципиальной некомпетентности (хотя делать это следует еще на фазе установление контакта, т.е. до переговоров).

• ***СЕРЬЕЗНО ВОСПРИНИМАЙТЕ ВЫСКАЗЫВАНИЯ ПАРТНЕРА*** **ПО переговорам:** мнения, обоснования, проблемы, требования, оговорки, пожелания и т.д.

• **Ни в коем случае *НЕ ОТКЛОНЯЙТЕСЬ ОТ ВАШЕЙ ЦЕЛИ* из-за тех** или иных субъективных суждений (например, выражения антипатии).

Не приуменьшайте значение проблемных вопросов, возражений, контраргументов партнера; избегайте поверхностных вопросов; подходите к проблеме аргументированно.

• ***НЕ АКЦЕНТИРУЙТЕ ВНИМАНИЕ НА РАСХОЖДЕНИИ*** **во взглядах, если** они не принципиальны. Избегайте обсуждения «блокирующих» пунктов в самом начале. Это может привести к срыву переговоров.

• *НЕ ТЕРЯЙТЕ БДИТЕЛЬНОСТИ,* если с помощью аргументов вам удалось заставить партнера пойти на компромисс: наоборот, дайте ему почувствовать, что компромисс как «победа разума» служит решению обсуждаемой проблемы.

• ***НЕ ПРЕЛЬЩАЙТЕСЬ РАЗГОВОРАМИ «ВОКРУГ ДА ОКОЛО**,*** **не переусердствуйте** в дипломатии и теоретизации; после краткого вступления, призывающего партнера к диалогу, излагайте соответствующий пункт обсуждаемой темы переговоров. Такой «прямой ход», основанный на ваших практичных, веских аргументах, важен и для партнера: он поймет, о чем идет речь и на что он может рассчитывать.

Когда вы знакомите партнера с соответствующей проблемой, характеризуйте причины ее возникновения и возможные последствия, а также невыясненные пункты переговоров.

• **На атмосферу переговоров *ВЛИЯЕТ МАНЕРА РЕЧИ КАЖДОГО ИЗ УЧАСТНИКОВ.***

Старайтесь говорить спокойно и контролировать свою речь.

Если вы говорите слишком громко, у партнера может сложиться впечатление, что вы навязываете ему свое мнение.

Если вы говорите слишком тихо или невнятно, это также мешает ходу переговоров: партнер вынужден задавать встречные вопросы, Чтобы убедиться, что понял вас правильно. Две эти крайности (слишком громкая или слишком тихая речь) свидетельствуют о том, что вы должным образом не «настроились» на общение с партнером. **Если** переговоры проводятся в небольших помещениях, рекомендуется Пользоваться «камерным стилем» (т.е. говорить тихо и ясно).

Не следует также говорить слишком быстро: особенно при сообщении новой информации, необходимо какое-то время для ее восприятия. Если вы слишком торопливо излагаете мысли, у партнера может возникнуть впечатление, что вы просто хотите уговорить его. Поэтому «риторический галоп» нежелателен.

Если же, наоборот, вы изъясняетесь медленно, партнер может прийти к выводу, что вы тянете время. Важно учитывать конкретную ситуацию (если, например, ваш партнер нервничает, следует замедлить темп речи и понизить голос).

Поведение должно соответствовать возникающим на переговорах ситуациям. Они оцениваются через визуальный контакт с собеседником: участники переговоров должны говорить убедительно, но не навязчиво.

Психологически целесообразное и целенаправленное ведение переговоров

Сконцентрируйте внимание на предмете переговоров, не упускайте из виду намеченную цель.

Прежде всего обращайте внимание на относящиеся к комплексу проблем аргументы, выдвинутые вашим партнером при изложении его точки зрения. Спросите себя: способствует ли позиция партнера достижению цели переговоров (в полном объеме, в существенных пунктах, в деталях, ни в коем случае)?

Реагируйте на высказывание партнера в зависимости от этой оценки; подтверждайте свою компетентность в обсуждаемых на переговорах вопросах убедительными аргументами.

• ***Если партнер отрицательно реагирует на ваше предложение,*** важно выяснить причины такой его позиции:

— не чувствует ли он себя обделенным;

— не связана ли для него реализация вашего предложения с различными негативными моментами;

— понимает ли он, какие последствия повлечет за собой его отказ или это для него выгодно;

— есть ли у него полномочия, необходимые для принятия решения;

— не считает ли он, что на него оказывают давление.

• Не пытайтесь парировать утверждения партнера с помощью встречных утверждений. Попросите его уточнить, почему он придерживается изложенной точки зрения.

• Не переоценивайте возможности воздействия на партнера с помощью аргументов, не относящихся к делу (например, апелляции к чувствам).

Предпочтительны относящиеся к предмету переговоров формулировки типа: «Как вы думаете, можно ли реализовать это предложение?»

Избегайте формулировок убеждающего характера типа: «Вы все же должны согласиться, что мое предложение можно реализовать».

• Партнер хочет почувствовать, что на переговорах к нему относятся как специалисту в соответствующей области. При обращении к нему старайтесь особо подчеркнуть это.

• Позаботьтесь о том, чтобы партнер мог спокойно изложить свои аргументы, возражения, предложения. Выражайте при этом свое согласие с высказыванием партнера, если, конечно, это имеет место («да, это понятно»; «правильно»; «это я прекрасно понимаю» и т.п.).

• Для всех участников переговоров прежде всего важно «уловить» конкретную ситуацию, т.е. выяснить позицию собеседника по отношению к предмету переговоров и сопоставить эту оценку с собственной. Поэтому всегда будьте «настроены на прием»: если вы внимательно выслушаете партнера, это поможет создать основу для прогресса на переговорах, позволит вам понять, проанализировать и оценить позицию собеседника; это даст возможность избежать ненужных встречных вопросов, недоразумений, копания в деталях и обеспечит плавный переход обсуждения затронутых на переговорах вопросов.

Если переговоры, тем не менее, зашли в тупик, положение можно поправить.

Рассмотрите проблему с другой стороны (предпосылки, возможности, последствия и т.д.), начните новую фазу переговоров.

Используйте при этом целесообразные с психологической точки зрения формулировки, например: «Подойдем к проблеме с другой стороны...»

• По возможности используйте высказывания партнера для развития своих мыслей: «Я бы хотел еще раз остановиться на вашем предложении сразу же перейти к новой технологии...»

• С помощью встречных вопросов уточните, правильно ли вы поняли партнера: «Если я вас правильно понял, у вас есть некоторые сомнения относительно сроков выполнения...»

• Ссылайтесь на накопленный в ходе сотрудничества опыт.

• Если же ваше компромиссное предложение совершенно неожиданно для партнера и он не может сразу дать вам ответ, не берите его в «клещи», дайте ему возможность подумать. Соответственно и выразите это: «Прежде чем принять какое-либо решение, обдумайте еще раз сделанное мной предложение».

• Свое несогласие с чужим мнением следует выражать конструктивно и аргументированно, ни в коем случае не допуская резких выпадов и выражений, унижающих человеческое достоинство.

Проявляйте решительность в деле и сдержанность в тоне. Помните, что сказано в пословице — «Закрывай дверь так, чтобы ее можно было снова открыть».

Не следует говорить: «Вы что, не в своем уме? Не надо мне лапшу На уши вешать» и т.п.

• Может случиться, что переговоры увязнут в обсуждении второстепенных вопросов, хотя стороны не пришли еще к соглашению по основным пунктам: А ведь именно такое согласие является предпосылкой для успешного хода переговоров.

В этом случае необходимо «отсортировать» уже достигнутые главные результаты переговоров и на основании этого определить следующие пункты, подлежащие обсуждению.

Методы ведения переговоров. Для углубленного рассмотрения предмета широко используйте на переговорах приведенные ниже методы, учитывая при этом предъявляемые к конкретным переговорам требования, и не поддавайтесь искушению обмануть.

ВАРИАЦИОННЫЙ МЕТОД. При подготовке к сложным переговорам (например, если уже заранее можно предвидеть негативную реакцию противоположной стороны) продумайте и выясните следующие вопросы:

• В чем заключается идеальное (не зависимое от условий реализации) решение поставленной проблемы в комплексе?

• От каких аспектов идеального решения (с учетом всей проблемы в комплексе, предположительной реакции партнера) можно отказаться?

• В чем следует видеть оптимальное (высокая степень вероятности реализации) решение проблемы при дифференцированном подходе к ожидаемым последствиям, трудностям, помехам?

• Какими аргументами вы будете отвечать на ожидаемое предположение партнера о несовпадении ваших интересов и об их одностороннем осуществлении (сужение или соответственно расширение предложения для обеспечения взаимной выгоды, новые аспекты материального, финансового, юридического характера и тд.)?

• Какое вынужденное решение можно принять на переговорах на ограниченный срок?

• Какие экстремальные предложения партнера следует отклонить и с помощью каких аргументов?

Такие рассуждения выходят за рамки чисто альтернативного рассмотрения предмета переговоров. Они требуют обзора всего предмета деятельности, живости мышления и реалистических оценок.

МЕТОД ИНТЕГРАЦИИ. Предназначен для того, чтобы убедить партнера в необходимости оценивать проблематику переговоров с учетом общественных взаимосвязей и вытекающей отсюда потребности развития кооперации. Применение этого метода, конечно же, не гарантирует достижения соглашения в деталях; пользоваться им сле-

дует в тех случаях, когда, например, партнер игнорирует общественные взаимосвязи и подходит к осуществлению интересов с узковедомственных позиций.

Пытаясь добиться того, чтобы партнер осознал необходимость интеграции, не упускайте, однако, из виду его законные интересы. Поэтому:

— избегайте нравоучительных призывов, оторванных от интересов партнера и не связанных с конкретным предметом обсуждения;

— изложите партнеру свою позицию и подчеркните, каких действий в рамках совместной ответственности за результаты переговоров вы от него ожидаете;

— несмотря на несовпадение ваших интересов с интересами партнера, особо отметьте необходимость решения обсуждаемой на переговорах проблемы и ее отправные точки.

Попытайтесь выявить в сфере интересов общие для всех аспекты и возможности получения взаимной выгоды и доведите все это до сознания партнера.

Не предавайтесь иллюзиям и не считайте, что можно прийти к согласию по каждому пункту переговоров; если б так было на самом деле, то переговоры вообще были бы не нужны: можно было бы сразу переходить к заключительному соглашению.

МЕТОД УРАВНОВЕШИВАНИЯ При использовании этого метода учитывайте приведенные ниже рекомендации.

Обязательно продумайте, какие доказательства и аргументы (факты, результаты расчетов, статистические данные, цифры и т.д.) целесообразно учесть, чтобы побудить партнера принять ваше решение.

Вы должны на некоторое время мысленно встать на место партнера, т.е. посмотреть на вещи его глазами. Рассмотрите комплекс проблемы с точки зрения ожидаемых от партнера аргументов «за» и доведите до сознания собеседника связанные с этим преимущества.

Обдумайте также возможные контраргументы партнера, соответственно «настройтесь» на них и приготовьтесь использовать их в процессе аргументации.

Бессмысленно пытаться игнорировать выдвинутые на переговорах контраргументы партнера: он ждет от вас реакции на *свои* возражения, оговорки, опасения и т.д.

Прежде чем перейти к этому, выясните, что послужило причиной такого поведения партнера: объясняется ли это тем, что он не совсем правильно понял ваши высказывания, недостаточно компетентен, не желает рисковать, хочет потянуть время и т.д.

КОМПРОМИССНЫЙ МЕТОД. Участники переговоров должны *обнаруживать готовность к компромиссам:* в случае несовпадения интересов партнеров следует добиваться соглашения поэтапно, придерживаясь следующего принципа: склоняйтесь постепенно, но не соглашайтесь сразу!

При компромиссном решении согласие достигается за счет того, что партнеры после неудавшейся попытки договориться между собой, с учетом новых соображений, частично отходят от своих требований. Они от чего-то отказываются, выдвигают новые предложения.

Чтобы приблизиться к позиции партнера, необходимо мысленно предвосхитить возможные последствия компромиссного решения для осуществления собственных интересов (прогноз степени риска) И критически оценить допустимые пределы уступки.

Может случиться, что предложенное компромиссное решение превышает вашу компетенцию. В интересах сохранения контракта с партнером тут вы можете пойти на так называемое *условное* соглашение (например, сослаться на принципиальное соглашение компетентного руководителя).

Переговоры, однако, должны вести люди, имеющие полномочия принимать необходимые решения. Следует по возможности исключать проведение повторных мероприятий, связанных с определенными затратами. Если же партнер неправомочен принимать решения по всем, связанным с предметом обсуждения вопросам, а переговоры необходимы, позаботьтесь о поддержании соответствующего контакта с партнером.

Трудно быстро прийти к согласию путем приемлемых для обеих сторон уступок (например, в отличие от полного отказа одного из партнеров от своих требований); партнеры по инерции будут упорствовать в своем мнении. Здесь необходимы терпение, соответствующая мотивация и умение «поколебать» партнера с помощью новых аргументов и способа рассмотрения проблемы при использовании всех кающих из переговоров возможностей.

Соглашение на основе компромиссов заключается в тех случаях, когда необходимо достичь общей цели, а срыв переговоров будет иметь для партнеров неблагоприятные последствия.

Фиксируя результаты переговоров, обратите особое внимание на *точность формулировок, четкость и доходчивость языка*.

Это, прежде всего, относится к:

— решениям по существу переговоров;

— определению ответственных лиц и их полномочий;

— установлению сроков выполнения определенных решений;

— организационным соглашениям;

— контролю за выполнением пунктов программы и т.п.

Если же по итогам переговоров составляется протокол, то здесь различают: протокол решения, протокол по результатам переговоров, итоговый протокол и т.д.

«Дословный» протокол ведется лишь в исключительных случаях.

2.3. Деловые беседы и дискуссии

Стремление одного человека или группы людей к действию, которое изменит хотя бы одну из сторон какой-либо ситуации или установит новые отношения между участниками беседы реализуется в деловой беседе. В мире бизнеса или политики деловые беседы представляют собой устный контакт между собеседниками, которые имеют необходимые полномочия со стороны своих организаций или стран для их проведения и разрешения конкретных проблем.

ФУНКЦИИ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ:

— поиск новых направлений и начало перспективных мероприятий;
— обмен информацией;
— контроль начатых мероприятий;
— взаимное общение работников из одной деловой среды;
— поиски и оперативная разработка рабочих идей и замыслов;
— поддержание деловых контактов на уровне предприятий, фирм, отраслей, стран.

СТРУКТУРА ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ.

1. Подготовка к деловой беседе.
2. Установление места и времени встречи.
3. Начало беседы: вступление в контакт.
4. Постановка проблемы и передача информации.
5. Аргументирование.
6. Опровержение доводов собеседника.
7. Анализ альтернатив, поиск оптимального или компромиссного варианта либо конфронтация участников.
8. Принятие решения.
9. Фиксирование договоренности.
10. Выход из контакта.
11. Анализ результатов беседы, своей тактики общения.

Рассмотрим кратко каждый из этапов.

1. Подготовка к деловой беседе, особенно по решению спорных и деликатных вопросов (решение конфликта, торговые переговоры, экономические или политические соглашения, сделки и т.п.), является трудным и ответственным делом. Подготовка включает: составление плана беседы на основе установления основных задач беседы, поиск подходящих путей для решения этих задач, анализ внешних и внутренних возможностей осуществления плана беседы, прогноз возможного исхода беседы, сбор необходимой информации о будущем собеседнике, отбор наиболее веских аргументов для защиты своей позиции,

выбор наиболее подходящей стратегии и тактики общения (давление, манипуляция, просьбы о помощи, сотрудничество).

2. Установление места и времени встречи для деловой беседы происходит по-разному, в зависимости от установок (позиций) участников. Позиция «сверху» реализуется примерно так: «Я жду вас в 16 часов у себя в кабинете», но на «чужой территории» реализовать такую позицию труднее. Позиция «снизу» имеет вид просьбы: «Хочу с вами посоветоваться, когда и куда мне подъехать?» Позиция «на равных» звучит примерно так: «Нам бы надо поговорить. Давайте согласуем место и время нашей встречи».

В преддверии встречи следует проверить свою готовность к ней. Задайте себе вопросы:

1. Какую главную цель я ставлю перед собой в беседе?
2. Удивился ли собеседник, когда я попросил его о встрече? Проявил недовольство?
3. Могу ли я обойтись без этого разговора?
4. Готов ли к обсуждению предполагаемой темы мой собеседник?
5. Уверен ли я в благополучном исходе разговора? Каких объективных и субъективных препятствий можно ожидать?
6. Какой исход устраивает или не устраивает меня (его, обоих)? Если беседа зайдет в тупик, стоит ли пойти на компромисс?
7. Какие приемы воздействия на собеседника я буду использовать в беседе: ссылки на авторитетные мнения, на опыт других учреждений, на крайнюю важность решаемого вопроса и др.?
8. Какие вопросы я буду задавать? Какие вопросы может задать мой собеседник?
9. Как я буду себя вести, если мой собеседник: а) во всем со мной согласится; б) решительно возразит, перейдет на повышенный тон; в) не отреагирует на мои доводы; г) выскажет недоверие к моим словам, мыслям; д) попытается скрыть свое недоверие?

Рекомендации для успешного исхода деловой встречи:

— готовьте свой первый вопрос так, чтобы он был коротким, интересным, но не дискуссионным (если требуется получить «добро» на несколько предложений, просьб, начинать лучше с наиболее выполнимого);

— добивайтесь оптимальной краткости в изложении мыслей, даже если требуется начать издалека;

— обосновывайте свои суждения. Чем убедительней доказательства, тем быстрее согласится с вами оппонент. Не употребляйте слов с двойным значением и тем более фраз, которые можно неверно истолковать.

3. Начало беседы: встреча и вступление в контакт. Тип контакта «сверху», «снизу», «наравне», дружелюбно, нейтрально, агрессивно устанавливается еще до первых слов, в зависимости от того как вошел че-

ловек, какова его поза, взгляд, интонация первых фраз, взаимное расположение в пространстве. .

Соответственно, «встреча гостя» может проходить по-разному: от встречи у дверей кабинета до легкого подъема подбородка, кивка или полного игнорирования вошедшего, углубленного изучения бумаг. И приветствием может быть как улыбка, кивок, рукопожатие, усаживание, так и подчеркнуто недовольный вид. Все эти невербальные нюансы вступления в контакт во многом прогнозируют дальнейшее взаимодействие собеседников.

При несогласованности межличностных позиций (например: «родитель—взрослый») установить контакт сложнее, кто-то из собеседников должен сменить тип контакта: либо «взрослый» вынужден перейти в позицию «снизу» — просителя, «ребенка», либо — наоборот.

Если собеседники знакомы и возникает необходимость в каких-то «вежливых» фразах, то можно использовать стандартные фразы: «Как дела? Как настроение?», если звучит ответ: «В порядке», то можно переходить к формулировке беседы. Если ответ «Да так себе», то следует снять остроту состояния, чтобы человек выговорился — «А что?» — «Да, то-то...», при этом не следует вникать в подробности, достаточно оказать эмоциональную поддержку: «Ну и ну!»

Недопустимо «самоубийственное начало беседы, которое бывает следующих видов:

1) неуверенность, обилие извинений («Извините, если я вам помешал...», «Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать...»);

2) неуважение, пренебрежение к партнеру («Давайте с вами быстренько рассмотрим...», «Я случайно проходил и заскочил к вам...»);

3) фразы «нападения» («Что за безобразие творится?»), которые вынуждают собеседника занять оборонительную или агрессивную позицию (т.е. сразу создается барьер между собеседниками). Несколько первых фраз часто оказывают решающее влияние на желание или нежелание продолжать разговор и слушать собеседника.

Приведены четыре основных приема для начала беседы.

Метод снятия напряжения. Его цель — установить тесный контакт — предполагает несколько приятных фраз личного характера, возможна легкая шутка.

Метод зацепки. Это может быть необычный вопрос, сравнение, личные впечатления, анекдотический случай, краткое изложение проблемы.

Метод стимулирования воображения — это постановка ряда вопросов, которые должны рассматриваться в беседе, цель — пробудить интерес к беседе.

Метод прямого подхода (непосредственный переход к делу, без вступления), но он подходит для кратковременных, не очень важных деловых контактов.

Ясные, сжатые и содержательные вступительные фразы, обращение к собеседнику по имени-отчеству, проявление уважения к личности собеседника, внимание к его интересам, обращение за советом в Сочетании с собственным достойным внешним видом (имеет значение одежда, поза, выражение лица, интонация голоса) способствуют созданию благоприятной атмосферы для беседы.

Люди, владеющие развитыми коммуникативными умениями, с Первой минуты встречи начинают *«присоединение» к собеседнику,* присоединение к ритму его дыхания, темпу, громкости речи, к его репрезентативной системе.

4. Постановка проблемы и передача информации.

Постановка цели беседы может быть различной.

1. Цель может быть поставлена как проблема (обсудить проблему, пригласить к выработке ее решения), в этом случае ответственность за решение проблемы распределяется на обоих собеседников.

2. Цель беседы может быть поставлена и как задание, задача (дается готовое решение, сжато описывая саму ситуацию). Не только начальник, но порой и подчиненный может использовать этот подход; например, начальник цеха приходит к директору и говорит: «Для наведения порядка в цехе вы должны издать приказ о наказании нерадивых».

Если цель беседы поставлена как задание, то тогда человек ответствен лишь за выполнение задания, а будет ли тем самым решена сама проблема — это его может и не волновать.

3. Порой (умышленно или неумышленно) в беседе осуществляется манипулирование собеседником, например, цель беседы поставлена внешне как проблема, но сама проблемная ситуация описывается так, что подталкивает другого человека к определенному, единственному решению, т.е. вроде бы ответственность за решение проблемы разделяют двое, хотя способ решения задан лишь одним человеком.

4. Встречается и «истерическая демонстрация проблемы» («Делай, что хочешь, но чтоб я больше жалоб не слышал!»), т.е. ставится цель переложить на другого человека решение и ответственность за решение проблемы.

ДЛЯ более точной передачи информации собеседнику в ходе беседы можно:

1. Использовать «язык» собеседника при передаче ему информации, чтобы свести к минимуму потери, возникающие в процессе разговорного общения.

2. Начинать фазу передачи информации с «Вы-подхода», т.е. человек, ведущий беседу, должен суметь поставить себя на место собеседника, чтобы лучше его понять, учесть его интересы и цели. Тут важно следить и за формулировками фраз, например, вместо «Я бы хотел...» сказать «Вы хотите...», вместо «Я пришел к выводу...» — лучше прозвучит «Вам будет интересно узнать, что...», а фразу «Хотя вам это и неинтересно...» заменить на фразу: «Как вы, наверное, уже слышали, что...»

3. Привести способ передачи информации в соответствие с мотивами и уровнем информированности собеседника, с уровнем его профессиональной компетентности. Постоянно помнить об ограниченности, несовершенстве, неясности и неточности речи и о том, что объясняемое вами никто не воспримет так, как вы сами это понимаете.

4. Стремиться перейти от монолога к диалогу. Дать возможность собеседнику показать, что он знает, комбинировать виды вопросов (закрытых, открытых, риторических, вопросов на размышление, переломных вопросов). Следите за тем, чтобы ваши вопросы содержали слова «почему, зачем, когда, как» — это исключает односложные ответы — «да» и «нет».

5. Наблюдать за реакциями собеседника, особенно за невербальными реакциями (жестами, мимикой) и, соответственно, гибко менять свое поведение (скорость, сложность изложения информации и т.п.).

Например, заметив непроизвольный жест собеседника «потирания лба, переносицы», «сведения бровей», лучше замедлить темп речи и еще раз ясно повторить ключевую информацию (собеседник испытывает затруднения в осмыслении обильной либо сложно изложенной информации). Если собеседник касается кончика носа, кривит губами, начинает смотреть в сторону, то, вероятно, ваша информация вызвала у него сомнения или даже раздражение. Если собеседник начинает потирать подбородок, то это непроизвольный сигнал, что он готов принять какое-то решение.

Если у вас есть опасения, что это решение может не соответствовать вашим планам, то лучше невербально отсрочить его принятие (например, подайте собеседнику в руки какой-то документ, бумагу, чтобы прервать его «потирание подбородка»).

Для успешной передачи информации и формирования требуемого мнения собеседника, важно, чтобы ваша речь:

1) включала профессиональные знания, повышающие объективность, достоверность и глубину изложения;

2) позволяла связывать факты и детали, избегать двусмысленности и недосказанности;

3) была максимально наглядна: использование пособий, схем, общеизвестных ассоциаций и параллелей снижает абстрактность изложения;

4) повторяла основные положения и мысли. Это способствует лучшему восприятию и пониманию информации;

5) включала элемент внезапности, представляющий собой продуманную, но неожиданную и необычную для собеседника увязку информации и фактов;

6) была разумных объемов, что позволит вам избежать занудливости, вызывающей усталость, скуку, раздражение собеседника (французский мыслитель Вольтер отметил: «Секрет быть скучным состоит в том, чтобы рассказать все»);

7) обладала определенной долей юмора, а порой и иронии, когда нужно высказывать не очень приятные для собеседника соображения или парировать его «выпады»;

8) была постоянно направлена на реализацию основных задач беседы. Этому способствует логичность и целеустремленность изложения;

9) поддерживала общий ритм беседы и изложения, была гибкой, предусматривала своеобразные «взлеты» и «спады», которые используются для передышки и осмысления информации у собеседника. К концу беседы полезно попытаться повысить ее интенсивность.

5. Фаза аргументирования естественно переплетается с фазой передачи информации, здесь формируется предварительное мнение, занимается определенная позиция по данной проблеме как с вашей стороны, так и со стороны собеседника, но еще можно попытаться изменить складывающееся мнение (позицию).

В ходе аргументации важно:

1) Оперировать ясными, точными и убедительными понятиями, так как убедительность можно легко «потопить» в море слов и аргументов, особенно если они неясны и неточны. Аргументы должны быть достоверными для собеседника;

2) способ и темп аргументации должны соответствовать особенностям темперамента собеседника: лишь холерики и сангвиники способны воспринять высокий темп и объем аргументов, но и для них доводы и доказательства, разъясненные по отдельности, намного эффективнее достигают цели, чем если их преподнести все вместе сразу (для меланхоликов и флегматиков этот постепенный подход совершенно необходим). Не забывайте, что «излишняя убедительность» вызывает отпор со стороны собеседника, особенно если у него «агрессивная натура» (эффект бумеранга);

3) избегать простого перечисления фактов, а вместо этого излагать преимущества или последствия, вытекающие из этих фактов, интересующих вашего собеседника.

6. Фаза нейтрализации замечаний собеседника, или фаза опровержения, порой играет решающую роль в беседе.

Если на ваши доводы последовали возражения оппонентов, то:

1) выслушивайте сразу несколько возражений, собеседник раздражается, если его перебивают, да еще на самом главном;

2) не спешите с ответом, пока не поймете суть возражения;

3) выясните, действительно ли возражения вызваны разными точками зрения или может быть вы неточно сформулировали суть вопроса;

4) вопросы задавайте так, чтобы собеседник оказался перед необходимостью выбора между двумя вариантами ответа. Конкретные вопросы заставляют собеседника высказать то, что нужно сказать, независимо от его собственного мнения (например, «Иван Иванович, од-

ним словом, вы даете добро на нашу инициативу или нет?»; если последует «нет», уточните, почему).

Почему возникают замечания? Они могут быть защитной реакцией, спортивной позицией, разыгрыванием роли, несогласием по деловым критериям, свидетельствовать о другом подходе, тактических раздумьях.

Виды замечаний: невысказанные замечания, оговорки, предрассудки, иронические замечания, желание показать себя, стремление получить дополнительную информацию, субъективные замечания, вызванные межличностными отношениями («придирки»), объективные замечания по деловой сути, проблемы, общие сопротивления, «последняя попытка».

Важно оперативно анализировать замечания и их настоящие причины, выбирать подходящие приемы «нейтрализации» замечаний (это могут быть ссылки на авторитеты, цитаты, переформулировка, условное согласие, одобрение + уничтожение, сравнения, сократовский метод через поиск частичного сходства и согласия собеседников по отдельным вопросам к достижению полного согласия, «эластичная оборона», отсрочка). Попытки доказать бессмысленность замечаний или эмоциональные реакции партнеров, как правило, приводят не к нейтрализации возражений, а к росту конфронтации.

Вероятность благоприятного исхода беседы максимальна в том случае, если партнеры владеют навыками слушания и стремятся анализировать различные точки зрения, альтернативы с позиции «взрослый-взрослый», «на равных», без «родительских амбиций», «непреклонности» и «детских обид». Полезно учитывать не только предметные позиции (мнения собеседника), но и его межличностную позицию и соответственно выбирать приемы нейтрализации замечаний.

Так, «родитель» и «ребенок» глухи к доводам рассудка, логики, «ребенок» подвержен внушающим воздействиям и обращению к чувствам («интересно!» «перспективно!»), а для «родителя» более убедительны мнения признанных авторитетов. «Взрослые» мало подвержены влиянию эмоциональной аргументации, зато принимают доводы логики, фактов, ответственности.

Позиция «взрослого» активизируется невербальной демонстрацией позиции «на равных», подчеркнутой серьезностью, вербальными осуждениями содержания ситуации с использованием слов: «разумно, рационально, логично, реалистично, выгодно, эффективно и т.п.». Если собеседники демонстрируют жесткую, непримиримую позицию «родительской категоричности» или «противоборства уязвленных самолюбий», то конфронтация закрывает позитивные пути решения проблемы, и последующие фазы «оценки альтернатив, поиска приемлемого решения, принятие решения, фиксация договоренности» аннулируются.

7—8. Фазы поиска приемлемого или оптимального решения, а затем принятия окончательного решения могут осуществляться в стиле сотрудничества, равноправия и взаимной ответственности либо в форме авторитарного принятия решения одним из партнеров и добровольным либо вынужденным согласием, подчинением другого собеседника. Не проявляйте неуверенности в фазе принятия решения. Если вы колеблетесь в момент принятия решения, то не удивляйтесь, если начнет колебаться и собеседник. Сохраняйте спокойствие, умение анализировать, исходя из своих позиций.

Всегда оставляйте в запасе один сильный аргумент, подтверждающий ваш тезис, на тот случай, если собеседник в момент принятия решения начнет колебаться. Пользуйтесь достоверными аргументами. Будет лучше, если собеседник примет решение сейчас, а не потом.

Если перед вами флегматик, не раздражайтесь медлительностью принятия решения или вовсе откладыванием его, назначением новой встречи (попытки эмоционально или логически «давить» на флегматика с целью ускорить принятие решения часто безуспешны).

Помните, что с помощью полуправды и «тонких манипуляций» можно вынудить собеседника на какое-то решение, но нельзя создать корректных деловых отношений. Не сдавайтесь слишком легко на милость собеседника до тех пор, пока не испробуете все возможные методы форсирования либо пока собеседник несколько раз отчетливо не повторит «нет».

9—10. Фиксация договоренности и выход из контакта — заключительный «аккорд» беседы. Итоги беседы должны быть четко сформулированы, полезно даже сделать записи о сути решения в рабочий блокнот в присутствии партнера (или даже составить официальный протокол решения). Полезно установить конкретные сроки, способ информирования друг друга о результатах намеченных действий. Поблагодарите собеседника, поздравьте его с достигнутым решением. Выход из контакта осуществляется вначале невербально — изменяется поза, человек отводит глаза, встает — и завершается речевым прощанием «до свидания», «до встречи», «всего доброго», «успеха» и т.п.

11. Анализ итогов и хода встречи позволяет осознать допущенные просчеты, накопить полезный опыт на будущее, наметить дальнейшую тактику общения. При этом полезно ответить себе на такие вопросы:

1) последовательно ли вы вели основную линию разговора? Удалось ли вам предусмотреть контрдоводы другой стороны?

2) не навязали ли вы собеседнику свои аргументы при выработке решений? Если да, то вы посеяли в собеседнике семена неудовлетворенности, досады, и при дальнейших встречах они могут возрасти.

3) основательны ли были ваши замечания и возражения? Не были ли они субъективны, не отразилось ли в них ваше настроение?

4) удалось ли вам быть тактичным на всем протяжении разговора?

5) сумели ли вы достичь максимальной пользы для дела? Удалось ли вам достичь намеченных целей, или, на худой конец, хотя бы запасной, альтернативной цели? Если нет, то почему это произошло?

6) как следует в дальнейшем строить взаимодействия с данным партнером?

Инициатива в деловом общении определяется следующим: кто задал тип контакта, определил форму постановки цели, выдвинул принятую идею решения, кто подвел итоги обсуждения, тот в большей степени несет и ответственность за разрешение проблемы.

Существует правило «вовремя отдай инициативу», что особенно необходимо при разговоре начальника с подчиненным, т.е. важно дать возможность подчиненному высказать свое мнение, полезно, чтобы подчиненный сам окончательно сформулировал решение, даже если оно предложено начальником, поскольку это повышает активность, снимает отчуждение и формальное отношение («от сих и до сих») подчиненного к проблеме.

Деловые дискуссии

Процесс продвижения и разрешения проблем путем сопоставления, столкновения, ассимиляции, взаимообогащения предметных позиций участников (мнений участников по сути решаемой проблемы) называется **дискуссией.**

Этапы деловой дискуссии.

1. Вступление в контакт.
2. Постановка проблемы (что обсуждается, зачем, **в** какой степени нужно решить проблему, какова цель дискуссии).
3. Уточнение предмета общения и предметных позиций (мнений) участников.
4. Выдвижение альтернативных вариантов.
5. Конфронтация участников.
6. Обсуждение и оценка альтернатив, поиск элементов сходства.
7. Установление согласия через выбор наиболее приемлемого или оптимального решения.

Неэффективная дискуссия часто завершается на этапе выдвижения альтернативных позиций и конфронтации участников, не выходя на уровень совместного решения проблемы.

Возможны различные способы вступления в контакт: «пристройка сверху», «пристройка снизу», «на равных» (и все это — через позу, взгляд, темп речи, инициативу). Например, выпрямленная поза с подбородком, параллельным земле, с жестким немигающим взглядом или отсутствие контакта глаз, медленная речь с паузами олицетворяют «доминирование сверху», и напротив, приниженная поза, постоянные движения глаз вверх-вниз, быстрый темп речи свойственны при позиции «подчинения снизу». Раскованность, мышечная освобожденность, синхронизация темпа речи, ее ровная постоянная громкость демонстрируют общение «на равных».

Для деловой дискуссии очень важен предмет общения и отношение участников к нему. Способность понимать предметные позиции партнеров (т.е. представление о ситуации, о проблеме) и свою собственную предметную позицию — необходимое условие успеха делового общения. В дискуссии велика роль ведущего.

ВЕДУЩИЙ ДОЛЖЕН:

1) **сформулировать цель и тему дискуссии** — что обсуждается, зачем нужна дискуссия, в какой степени следует решить проблему.

Целью дискуссии может быть: а) сбор и упорядочивание информации по обсуждаемой проблеме; б) поиск альтернативных подходов к решению проблемы, их обоснование; в) выбор оптимальной альтернативы;

2) **установить время дискуссии** (20, 30, 40 минут или более);

3) **заинтересовать участников дискуссии** — изложить проблему в виде некоторого противоречия;

4) добиться однозначного понимания проблемы всеми участниками, проверив это контрольными вопросами или попросив участников задавать вопросы;

5) **организовать обмен мнениями** — желающим или по кругу;

6) **активизировать пассивных** (обратиться к молчащему с вопросом, с просьбой помочь);

7) **собрать максимум предложений** по решению обсуждаемой проблемы (свои предложения высказать после того, как выслушаны мнения всех участников);

8) **не допускать отклонений от темы** — тактично останавливать, напоминать о целях дискуссии;

9) **уточнять неясные положения,** пресекать оценочные суждения О личности участников;

10) **помогать группе прийти** к **согласованному мнению;**

11) четко подвести итог и в конце сформулировать выводы, представить спектр решений, сопоставить цель дискуссии с полученными результатами, подчеркнуть вклад каждого в общий итог, похвалить, поблагодарить участников.

ТИПИЧНЫЕ ЗАТРУДНЕНИЯ ПРИ ПУБЛИЧНОМ ВЫСТУПЛЕНИИ.

1) нелогичность — непоследовательность в изложении сути, нечеткая аргументация излагаемого материала, отсутствие ясности и четкости в достижении поставленных целей;

2) затруднения с самовыражением — недостаточная эмоциональность, зажатость, монотонность выступления, несоответствие внутреннего состояния внешним признакам;

3) эгоцентризм — невнимание к другим мнениям, неспособность понять иное, чужое мнение;

4) некомпетентность — недостаток информации, незнание конкретных вопросов;

5) проблема контакта — трудности взаимодействия с аудиторией, не удается расположить слушателей убеждением и т.п.;

6) проблема самоконтроля — трудно преодолеть волнение, неумение вести себя и т.п.;

7) проблема выхода из контакта — сумбурность и незавершенность выступления, плохое окончание и неудачный выход из разговора.

Человеку, публично защищающему свое мнение, следует вести дискуссию лично в том случае, если им заранее продуманы возможные вопросы оппонентов, вероятные проблемы и сложные ситуации, которые могут смутить выступающего.

СЛОЖНЫЕ СИТУАЦИИ ПРИ ПУБЛИЧНОМ ВЫСТУПЛЕНИИ **возникают,** когда докладчику адресуются:

1) наивные вопросы и критика авторитетных людей, не являющихся специалистами в обсуждаемой проблеме (сложность в том, что, опровергая такую критику с помощью азбучных истин, ставишь в неудобное положение маститых оппонентов, которые болезненно реагируют на это);

2) ироничные вопросы с «подковыркой» молодых жизнерадостных людей, желающих повеселить аудиторию (ответ возможен либо в духе мягкого юмора, либо серьезным тоном с подчеркиванием недопустимости недооценки важности обсуждаемого вопроса);

3) сложные вопросы, затрагивающие малоизвестную докладчику смежную область и заданные с целью «прощупать» эрудицию и находчивость докладчика (ответить лучше так: «Нельзя объять необъятное» или «Решение этой задачи не предусматривалось в нашем исследовании»);

4) вопросы, на которые докладчик уже отвечал, а также вопросы несуразные и критика тех, кто невнимательно слушал и недопонял суть обсуждаемого дела (здесь важно не впадать в шок от замечаний оппонента, не заявлять ожесточенно: «Я ведь это уже объяснял!», а спокойно и кратко повторить ответ, используя фразу: «Как уже отмечалось...»;

5) вопросы-замечания о несоответствии выводов докладчика мнению некоего авторитета, имя которого подчас никому ничего не говорит (может помочь ответ: «По мере того как накапливаются новые факты, многие ранее казавшиеся бесспорными истины, провозглашенные даже авторитетами, пересматриваются»);

6) вопросы, принижающие значимость проблемы или полученных результатов (поскольку в такой ситуации задевается самолюбие выступающего, важно не откликнуться эмоциональной вспышкой, а, оценив степень провокационности вопроса, ответить заранее продуманной фразой).

Во время выступления эпизодически оценивайте себя «со стороны», свой тон, позу, жесты, наличие «слов-паразитов», расслабляйте «мышечные зажимы». Во избежание досадных недоразумений четко оговорите значение употребляемых терминов. Не следует рассчитывать, что вас должны понимать «с полуслова», учитывайте степень подготовленности аудитории в обсуждаемом вопросе. Чтобы подать информацию наглядно и ярко, прибегайте к простым житейским примерам, конкретным фактам, даже общеизвестным поговоркам, притчам.

ПРАВИЛА, КОТОРЫЕ ПОМОГУТ ВАМ УБЕДИТЬ СОБЕСЕДНИКА

Первое правило (правило Гомера): очередность приводимых аргументов влияет на их убедительность. Наиболее убедителен следующий порядок аргументов: сильные — средние — один самый сильный (слабыми аргументами вообще не пользуйтесь, они приносят вред, а не пользу). *Сила* (слабость) аргументов *должна определяться* не с точки зрения выступающего, а *с точки зрения лица, принимающего решение.*

*П*о степени воздействия на ум и чувства людей аргументы бывают: льные, 2) слабые и 3) несостоятельные. Встречные аргументы раргументы) имеют ту же градацию.

1. ***Сильные аргументы***

Они не вызывают критику, их невозможно опровергнуть, разрушить, не принять во внимание. Это прежде всего:

— точно установленные и взаимосвязанные факты и суждения, Вытекающие из них;

— законы, уставы, руководящие документы, если они исполняются и соответствуют реальной жизни;

— экспериментально проверенные выводы;

— заключения экспертов;

— цитаты из публичных заявлений, книг признанных в той сфере авторитетов;

— показания свидетелей и очевидцев событий;

— статистическая информация, если сбор ее, обработка и обобщение сделаны профессионалами-статистиками.

2. ***Слабые аргументы***

Они вызывают сомнения твоих оппонентов, клиентов, сотрудников. К таким аргументам относятся:

— умозаключения, основанные на двух или более отдельных фактах, связь между которыми неясна без третьего;

— уловки и суждения, построенные на алогизмах (алогизм — прием для разрушения логики мышления, применяется чаще всего с юмором. Например: «Вода? Я пил ее однажды, Она не утоляет жажды»);

— ссылки (цитаты) на авторитеты, неизвестные или малоизвестные твоим слушателям;

— аналогии и непоказательные примеры;

— доводы личного характера, вытекающие из обстоятельств или диктуемые побуждением, желанием;

— тенденциозно подобранные отступления, афоризмы, изречения;

— доводы, версии или обобщения, сделанные на основе догадок предположений, ощущений;

— выводы из неполных статистических данных.

3. *Несостоятельные аргументы*

Они позволяют разоблачить, дискредитировать соперника, применившего их. Ими бывают:

— суждения на основе подтасованных фактов;

— ссылки на сомнительные, непроверенные источники;

— потерявшие силу решения;

— домыслы, догадки, предположения, измышления;

— доводы, рассчитанные на предрассудки, невежество;

— выводы, сделанные из фиктивных документов;

— выдаваемые авансом посулы и обещания;

— ложные заявления и показания;

— подлог и фальсификация того, о чем говорится.

Таким образом, в ходе аргументации:

1) используй только те доводы, которые ты и оппонент понимаете одинаково;

2) если довод не принимается, найди причину этого и далее в разговоре на нем не настаивай;

3) не преуменьшай значимость сильных доводов противника, лучше, наоборот, подчеркни их важность и свое правильное понимание;

4) свои аргументы, не связанные с тем, что говорил противник или партнер, приводи после того, как ты ответил на его доводы;

5) точнее соизмеряй темп аргументации с особенностями темперамента партнера;

6) излишняя убедительность всегда вызывает отпор, так как превосходство партнера в споре всегда обидно;

7) приведи один-два ярких аргумента и, если достигнут желаемый эффект, ограничься этим.

ЗАКОНЫ АРГУМЕНТАЦИИ И УБЕЖДЕНИЯ

/. Закон встраивания {внедрения)

Аргументы следует встраивать в логику рассуждений партнера, а не вбивать (ломая ее), не излагать их параллельно.

2. Закон общности языка мышления

Если хочешь, чтобы тебя слышали, говори на языке основных информационных и репрезентативных систем оппонента.

3. Закон минимализации аргументов

Помни об ограниченности человеческого восприятия (пять-семь аргументов), поэтому ограничивай число аргументов. Лучше, если их будет не более трех-четырех.

4. Закон объективности и доказательности

Используй в качестве аргументов только те доводы, что принимает твой оппонент. Не путай факты и мнения.

5. *Закон диалектичности (единства противоположностей)*

Говори не только о плюсах своих доказательств или предположений, но и о минусах. Этим ты придашь своим аргументам больший вес, так как двусторонний обзор (плюсы и минусы) лишает их легковесности и обезоруживает оппонента.

6. Закон демонстрации равенства и уважения

Подавай аргументы, демонстрируя уважение к оппоненту и его позиции. Помни, что «друга» убедить легче, чем *«врага»*.

7. *Закон авторитета*

Ссылки на авторитет, известный твоему оппоненту и воспринимаемый им тоже как авторитет, усиливают воздействие твоих аргументов. Ищи авторитетное подкрепление своим доводам.

8. Закон рефрейминга

Не отвергай доводы партнера, а, признавая их правомерность, переоценивай их силу и значимость. Усиливай значимость потерь в случае принятия его позиции или уменьшай значимость выгод, ожидаемых партнером.

9. Закон постепенности

Не стремись быстро переубедить оппонента, лучше идти постепенными, но последовательными шагами.

10. Закон обратной связи

Устанавливай обратную связь в виде оценки состояния оппонента, описания своего эмоционального состояния. Принимай на себя персональную ответственность за недоразумение и непонимание.

11. *Закон этичности*

В процессе аргументации не допускай неэтичного поведения (агрессии, обмана, высокомерия, манипуляции и т.д.), не задевай «больные места» оппонента.

ДИАГНОЗЫ И РЕЦЕПТЫ ПОВЕДЕНИЯ НА ПЕРЕГОВОРАХ

Диагноз 1. Оппонент «раздувает» проблему, выводит ее за границы дискуссии (разговора, спора), размазывая проблему, и умертвляет в зародыше новое.

Рецепт. Напомни о рамках дискуссии, о ее цели. Попроси еще раз уточнить его антитезис и верни разговор в прежнее русло.

Диагноз 2. Он охватывает мелочи (второстепенные факты), не затрагивая основного тезиса.

Рецепт. Спроси, не забыл ли он цель разговора, свою собственную цель. Верни его к спорной проблеме.

Диагноз 3. Оппонент пытается перехватить инициативу в выборе темы разговора: а) подменяет принципиальные вопросы мелочами,

б) выдвигает тезисы не по существу проблемы, в) предлагает контрпроблему, игнорирует твои аргументы.

Рецепт. Предусмотри заранее возражения соперника, изучи их мотивы, позиции для того, чтобы: а) указать собеседнику на его уход от спорного вопроса, б) спросить его, какую мысль он доказывал, в) попросить высказать отношение к твоей аргументации.

Диагноз 4. Противник допускает намеки, компрометирующие тебя. Тем самым он ставит под сомнение твою мысль или предложение. Его цели: а) перенести критику на тебя, на твою личность, б) приписать тебе явно нелепые высказывания.

Рецепт. Не исключай комплиментов в адрес соперника, выигрывай доброжелательностью, демонстрируй свою объективность. Для этого: а) скажи, что умная мысль может светиться и в темной комнате, б) не пытайся оправдаться, в) не проявляй резких эмоций, г) не поддавайся на провокацию.

Диагноз 5. Он намеренно уводит тебя к ложным выводам, подтасовывает факты для того, чтобы впоследствии уличить тебя в безграмотности и дилетантстве.

Рецепт. Прекрати обмен мнениями, похвали собеседника за глубину анализа и попроси его сделать обобщающий вывод.

Диагноз 6. Оппонент скрывает резко отрицательное отношение к твоей позиции или к тебе под маской доброжелательности.

Рецепт. Остроумно сорви его маску, напомни прежний факт подобной «доброжелательности» и ее результат, раскрой его замысел всем присутствующим.

Диагноз 7. Он уличает тебя в некомпетентности, играет на твоих ошибках и недоработках, игнорирует факты «за» и «против», тенденциозно толкует твои слова.

Рецепт. Не проявляй излишней деликатности. Спроси, о чем конкретно идет речь, ради чего. Попроси высказать его соображения, как выйти из затруднения.

Диагноз 8. Противник постоянно меняет позицию, крутит вокруг да около, пытается найти что-то третье.

Рецепт. Не настаивай на признании, согласии и поддержке твоего предложения. Он — чья-то марионетка. Закончи разговор, который все равно ни к чему не приведет.

Диагноз 9. Тебя грубо одергивают во время разговора (твоей речи, твоих рассуждений).

Рецепт. Не давай волю своим чувствам. Это — попытка соперника вывести тебя из равновесия. По возможности будь сатиричен, ироничен, саркастичен по отношению к нему, попробуй спародировать его поведение (разыграй пародию).

Второе правило (правило Сократа): чтобы положительно решить важный для вас вопрос, поставьте его на третье место, предпослав ему два коротких, простых для собеседника вопроса, на которые он наверняка без затруднения ответит вам «да». 2400 лет существует это правило проверено на практике (оказывается, когда человек говорит слово "Да", в его кровь поступают эндорфины («гормоны удовольствия»), а получив две порции «гормонов удовольствия», собеседник настраивается благожелательно и ему психологически легче сказать «да», чем «нет»).

Третье правило (правило Паскаля): не загоняйте собеседника в угол. Дайте ему возможность «сохранить лицо», сохранить достоинство. "Ничто так не разоружает, как условия почетной капитуляции." (Покажите, что предлагаемое вами решение удовлетворяет какую-то из потребностей собеседника.)

Четвертое правило: убедительность аргументов в значительной степени зависит от имиджа и статуса убеждающего. Высокое должностное или социальное положение, компетентность, авторитетность, поддержка коллектива повышают статус человека и степень убедительности его аргументов.

Пятое правило: не загоняйте себя в угол, не понижайте свой статус проявлением признаков неуверенности, излишних извинений [фразы «извините, если я помешал», «пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать...» снижают статус).

Шестое правило: не принижайте статус собеседника, ибо любое Проявление неуважения, пренебрежения к собеседнику вызывает негативную реакцию.

Седьмое правило: к аргументам приятного нам собеседника мы относимся благосклонно, к аргументам неприятного — с предубеждением. Приятное впечатление создается многими факторами: уважительным отношением, умением выслушать, грамотной речью, приятными манерами, внешностью и т.д.

Восьмое правило: желая переубедить, начинайте не с разделяющих вас моментов, а с того, в чем вы согласны с оппонентом.

Девятое правило: проявите эмпатию, постарайтесь понять эмоциональное состояние другого человека, представить ход его мыслей, поставить себя на его место, сопереживать ему.

Десятое правило: будьте хорошим слушателем, чтобы понять ход мыслей собеседника.

Одиннадцатое правило: проверяйте, правильно ли вы понимаете собеседника.

Двенадцатое правило: избегайте слов, действий, могущих привести к конфликту.

Тринадцатое правило: следите за мимикой, жестами, позами — своими и собеседника.

Чтобы поддерживать эффективность взаимодействия и понимание собеседников, важно своевременно замечать и учитывать сигналы тела для типичных ситуаций и переговоров.

1. Вовлеченность, интерес. Основное правило: чем больше тело «раскрывается» и чем больше голова и туловище партнера наклоняются к вам, тем более он вовлечен, и наоборот.

Усиливающееся внимание к партнеру и душевная активность в этом направлении: движение вперед головы и верхней части тела, т.е. наклон к партнеру, полностью выпрямленная голова, прямой взгляд при полностью обращенном к партнеру лице, увеличивающийся темп движений, так сказать, «активная» посадка на краешке стула, внезапное прерывание какой-либо ритмической игры рук, ног или ступней, открытая жестикуляция рук и кистей (усмешка), ускоряющаяся речь и жестикуляция рук и кистей.

Более или менее некритическое отношение, полное согласие, доверительность, признание другого: расслабленная посадка головы, часто с наклоном назад, наклон головы вбок (посадка нога на ногу), широкая, удобная поза, спокойный, твердый, открытый и прямой взгляд в глаза партнера, открытая, свободная улыбка, на несколько мгновений закрываемые глаза, при этом чуть обозначенный кивок головой.

Наступившая готовность к активным действиям, воля к душевной работе: резкое вскидывание головы, ранее сравнительно расслабленное тело приобретает отчетливые признаки напряжения, например, верхняя часть туловища переходит из удобно откинутой на спинку кресла позиции в свободную, прямую посадку.

2. Отвлечение из-за убывающего интереса. Основное правило: чем больше партнер «закрывает» или «скрывает» части своего тела, чем более он отклоняется назад или отворачивается, тем сильнее отвлечение, если не отказ или защита!

Бесцельное, пассивное состояние, движение назад, отклонение верхней части тела, а также головы, «закрытая» поза рук и кистей, замедленный темп движений, смена активного участия в разговоре какой-либо ритмической игрой рук, ног, ступней, то же — в демонстративно-ленивой позе, например, партнер барабанит пальцами по столу, наклон набок головы и (или) верхней части тела, неясное, расплывчатое подчеркивание слов или акцентирование, замедляющаяся скорость речи и жестикуляции.

3. Внутреннее беспокойство, неуверенность, сомнение, недоверие. Внутреннее беспокойство, *наступившая нервозность, нервное напряжение:* продолжающиеся ритмические движения пальцев, ног, ступней или рук, часто с очень малой амплитудой (тогда беспокойство и напряжение еще и негативного рода), ритмически нарушенные движения повторяющегося характера (ерзанье по сиденью взад-вперед, неравномерное постукивание пальцем, вращение сигаретной пачки и т.п., прищуривание).

4. Задумчивость, раздумья, обстоятельные размышления. Взгляд вдаль при известной расслабленности, руки, заложенные за спину, медленное потирание лба стирающим движением, приоткрытые пальцы касаются рта, при этом неопределенный взгляд в пространство, закрытые на несколько мгновений глаза, язык касается края губ, малоподвижная, но относительно богатая мимика при неактивной установке.

5. Усиливающееся отвлечение, отвращение, защита активного или пассивного рода. Общее: отворачивание лица от партнера, отклонение тела назад, при этом вытягивание рук ладонями вперед.

Удивление, нежелание, возбуждение, гнев, ярость: более или менее сильное напряжение, сильные удары ладонью или костяшками пальцев по Столу, вертикальные складки на лбу, оскаливание зубов, «гримаса Протеста, ошеломления», стискивание челюстей, неуместные сильные и Монотонные движения, покраснение, повышение громкости голоса.

Решительность, готовность к борьбе, агрессивность: сильное напряжение (стоя — приподнимание вверх, сидя — в напряженной готовности вскочить), руки резко и напряженно засовываются в карманы с последующей напряженностью в плечевом поясе, кисти рук сжимаются в кулаки, вертикальные складки на лбу, взгляд исподлобья, твердый взгляд на партнера, подчеркнуто закрытый или сжатый рот.

Люди, которые ходят быстро, размахивая руками, имеют ясную цель и готовы немедленно ее реализовать, а те, кто обычно держат руки в карманах, даже в теплую погоду, скорее всего критичны и самокритичны. Люди, находящиеся в угнетенном состоянии, тоже часто ходят, держа руки в карманах, волоча ноги и редко глядя вверх или в том направлении, куда они идут.

Люди, занятые решением каких-либо проблем, часто ходят в медитативной позе: голова опущена, руки сцеплены за спиной.

Самодовольных, несколько помпезных людей можно узнать по походке: подбородок задран, руки двигаются подчеркнуто интенсивно, ноги словно деревянные. Вся походка рассчитана на то, чтобы произвести впечатление.

Глава 3

СЛУЖЕБНЫЙ ЭТИКЕТ

3.1. Работа

Известное изречение «те, кто вас знает, — любят вас» обычно соответствует истине, однако не в том случае, когда речь идет о поисках работы. Совсем немногие наниматели уделяют теперь достаточно времени тому, чтобы получше узнать вас в процессе продолжительной беседы. Поэтому вам следует исходить из того, что судить о вас они будут, скорее всего, по первому впечатлению.

Прежде всего они прочтут ваш послужной список и отзывы с прежнего места работы. Если там все в порядке по форме и содержанию, они отложат ваши документы в стопку других бумаг и лишь после этого назначат вам встречу. Во время беседы, которая между вами произойдет, большую роль будет играть ваша внешность, а также манера держаться, умение отвечать на заковыристые вопросы и находить выходы из непростых ситуаций.

ПОИСКИ РАБОТЫ

Занялись ли вы поисками работы впервые или, будучи сезонным рабочим, вы ищете ее регулярно, как правило, вы пользуетесь несколькими источниками информации. При этом вам следует реалистично представлять, на какой уровень заработной платы вы можете претендовать и на какого рода работу можете рассчитывать, учитывая вашу специальность и уровень профессиональной подготовки. Общее представление об этом вы сможете получить, просматривая газетные объявления о спросе на рабочую силу.

Для начала можно опубликовать объявления о том, что вы ищите работу, побывать в центре по трудоустройству, выяснить, можно ли получить работу по вашей специальности. Кроме того, следует обратиться за помощью в этом вопросе к вашим друзьям и знакомым. В первом случае вы должны будете разослать письма, содержащие сведения о предыдущих местах работы и представить характеристики.

Во втором и третьем — иметь высокую квалификацию и быть готовыми к тому, чтобы дать сведения о ваших прежних нанимателях, которые взялись бы охарактеризовать вас с самой лучшей стороны, основываясь на личном опыте работы с вами и зная ваши профессиональные качества.

Люди обычно не соглашаются рекомендовать другим малоизвестного им человека, который не проявил достаточной серьезности и навыков в работе, либо тех, чей внешний вид или поведение могут приводить окружающих в смущение. В этом они правы — ведь в конечном итоге эти люди ставят на карту доверие других к ним самим.

Если вы решили пойти на работу в какую-то определенную организацию, можете отправить туда письмо даже в том случае, когда у вас нет личных контактов ни с кем из ее сотрудников.

В этом обращении следует объяснить причину, по которой вы ищите работу, и попросить о том, чтобы вам назначили встречу.

Если вы не знаете, как написать себе характеристику, поищите соответствующую литературу, где разъясняется, как это следует делать, либо обратитесь к профессионалу или в бюро, сотрудники которого составляют такого рода документы.

Поскольку по этому документу потенциальный работодатель получит о вас первое впечатление, характеристика должна быть правильно написана, и внимание в ней надо сосредоточить на ваших сильных профессиональных сторонах.

Составлять документ следует аккуратно и не более чем на двух страницах, если только ваш послужной список позволит уместить на них все данные о вашей служебной деятельности.

В числе сведений о себе вы должны будете обязательно упомянуть:

— имя, адрес и номер телефона;
— должность, на которую вы претендуете;
— привести предшествующий послужной список;
— образование.

Кроме этого можете указать те дополнительные знания и навыки, которые, на ваш взгляд, могут заинтересовать потенциального работодателя. Вам не обязательно перечислять в характеристике все рекомендации, которыми вы располагаете, но следует указать, что вы сможете их представить в случае необходимости.

Заполняя собственную характеристику, будьте предельно честны. Не преувеличивайте свои способности и не пишите о том, что получили образование, которого в действительности у вас нет. Правда не всегда поможет вам получить место, но если когда-нибудь откроется обман, вы наверняка лишитесь работы.

Не следует заострять внимание на отрицательных аспектах вашего прошлого опыта, лучше сконцентрироваться на положительных сторонах. Не нужно пытаться проявлять в характеристике ваше остроумие или глубину суждений. Пишите все четко и ясно, честно

описывая те сильные качества, которыми обладаете, но так, чтобы это не выглядело хвастовством.

Отпечатайте свою характеристику на бумаге хорошего качества, чтобы она смотрелась опрятно и привлекательно.

Рекомендациями следует дорожить и бережно их хранить. Прежде всего это означает, что перед тем, как назвать кому-либо имя человека, у которого можно попросить отзыв о вас, спросите его, не будет ли он против этого возражать. Если она или он не имеют ничего против, перешлите им копию своей характеристики и краткий перечень остальных видов вашей деятельности, которой вы занимались до того момента, как обратились за рекомендацией, с тем чтобы она или он получили представление о вашей работе, успехах и достижениях.

Располагая такой информацией, человек, к которому обратятся за рекомендацией о вас, сможет ответить на любой вопрос, касающийся вашей профессиональной деятельности, который, возможно, ему задаст ваш потенциальный работодатель. Вместе с этими сведениями пошлите тому, кто согласится дать вам рекомендацию, благодарственную записку.

Бережное отношение к рекомендации предполагает также, что вы не будете называть имя человека, согласившегося вам ее дать, первому встречному по любому поводу.

Вместе с тем, у вас всегда должны быть наготове имена и телефоны тех людей, которые согласны дать вам рекомендацию, чтобы прибегнуть к их помощи, когда она вам действительно понадобится.

Люди, готовые дать вам рекомендацию, должны быть профессионалами, компетентными в вопросах, связанных с вашей работой. В их число входят те, кому вы помогали на общественных началах, ваши непосредственные начальники либо ответственные сотрудники организаций, в которых вы работали раньше.

Молодому человеку, впервые поступающему на работу, рекомендацию может дать, например, его преподаватель, декан факультета, который он закончил. Получив работу, вы правильно поступите, если выразите признательности тем, кто согласился дать вам рекомендацию, независимо от того, просил ли таковую ваш работодатель или нет.

СОБЕСЕДОВАНИЕ

Договориться о встрече можно в письменной форме или по телефону. В первом случае вы посылаете письмо с просьбой назначить такую встречу, и вам должны прислать ответ с указанием даты и времени проведения собеседования.

Во втором случае, если вы договариваетесь по телефону, время назначается через секретаря или вы оговариваете его с начальником отдела кадров вашего возможного работодателя. Вы можете объединить оба варианта, предложив в письме потенциальному нанимателю, что позвоните ему в офис тогда, когда он сможет назначить вам время встречи.

Если вы пойдете на собеседование, не подготовившись к нему должным образом, ваши шансы на успех значительно снизятся. Во-первых, постарайтесь выяснить как можно больше об организации, в которой хотите получить работу.

Во-вторых, продумайте все, что вы должны будете сообщить о себе. Вместо того чтобы просто просить работу, лучше, наверное, вести речь о ваших профессиональных интересах и о том, чем именно служба в данной компании сможет вам помочь на избранном профессиональном поприще. Подумайте, какой опыт, приобретенный в процессе трудовой деятельности, может быть особенно ценным для той работы, которую вы хотели бы получить в данной организации.

Задайте себе вопрос о том, что может быть нужно нанимателю от нового сотрудника, и подумайте, какими качествами из тех, которые его могли бы заинтересовать, вы обладаете. Вооружившись всей этой информацией и детально продумав линию поведения и ответы на возможные вопросы, вы будете готовы к собеседованию с вашим потенциальным работодателем.

Убедитесь в том, что твердо запомнили имя человека, с которым вам предстоит беседовать, и правильно его произносите. Если у вас нет в этом абсолютной уверенности, — на всякий случай справьтесь еще раз у секретаря перед началом беседы.

КАК СДЕЛАТЬ СОБЕСЕДОВАНИЕ БОЛЕЕ РЕЗУЛЬТАТИВНЫМ

- Не опаздывайте и никогда не заставляйте ждать того, кто будет проводить с вами собеседование.
- Не садитесь, пока вам этого не предложат. Получив приглашение, сядьте на указанный стул, а если вам его не укажут, на стул, стоящий напротив того, с кем вам предстоит беседовать. Не сутультесь, держитесь подтянуто.
- Не одевайтесь ярко и вызывающе. И мужчины, и женщины вполне могут прийти на встречу в строгих деловых костюмах. Женщине не следует надевать прозрачную блузку или плотно облегающее платье; судить о ней будут не по тому, сколь она обаятельна или эффектна.
- Будьте опрятны. Убедитесь в том, что рубашка ваша заправлена в брюки, ботинки начищены до блеска. Следите за тем, чтобы в складках, на швах, обшлагах и манжетах ваша одежда не была потертой или изношенной. Волосы должны быть причесаны так, чтобы не спадали на лицо. Женщинам не следует злоупотреблять ювелирными украшениями или косметикой.
- Не курите.
- Идите на собеседование в одиночестве. Не нужно туда приходить в составе группы претендентов даже в том случае, если есть несколько вакансий. Вместо того чтобы затеряться среди других претендентов, войдите в кабинет отдельно и встаньте в стороне от других.

• Не забудьте взять с собой те документы, которые могут вам понадобиться. В их числе может быть копия вашей характеристики или образцы сделанных вами работ. Позаботьтесь о том, чтобы в случае необходимости быстро вынуть нужные бумаги, если они вам потребуются, а не перерывать в поисках документов все содержимое портфеля или сумки.

• Говорите с чувством собственного достоинства. Отвечайте на заданные вопросы полностью, дополняя отдельными деталями факты, изложенные в характеристике. Дайте возможность вашему собеседнику подойти к интересующим его темам обсуждения; не тратьте попусту время на изложение информации, которая никого не интересует. Не стесняйтесь задавать вопросы о предстоящей работе, помня о том, что вопрос типа: «Какие у меня будут перспективы роста?» произведет на возможного работодателя гораздо большее впечатление, чем: «Сколько дней будет продолжаться мой отпуск?»

• Не вступайте в обсуждение семейных проблем и не упоминайте в разговоре имени вашей жены или мужа.

• Не бросайтесь именами высокопоставленных персон, даже если вы с ними знакомы.

• Не просите извинения за то, что не умеете чего-то делать. Просто признайте это как данность, добавив, что быстро научитесь тому, что от вас требуется, поскольку очень любите учиться.

• Не флиртуйте.

• Не пропустите момент, когда вам дадут понять, что аудиенция окончена. Некоторые поднимаются со стула, когда хотят это показать, другие употребляют фразы типа: «Наша беседа доставила мне удовольствие» или: «Спасибо, что зашли к нам». Сделайте для себя соответствующие выводы и без промедления встаньте, чтобы уйти.

• Будьте вежливы. Во время собеседования придерживайтесь правил хорошего тона. Перед уходом можете обменяться рукопожатием. Поблагодарите того, кто с вами разговаривал, за уделенное вам время и проявленный интерес. Улыбайтесь. Выйдя из кабинета, не забудьте поблагодарить секретаря того, кто проводил с вами беседу.

После собеседования напишите тому, кто с вами разговаривал, письмо с выражением благодарности. Это не только будет соответствовать правилам хорошего тона, но и поможет вашему собеседнику лучше вас запомнить и предложить вам работу тогда, когда такая возможность появится.

Коль скоро в течение двух-трех недель после собеседования вы не получили ответ, можете послать письмо или позвонить по телефону тому, с кем вы говорили, и сообщить ему, что интерес к работе на той фирме у вас еще не пропал. Если вам ничего на это не ответят, не беспокойте больше людей. Назойливость не вызывает ничего, кроме раздражения.

Человек, проводящий собеседование, как правило, не должен задавать вам вопросы ни о вашем семейном статусе, ни о том, кто будет сидеть с вашими детьми в то время, когда вы будете заняты на работе. Тем не менее вы поступили бы предусмотрительно, продумав заранее ответы на такого рода вопросы и были бы готовы на них ответить в том случае, если об этом зайдет речь.

Очень важным фактором при найме на работу является возраст, несмотря на то, что возрастная дискриминация запрещена законодательством. Преодолеть это предубеждение вам поможет презентабельный внешний вид, жизнерадостность и большой опыт.

Женщине, которая несколько лет не работала, на собеседовании следует делать особый упор на той деятельности, которую она вела до этого периода, чтобы доказать способность к работе и умение энергично вести дела. Мужчине было бы целесообразно сконцентрировать внимание на способности принимать ответственные решения и богатом опыте, приобретенном в предшествующие годы.

Если вы уже далеко не молоды и опасаетесь, что это послужит основным препятствием для получения должности, вам не обязательно упоминать в характеристике годы учебы в школе и вузе. Кроме того, никто не обязан указывать такие личные данные, как возраст и семейное положение.

ВНЕШНИЙ ВИД. Одежда, в которой вы придете на собеседование, как и весь ваш внешний вид, сразу же произведут определенное впечатление на потенциального работодателя. Поэтому стоит, видимо, потратиться на хороший костюм, специально предназначенный для важных встреч.

Кроме того, следует обратить внимание на ряд деталей.

• Обувь должна быть начищена до блеска, каблуки — разумной высоты.

• Прическа должна быть опрятной.

• Ювелирные украшения следует свести к минимуму, необходимо, чтобы они гармонировали с туалетом и не бросались в глаза.

• Ногти должны быть безупречно чистыми и ухоженными.

• Женщине следует надеть чулки без дырок, а мужчине — носки, которые были бы достаточно длинными, чтобы закрывать ноги в том случае, когда, садясь, мужчина подтягивает брюки.

• Следите, чтобы все детали вашего туалета были функциональны и опрятны. Вам не нужно приходить на собеседование с огромным портфелем или сумкой, набитой успокоительными таблетками, старыми тряпками и детскими игрушками.

• Зимняя верхняя одежда тоже должна хорошо выглядеть и быть опрятной. Независимо от того, примет, ли у вас пальто секретарь или вы, перекинув его через руку, пройдее на собеседование в кабинет, порванная подкладка, грязный воротник или пятна на ткани ни на кого не смогут произвести благоприятного впечатления.

НА РАБОТЕ

Изучите порядки, заведенные в организации, куда вас взяли на работу. Это поможет вам в первые недели более эффективно и с меньшими издержками справляться со своими обязанностями. С этими правилами вы можете ознакомиться, попросив в отделе кадров перечень должностных обязанностей для принятых на службу сотрудников, или просто узнать о порядках у сотрудников, с которыми вы вместе работаете.

Вам следует выяснить время начала и окончания работы, обеденного перерыва, продолжительность отпуска, порядок оплаты по болезни и правила предоставления свободных дней. Кроме того, вам стоит уточнить, на чье имя и по какой форме надо писать заявления и служебные записки.

Не забудьте спросить, когда и с какой периодичностью вам будут выплачивать заработную плату, какие суммы будут из нее удерживаться, какие премии могут вам причитаться и каковы критерии увеличения жалованья.

Начиная работу, важно выяснить, кто из сотрудников отвечает за отдельные элементы производственного процесса, узнать их должности и имена. Это поможет вам обратиться по адресу в том случае, если потребуется помощь, а также передать выполненную работу тому, кто должен ее у вас принять. Приступив к новой службе, не смущаясь, обращайтесь к сослуживцам за помощью. Окружающие скорее извинят ваше незнание, чем простят ошибки.

Когда вы в первый раз придете на работу, ваш начальник, его секретарь или заместитель покажут вам все помещения офиса, которые вам следует знать, и представят вас сотрудникам. Постарайтесь внимательно отнестись к именам ваших новых сослуживцев, чтобы скорее их запомнить. В этом вам поможет повторение их имен, когда вы будете приветствовать их.

Когда вас будут представлять остальным сотрудникам, пожимайте им руки. Если вы сидели, встаньте, даже в том случае, когда вы старше: вы ведь позже других пришли на эту работу.

В том случае, если вы получили одну из управленческих должностей, возможно, в первый же день вам захочется самому пройти по офису и познакомиться с сотрудниками. Когда вы сидите за письменным столом, а к вам в кабинет вошел кто-то из работников, с которыми вы еще не познакомились, вам следует подняться и пожать вошедшему руку. Вы гораздо больше выиграете, проявив вежливость, чем кичась своим должностным положением.

Первый день на службе так же непрост, как начало любого нового дела, он, пожалуй, всегда самый трудный. Когда подойдет время обеда, а вас никто не пригласит в столовую, может быть, одному вам лучше туда не ходить. Пройдитесь вместо этого по улице, подышите

воздухом или съездите домой, выпейте чашечку кофе, если вы недалеко живете. Совсем ни к чему сидеть в одиночестве за письменным столом и сетовать на судьбу.

Ближе к концу рабочего дня не следует постоянно поглядывать на часы и первым бросаться к двери, как только выйдет время. Не стоит также слоняться по помещению с безразличным видом.

Если вы в первый день на новой службе задержитесь минут на пятнадцать, то сможете понаблюдать, как будут вести себя отдельные сотрудники перед уходом. Используйте это время, чтобы привести в порядок письменный стол, разложить бумаги и т.п.

Наверное, не стоит спешить сразу же заводить дружбу с кем-то из новых коллег, пока вы не разберетесь в обстановке в организации и в политике, проводимой ее руководством. Будьте вежливы и доброжелательны со всеми сослуживцами, однако воздерживайтесь от установления с ними тесных личных контактов, особенно на первых порах.

Но самое главное — не принимайте никакого участия в склоках и сплетнях, а также не задавайте ни о ком из сотрудников вопросов личного характера. Как человека нового, вас все равно не посвятят во внутренние дела и отношения, существующие в сложившемся коллективе, только станут говорить, что вы суете нос в чужие дела, хотя намерения ваши при этом были самыми искренними, и вы лишь хотели получше разобраться в происходящем.

Как в светском обществе, так и в деловых кругах, этикет дает возможность с легкостью и изяществом решать повседневные проблемы. И в общественной, и в деловой жизни людям в общем-то нужно одного и того же: взаимного уважения, а также способности считаться с чувствами тех, кто вас окружает.

Помимо этого можно назвать и другие требования к деловому общению. Нам не только следует выполнять те из них, которые облегчают личные отношения, мы еще должны поступать так, чтобы действия наши соответствовали стандартам поведения, делающим профессиональные взаимоотношения одновременно и приятными, и полезными.

Одно здесь нераздельно связано с другим, но главная цель соблюдения таких требований состоит в том, чтобы создать на работе благожелательную обстановку, которая способствовала бы личному успеху каждого из сотрудников.

Несмотря на то, что некоторые установленные процедуры могут показаться вам нелепыми или ненужными, когда вы начнете работать на новом месте, не спешите настаивать на проведении незамедлительных преобразований. Сначала *присмотритесь повнимательнее к тому, как ведутся дела, и попробуйте понять, почему рабочий процесс организован именно так, а не иначе.* Обратите внимание на то, как

сотрудники отвечают на телефонные звонки, одеваются, обставляют свои рабочие места и кабинеты, перекусывают в перерыве, обмениваются служебными записками и т.д.

Сначала определите для себя приоритеты, которыми руководствуются окружающие вас люди, и только после этого создавайте *свои собственные*. Любые изменения и новшества, которые вы решите вводить в установившийся распорядок, станут гораздо более целесообразными в том случае, если сначала вы детально познакомитесь с уже существующими процедурами.

Как к кому следует обращаться. В каждой организации существует свой собственный «табель о рангах». Есть сотрудники, которых называют по имени, к другим обращаются только по фамилии. Вновь принятые на работу должны внимательно присматриваться к манере общения сослуживцев друг с другом и следовать их примеру.

Вне зависимости от того, насколько официален характер взаимоотношений между сотрудниками того или иного учреждения, у каждого из них есть имя. Никого, даже свою секретаршу, в разговоре с кем бы то ни было не стоит называть «моя девочка».

Просьбы о помощи. Независимо от того, много находится у вас в подчинении людей или никого, иногда возникают такие ситуации, в которых вы не можете обойтись без помощи других. Эти «другие» могут быть вашими подчиненными или просто сослуживцами. Какой бы пост вы ни занимали, никогда ни к кому не следует обращаться с просьбой, звучащей как приказ или требование. Вам помогут с большей охотой, если вы сдобрите свою просьбу изрядной порцией «спасибо» и «пожалуйста».

Указания руководителя. Часть дня каждый ответственный сотрудник всегда работает вместе с секретаршей: с ее помощью он разбирает почту, диктует ей письма, обсуждает порядок проведения назначенных встреч и т.п. В рутине повседневности легко забываются самые приятные стороны человеческого общения, которые призваны сделать такие встречи более радостными

Заостряя внимание на слове «вы», а не на слове «я», руководитель тем самым дает понять тому, к кому он обращается, и остальным своим сотрудникам, что каждый из них причастен к общему делу, которому все они служат. Если же вы скажете: «Я хочу, чтобы вы пришли...» или: *«Мне* надо, чтобы вы доработали проект...», сам тон вашей просьбы будет совсем иным.

Отношения с коллегами. В некоторых случаях обратиться к сослуживцам с просьбой о помощи бывает непросто. Никто не любит лентяев и бездельников, которые на каждом углу болтают о том, что горят на работе, а на самом деле не могут довести до конца ни одно задание и постоянно докучают своими вопросами окружающим. Вместе с тем, каждый будет считать своим долгом протянуть руку помощи тому, кто всегда охотно делится опытом и знаниями с другими.

Если вам известно, что один из сотрудников в обеденный перерыв остается в кабинете, потому что ему нужно срочно считать текст документа для •ожидающего клиента, и вы *добровольно* вызоветесь Помочь своему коллеге, можете быть уверены в том, что когда вы сами будете «зашиваться» с работой, он охотно придет к вам на помощь. Слово «добровольно» выделено не случайно, поскольку ваша работа не будет зачтена и оплачена как сверхурочные. Это — помощь равному с вами по положению сослуживцу, который в данный момент очень в ней нуждается.

В том случае, если ваше предложение будет принято, не нужно, тем не менее, «завязывать узелок» на память в ожидании подходящего случая «поквитаться» с тем, кому вы сделали одолжение, или рассказывать всем и каждому о том, как бескорыстно вы оказали услугу. Просто можете рассчитывать на помощь этого человека тогда, когда работы у вас будет выше головы.

Какой бы пост вы ни занимали, обязательно поблагодарите того, Кто вам помог в трудную минуту, даже в том случае, если оказанная услуга была весьма незначительна.

ДЕЛОВЫЕ ВСТРЕЧИ НА РАБОТЕ

К вам в кабинет часто приходят самые разные посетители, а также просто незнакомые люди со своими просьбами, жалобами или предложениями.

Посетители, пришедшие раньше назначенного срока. Если посетители приходят раньше того часа, на который вы назначили им встречу, скажите секретарше, чтобы она любезно их приняла, помогла повесить на вешалку их верхнюю одежду и предложила присесть. Кода вы вынуждены заставлять посетителей ждать, секретарша должна с ними быть особенно любезна. Ей следует известить вас об их прибытии, а вам — сделать все возможное, чтобы как можно скорее завершить то дело, которое вас задерживает.

Идеальный руководитель лично выходит к посетителю, вынужденному ожидать приема, извиняется перед ним и говорит, когда он освободится, чтобы принять того, кому была назначена встреча. Секретарша предлагает ожидающему свежие газеты и угощает его чашечкой чая или кофе.

Приветствия. Когда вам следует подняться со стула? И женщины и мужчины должны встать, когда в кабинет входит старший по возрасту или положению человек. Стоя вы приветствуете также клиента или заказчика.

Для того чтобы сэкономить время, можете не вставать, когда входит секретарша, если только она не является новым сотрудником, который зашел к вам представиться. Оставайтесь сидеть и тогда, ко-

гда к вашему рабочему столу подходит кто-то из коллег, независимо от пола либо возраста. Как и в предыдущем случае исключение делается для тех, кого хотят вам представить.

Раньше правила хорошего тона требовали, чтобы женщина при встрече с деловым партнером-мужчиной всегда протягивала руку первой. Сейчас это вовсе не обязательно: и мужчина и женщина могут первыми протянуть руку клиенту, заказчику, человеку, не работающему в данной организации, а также любому другому посетителю, с которым они встречаются в первый раз.

Деловое приветствие традиционно начинается с обмена рукопожатиями. В последние годы некоторые встречи начинаются с поцелуев, которые могут оказаться как уместными, так и неуместными, в зависимости от обстоятельств.

Приветственный поцелуй — жест личного характера, поэтому следует быть весьма осмотрительным, прибегая к нему в ситуации, связанной с деловыми отношениями. Не нужно целовать человека, с которым вы едва знакомы. Это может вызвать у него резкое неприятие, смущение или замешательство, и вы оба окажетесь в неловком положении.

Чем дольше вы знакомы с человеком и чем прочнее установившиеся между вами личные и деловые отношения, тем больше у вас есть оснований для того, чтобы обменяться приветственными поцелуями. При этом обязательно нужно помнить о поводе, по которому вы встречаетесь, а также хорошо представлять ситуацию, в которой происходит встреча. Обмен поцелуями между деловыми партнерами во время светского приема или на собраниях, либо банкетах, куда гости приглашены с супругами, может быть вполне уместным.

Если же встреча носит чисто деловой характер и проводится в конференц-зале или комнате для переговоров, следует ограничиться дружеским рукопожатием. Избегайте целовать тех, чье служебное положение выше или ниже вашего.

Когда молодая женщина целует ответственного сотрудника, это производит такое впечатление, будто она хочет попросить его о каком-то одолжении. Если же целуют ее, напротив, может показаться, что руководитель намерен злоупотребить своим служебным положением, рассчитывая на такие действия подчиненной, которые обычно воспринимаются как предосудительные.

Никогда не считайте себя обязанным кого-то поцеловать. Добрые чувства и расположение к человеку всегда можно выразить открытой улыбкой и фразой типа: «Очень рад вас видеть» в сочетании с рукопожатием. Если во время предыдущей встречи кто-то приветствовал вас поцелуем, и вам теперь хочется избежать такого приветствия, держитесь от этого человека на достаточном расстоянии и перед тем, как он сможет близко к вам подойти, протяните ему руку.

Внимание к словам собеседника. Во время беседы помните, что слушать не менее важно, чем говорить. Посетитель пришел к вам для того, чтобы что-то сообщить; дайте ему возможность высказать все, Что человек считает нужным, и пусть человек видит при этом вашу заинтересованность. Тело ваше должно помогать ушам слушать: смотрите на говорящего, не отводите взгляд в сторону. Отвечая, говорите искренне, предварительно взвесив свои слова.

Если вы не согласны с собеседником, сдерживайте раздражение и не высказывайте возникающие по ходу его речи отрицательные замечания. «Нет» тоже нужно уметь сказать любезно. Если же вы разделяете точку зрения посетителя, умерьте свой энтузиазм, особенно в том случае, если принимать решение по обсуждаемому вопросу будете не вы, а ваше руководство. Не давайте обещаний, в возможности выполнения которых у вас нет полной уверенности.

Ничто так не раздражает и не задевает посетителя, которому вы назначили встречу, как постоянные телефонные звонки, прерывающие вашу беседу. Если есть такая возможность, дайте указание секретарше ни с кем вас не соединять по телефону до окончания встречи, за исключением самых неотложных звонков. Если же кто-то позвонит вам по прямому номеру, сообщите ему, что у вас посетитель, и договоритесь, что перезвоните позже.

КАК ИЗБЕЖАТЬ НЕЛОВКИХ СИТУАЦИЙ

Как отказать человеку в его просьбе? Можете, конечно, сказать прямо: «К сожалению, я этого сделать не могу». Однако вы вполне в состоянии объяснить при этом причину отказа: «Такое решение противоречит нашим правилам» или: «Мне неудобно делать это». Можно привести любую другую причину отказа. Хотя, естественно, вы никому не обязаны давать какие бы то ни было объяснения.

Как обойти тему, которую вы не хотели бы затрагивать в беседе? В этом случае уместно сослаться на личные обстоятельства либо поставить собеседника в известность о том, что решение компании по данному вопросу пока не подлежит разглашению. Поэтому ответить можно просто: «К сожалению, я не хочу (или не имею права) в настоящее время обсуждать этот вопрос. Надеюсь, вы меня правильно понимаете».

Что делать, если вы не знаете, как ответить на заданный вопрос? Ничто не мешает вам прямо сказать: «Я, к сожалению, не знаю». Тем не менее, правила хорошего тона требуют, чтобы вы продолжили мысль и добавили, в частности, такую фразу: «Но, мне кажется, я могу назвать человека, который ответит на ваш вопрос». Если этот человек находится поблизости или соответствующее разъяснение можно получить сразу же, позвонив ему по телефону, можете связать собеседника с тем сотрудником, который владеет интересующей вашего посетителя информацией. Если же для ответа на поставленный вопрос требуется время и дополнительные усилия, скажите, что вы

свяжетесь с вашим собеседником позже и предоставите ему ответ на интересующий его вопрос.

Завершение назначенной встречи. Для многих бывает довольно сложно завершить назначенную встречу, поскольку они опасаются задеть чувства посетителей. В результате беседа продолжается гораздо дольше, чем было намечено, причем никаких положительных результатов собеседникам она принести уже не может.

Если ваш посетитель уклоняется от темы, которую вы собирались обсудить во время встречи, у вас может возникнуть желание не завершать разговор сразу же, но существенно его сократить.

В таком случае удобно сказать: «Поскольку у меня через несколько минут назначено совещание, мне хотелось бы теперь *завершить обсуждение темы* нашего разговора, чтобы можно было *без промедления переходить к решению проблемы*».

Если «темы» для обсуждения в ходе беседы так и не возникло, а посетитель лишь попусту болтает и отнимает у вас время, предложите ему отложить разговор до другого раза, в заключение заметив: «Мне бы хотелось поговорить с вами, но сейчас я, к сожалению, очень занят».

Самым жестким, но иногда неизбежным способом завершения разговора с посетителями, которые не понимают, что время, отведенное им для беседы, истекло, является появление в кабинете секретарши.

Если у вас нет секретарши, которая помогла бы вам завершить бесцельный визит, вы сами можете известить пришедших о том, что у вас назначена следующая встреча, либо найти возможность подвести итоги состоявшейся беседы в надежде на то, что посетители правильно поймут ваш намек. Если же это не подействует, вам остается только подняться со стула, давая понять, что аудиенция окончена.

ВСТРЕЧИ В ДРУГИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Поступать в соответствии с правилами хорошего тона следует не только хозяину, но и посетителям. Приходить на встречу нужно вовремя. Если в силу обстоятельств вам пришлось задержаться, сразу же позвоните тому, кто вас ждет.

Когда под рукой у вас нет телефона, попросите кого-нибудь это сделать за вас. Приехав на встречу, назовите свое имя сотруднику, отвечающему за прием посетителей, или секретарше, не забыв при этом указать время назначенной встречи. Вручите секретарше свою служебную визитную карточку (если таковая у вас имеется), чтобы та отнесла ее руководителю. Если секретарша не предложила вам раздеться, спросите ее, куда вы можете повесить пальто.

В ожидании приема вам следует вести себя спокойно, не отвлекать работающих пустыми разговорами, пытаясь убить время. Не проявляйте признаков нетерпения, демонстративно поглядывая на часы, хотя, если вас заставят ждать более двадцати минут, можете спросить: «Вы случайно не знаете, когда ... должен освободиться?»

Если вы не можете так долго ждать, скажите об этом секретарше и договоритесь о переносе назначенной встречи на другой день. Независимо от того, насколько вас вывело из себя поведение начальника, с секретарем вы должны держаться неизменно вежливо.

Когда вас проводили в кабинет к тому, с кем назначена встреча, первым делом представьтесь, если раньше вы не были друг с другом знакомы. Если вы уже были знакомы, следует просто обменяться приветствиями и пожать друг другу руки.

Поскольку принимающий вас ответственный сотрудник, несомненно, человек занятой, вам лучше как можно быстрее перейти к сути дела. Говорите о том, что вас привело на встречу прямо и ясно, избегая шуток, анекдотов и рассказов о своей личной жизни.

Когда закончите, дайте возможность принимающему вас высказать все, что он считает нужным. Внимательно выслушайте собеседника. Не перебивайте его аргументами, которые приходят вам в голову, и предоставлением дополнительной информации. Вы сможете высказать то, что считаете нужным, когда ваш собеседник изложит свою позицию.

Будьте внимательны к невысказанному пожеланию хозяина своевременно завершить разговор. Встаньте. Протяните ему руку. Скажите: «Благодарю вас» и «До свидания». Не забудьте, взяв с вешалки пальто, поблагодарить секретаршу.

ДЕЛОВАЯ ОДЕЖДА

Многим из нас не доставляет большого удовольствия старая истина о том, что «встречают по одежке»; и тем не менее она справедлива, особенно когда речь идет о деловом мире и деловых женщинах. Обратите внимание на людей, быстро продвигающихся по службе.

> Чаще случается так, что при наличии двух кандидатов на повышение получает должность тот, кто следит за собой, поскольку он более соответствует образу руководителя, чем человек, небрежно относящийся к своему внешнему виду.

Какой бы несправедливой ни казалась вам такая постановка вопроса, не забывайте, что сотрудник в данном случае представляет не столько себя самого, сколько компанию, в которой он или она работает. Согласитесь, что ни один управляющий фирмой не захочет, чтобы ее образ потускнел в глазах других людей оттого, что кто-то из руководящих сотрудников будет неряшливо одет. Вы имеете полное право считать, что независимо от занимаемой должности, можно ходить на работу в джинсах, однако такое убеждение вряд ли ускорит ваше продвижение по службе.

СЛЕДИТЕ ЗА СОБОЙ!

Прежде всего, и для мужчин и для женщин речь идет о безукоризненной чистоте: чистых ногтях, чистых волосах и чистой одежде.

Платье, кроме того, всегда должно быть выглаженным, даже вещи из натуральных тканей, которые легко мнутся, необходимо отутюжить, чтобы они не выглядели так, как будто вы, предварительно скомкав, засовываете их на ночь под подушку.

Духи, одеколон и лосьон, которым пользуются после бритья, хороши тогда, когда их залах не бьет окружающим в нос. Если же ваши коллеги вынуждены открывать окна кабинета, чтобы после вашего ухода запах вашей туалетной воды выветрился как можно скорее, это производит поистине ужасное впечатление.

О таких средствах личной гигиены, как зубная паста, полоскание для рта и дезодоранты достаточно сказать, что при работе в коллективе обходиться без них просто невозможно.

Когда кто-то из сослуживцев не следит за собой. Следует ли говорить сослуживцу о том, что у него дурно пахнет изо рта, заметно потеет тело, в волосах много перхоти и т.п. Ответ на этот вопрос определяется прежде всего тем, какие у вас с этим сотрудником отношения. Делать такого рода замечания всегда непросто, однако если человек действительно понятия не имеет о» том, что другим может быть неприятно с ним общаться, то, несмотря на некоторую первоначальную неловкость, позднее он будет вам благодарен за помощь.

Начальник сотрудника, которому не мешало бы уделять больше внимания вопросам личной гигиены, особенно в том случае, если рассматривается вопрос о повышении последнего в должности, может точно так же помочь подчиненному.

Независимо от того, близкий ли это друг или просто знакомый, всем нам, конечно, следует помочь мужчине, у которого расстегнута молния на брюках, или женщине, когда у нее расстегнулась блузка, тому, у кого в зубах застрял шпинат или сзади на юбке расплылось безобразное пятно, либо некрасиво торчит этикетка, пришитая с внутренней стороны к вороту свитера.

Ни один сотрудник не придет на работу сознательно перепачкав рот остатками еды или расстегнув ширинку, и если все остальные «вежливо» промолчат, его смущение, когда он с досадой обнаружит свой промах, будет существенно сильнее, чем в том случае, когда кто-нибудь тихонько отведет его в сторону и посоветует исправить положение.

ВНЕШНИЙ ОБЛИК ЖЕНЩИНЫ, То, как вам следует выглядеть, во многом зависит от характера учреждения, в котором вы работаете. Имидж, вполне приемлемый для сотрудницы одной организации, может оказаться совершенно неуместным в другой. Определение «неуместный» имеет в данном случае несколько значений. Для женщин это означает: носить подчеркнуто нарядные платья, чересчур пышные прически, злоупотреблять косметикой и ювелирными украшениями, проявлять небрежность в одежде, надевать вещи крикливо-ярких расцветок и вызывающих моделей.

Даже в том случае, если после работы вы привыкли выглядеть изящно и сексапильно, на службе последнее излишне. Ваша манера

одеваться отражает не только ваше собственное мнение о самой себе, но и то, на какое отношение к себе вы претендуете со стороны окружающих вас людей.

На конференции и деловые встречи, проводимые в курортных гостиницах и клубах, женщине нужно взять с собой туалеты, подходящие для разных ситуаций, а также спортивную одежду для спортивных игр, купальные костюмы и т.п. На встречах такого рода к Платью можно относиться не так строго, как в условиях повседневной работы в серьезном учреждении. Поэтому на время поездки строгий деловой костюм может быть заменен более удобными вещами.

Тем не менее это вовсе не означает, что везде можно появляться в джинсах и рубашках с коротким рукавом. На подобных встречах уместны костюмы, соответствующие вашему профессиональному статусу: брюки из ворсистой ткани с пиджаками, юбки с блузками, вязаные вещи и т.п., т.е. такие наряды, которые занимают промежуточное положение между строгим деловым костюмом и спортивной одеждой.

На конференциях, проводимых в городах, как правило, одеваются более официально, следуя деловому стилю. Перед такой поездкой женщине следует выяснить, какие там будут проходить мероприятия. На некоторых конференциях часто бывают запланированы вечерние приемы официального характера, на других встречах — поездки на природу, пикники и другие подобное развлечения.

ВНЕШНИЙ ВИД МУЖЧИНЫ. Выбирая себе одежду, мужчина должен помнить о том, чтобы отдельные детали гармонировали друг с другом. Следите за тем, чтобы ткань костюма не пестрела полосами разной ширины, рубашки и галстуки не выглядели поношенными. Носки следует надевать такой длины, чтобы из-под штанины не выглядывала голая нога, причем цвет носков надо подбирать в тон костюма. Воротнички рубашек должны соответствовать современной моде, как и лацканы пиджака, а также ширина и покрой брюк.

Плохое впечатление на окружающих производят броские ювелирные украшения, волосы на груди, виднеющиеся через расстегнутую или слишком тонкую рубашку, чересчур прилизанные, надушенные или, наоборот, жирные волосы на голове. Усы или борода, если таковые есть, всегда должны быть аккуратно подстрижены. Обувь лучше носить из мягкой, матовой, а не лакированной кожи. На службе не следует появляться в ковбойских сапогах и грубых ботинках, которые не соответствуют стилю официального костюма.

Поездки на конференции и деловые встречи, как правило, не вызывают у мужчин раздумий над выбором одежды. Если мероприятия проводятся в городах, как правило, их участники одеваются так же, как и для повседневной работы, а если в сельской или курортной местности — можно взять с собой рубашки, пиджаки и брюки спортивного покроя. Если во время встречи предполагается

проведение приема, нужно захватить с собой темный костюм, либо выходной пиджак. В любом случае, перед тем, как упаковывать вещи, лучше заранее выяснить программу планируемой встречи.

ПРАВИЛА ВЕЖЛИВОСТИ НА РАБОТЕ

Многие люди часто испытывают замешательство оттого, что иногда не очень себе представляют, как лучше себя вести в рабочей обстановке. Мужчины, обычно галантные в обращении с дамами, не знают, нужно ли им держать дверь открытой, чтобы дать представительнице прекрасного пола пройти, или нет. Женщины, стремящиеся доказать, что они ни в чем не уступают мужчинам, могут болезненно реагировать на любой знак внимания, подчеркивающий их женственность.

ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ МУЖЧИНАМИ И ЖЕНЩИНАМИ НА СЛУЖБЕ. Если исходить из идеи равенства мужчин и женщин и руководствоваться требованиями обычной вежливости, вопрос о том, как представителям противоположных полов строить отношения на работе, отпадет сам собой.

- Дверь открывает тот, кто ближе к ней стоит.
- В лифт первым входит или выходит из него человек, находящийся ближе к двери.
- Прикурить другому дает тот, у кого под рукой зажигалка.
- И мужчины и женщины поднимаются со стула, чтобы поприветствовать клиента или посетителя, вне зависимости от его пола.
- И мужчины и женщины обмениваются рукопожатиями; на службе нет правил, предписывающих, кто первым должен подавать другому руку.
- Независимо от того, кто кого приглашает на ленч, платит приглашающий.
- Если все сотрудники, находящиеся в кабинете, пользуются общей кофеваркой, и мужчины и женщины по очереди варят кофе и моют кофеварку. Представление о том, что прерогатива готовить кофе является исключительно женским делом, — один из самых типичных предрассудков. Ведением «домашнего хозяйства» на работе женщины занимаются наравне с мужчинами.
- Услуги личного характера, такие, как адресованная секретарше просьба отнести одежду в химчистку или купить подарок для жены начальника, не являются частью служебных обязанностей, если только их выполнение не оговорено специально при найме на работу. Если кто-то действительно очень нуждается в подобной услуге, то и его просьба выполнить это поручение должна носить личный характер.
- Ни мужчинам, ни женщинам на работе не следует называть сотрудников уменьшительно-ласкательными именами и прозвищами,

Даже если вам хочется вести себя на работе так же, как в нерабочей обстановке, не позволяйте себе этого. Не забывайте, что деловая встреча — это не приглашение на свидание. Женщина не должна

ждать, пока мужчина галантно подвинет ей стул, чтобы помочь сесть, а мужчине не следует считать себя обязанным сделать это. Она вполне сможет сама о себе позаботиться, как и ее спутник.

ПИТАНИЕ. Если на службе разрешено питаться на рабочем месте, необходимо следовать обычным правилам соблюдения чистоты. Не оставляйте повсюду грязных чашек и тарелок. После еды сотрите со стола крошки и мокрые пятна от расплескавшихся напитков.

Зреелище того, как люди едят, особого удовольствия присутствующим не доставляет.

Если вы вынуждены перекусить за рабочим столом, закройте дверь вашего кабинета. Коль скоро в вашем служебном помещении работают другие люди, старайтесь приступить к еде тогда, когда те, кто сидит рядом с вами, вышли. Особое внимание уделяйте вашим манерам поведения за столом, не отвечайте на телефонные звонки с набитым ртом.

Как только закончите есть, выбросьте остатки пищи, если возможно, в стоящий особняком закрытый мусорный бачок, а не в корзину для мусора, находящуюся рядом с вашим столом или столом вашего коллеги.

УЧАСТИЕ В СБОРЕ СРЕДСТВ ДЛЯ ДРУГИХ СОТРУДНИКОВ. В том случае, когда это не противоречит установленным в организации правилам, принято, чтобы сотрудники собирали деньги на подарки сослуживцам по случаю рождения ребенка, на цветы для похорон, свадебные подарки, благотворительные пожертвования и т.п. В ряде организаций такого рода сборы проводятся чуть ли не каждый день, и нередко некоторые сотрудники отказываются участвовать в этом.

Если так получилось, обсудите возможность создания в отделе своеобразной «общей кассы», куда в начале года каждый служащий вносил бы установленную сумму денег, а если со временем полученных средств не хватит, можно будет сделать очередной взнос. При этом следует оговорить и правила расходования собранных средств.

Так, например, сотрудники могут решить, что нужно послать цветы тому из них, кто попадет в больницу, либо его супруге, но не матери. Может быть принято, например, решение о том, что подарки Ко дню рождения каждого из сотрудников будут делаться сообща, но дорогие вещи приобретать не стоит, чтобы быстро не истощить общую кассу.

Если вы решите не участвовать в сборе денег или просто не можете себе этого позволить, скажите об этом прямо. Когда ваше положение изменится в лучшую сторону, вы сможете присоединиться к остальным.

ДЕЛОВЫЕ ВСТРЕЧИ, СОБРАНИЯ, СОВЕЩАНИЯ

Рабочее совещание может быть проведено любым сотрудником, работа которого связана с деятельностью других и зависит от обмена мнениями с коллегами. Как правило, производственные собра-

ния организуются по инициативе руководителей, однако в отдельных случаях их могут созывать и рядовые сотрудники, пригласив на встречу кого-нибудь из представителей руководства.

ПРОВЕДЕНИЕ СОВЕЩАНИЙ. Почти все мы в течение года принимаем участие в нескольких совещаниях, а многие время от времени сами проводят их или занимают место в президиуме. Хотя обстоятельства, в которых проходят совещания, отличаются друг от друга, все же они имеют некоторые сходные черты.

Существует ряд общих правил проведения любых собраний, вне зависимости от поводов, по которым они созываются. Если следовать этим правилам, встречи проходят гладко, с пользой для всех присутствующих и заканчиваются вовремя.

• Подготовьте повестку дня заранее и старайтесь неукоснительно ее соблюдать.

• Заблаговременно известите участников совещания о причине его созыва и не отвлекайтесь от намеченной темы.

• Назначьте время начала и окончания собрания. Вовремя начните и завершите его.

• Вам не обязательно прибегать к драконовским мерам, однако необходимо следить за тем, чтобы желающие высказаться выступали по очереди, а другие участники встречи их при этом не перебивали.

Думать о том, чтобы не опоздать на собрание, должны приглашенные, а организаторы совершенно не обязаны ждать, пока все участники соберутся. Ожидание опоздавших не доставляет удовольствия тем, кто пришел к назначенному часу, и «наказывать» их за вежливость и соблюдение профессиональной этики было бы в высшей степени неучтиво.

Организация питания участников совещания. Если встреча достаточно продолжительная, ее можно прервать, чтобы участники могли выпить чашку чая или кофе. Во время перерыва собравшиеся могут воспользоваться автоматом, разливающим кофе, или просто немного размяться. Когда в повестке дня совещания не предусмотрен перерыв, организаторам следует позаботиться о том, чтобы участникам встречи были предложены закуски и напитки в ходе заседания.

Кто-то из сотрудников, не принимающих участия в работе совещания, в этом случае должен проследить за доставкой питания и обслуживанием тех, кто сидит в зале заседаний.

В зависимости от служебных обязанностей того сотрудника или сотрудницы, которым это поручено, он или она может либо помочь доставить закуски и напитки собравшимся и обслужить их, либо сообщить организатору встречи, что все готово к тому, чтобы объявить перерыв и предложить присутствующим приступить к трапезе.

По завершении ленча каждый участник совещания должен вынести из конференц-зала свой поднос с одноразовой посудой и остатками еды и выбросить все в контейнер для мусора.

Организация рабочих встреч в ресторане. Часто два человека, работающих в одной или разных компаниях, решают, что им удобнее обсудить служебные проблемы в ресторане, где не раздаются постоянные телефонные звонки и никто не прерывает их разговор бесконечными вопросами. Тот, кто приглашает, обязан зарезервировать столик вне зависимости от того, будет ли оплачивать визит приглашенный или же расходы будут поделены поровну. Предварительно следует убедиться в том, что ресторан, в котором намечена встреча, достаточно тихий и там ничто не помешает деловой беседе.

Поскольку Во время ленча рестораны, как правило, бывают перегружены, многие ответственные сотрудники все чаще предпочитают проводить встречи с партнерами или клиентами во время завтрака. Кроме того, совещания в ресторане, организованные в обеденный перерыв, нередко нарушают распорядок рабочего дня, а если они проводятся до прихода на службу или после ее окончания, такие нарушения исключаются.

Вместо того чтобы заканчивать рабочий день приглашением на поздний обед, некоторые предпочитают встречаться с коллегами вечером в ресторане за чашкой кофе. Такие переговоры в ресторанах позволяют рядовым сотрудникам или ответственным работникам завершить дела на службе немного пораньше, спокойно продолжить их в ресторане и вернуться домой не так поздно, как после деловой беседы за ужином.

ПРОВЕДЕНИЕ ДЕЛОВЫХ ВСТРЕЧ В ДОМАШНЕЙ ОБСТАНОВКЕ. Если совещание проводится в утренние часы, можно подать собравшимся кофе, а в дневное время — чай, кофе или прохладительные напитки. Хозяин дома, где проходит встреча, может приготовить закуски, а некоторые из присутствующих обычно помогают ему подать еду на стол.

Атмосфера такого рода совещаний, как правило, бывает менее официальной, чем в конференц-зале или одном из кабинетов учреждения, где работают собравшиеся, однако проводится оно в соответствии с таким же регламентом, как любое другое. Председательствующий призывает участников встречи к порядку, и один за другим обсуждаются все пункты повестки дня.

Нередко неформальная обстановка побуждает людей задерживаться после окончания официальной части, чтобы пообщаться в свободное от работы время. Тем не менее, если хозяин дома, где проводилось совещание, не склонен задерживать присутствующих после завершения встречи, он может подняться со стула и сказать: «Спасибо вам за то, что зашли. Думаю, наша встреча прошла успешно» или нечто подобное. Такая фраза должна быть воспринята присутствующими как руководство к действию — им следует, не мешкая, поблагодарить хозяина за прием и откланяться.

ЗАВЕРШЕНИЕ СОВЕЩАНИЯ ИЛИ СОБРАНИЯ. В отличиее от описанной выше ситуации, когда на совещании присутствуют и хозяин, и

председательствующий, встречу, как правило, завершает тот, кто ее созывал. Если он или она сочтет, что прения по обсуждаемому вопросу завершены и достигнуто устраивающее всех соглашение о том, какие шаги следует предпринять в будущем, нужно подвести итоги и закрыть встречу: «Итак, мы обсудили следующие вопросы...» или: «В результате, мы пришли к выводу о том, что действовать надо так...»

После этого стоит повторить решение, которое было принято, и, если для его осуществления необходима дополнительная информация, напомнить об этом тем, кто отвечает за ее предоставление. Встреча заканчивается выражением благодарности тем сотрудникам, которые на ней присутствовали и помогали в ее организации.

Письменные заметки или диктофонные записи, сделанные во время встречи, используются для составления доклада о проведенном совещании, копии которого его организатор позднее передает каждому из участников. В докладе обычно содержится детальное изложение заключительных выступлений. Он вручается участникам не только для того, чтобы напомнить о содержании дискуссий, но и с целью выработки единого подхода к проблеме.

УХОД С РАБОТЫ

Перемены места работы происходят как в рамках организации — в результате повышения по службе или перевода из одного отдела в другой, так и в связи с переходом из одной организации в другую. Независимо от того, уволили вас или вы оставили работу по собственному желанию, ваше поведение должно соответствовать общепринятым нормам вежливости, а также подчиняться продуманной стратегии.

УХОД С РАБОТЫ ПО СОБСТВЕННОМУ ЖЕЛАНИЮ. УЙТИ С работы ВЫ можете в силу самых разных причин. Некоторые из них могут быть обусловлены характером самой службы: нагрузки слишком велики, работа до скуки однообразна, жалованье вам платят невысокое и нет никакой перспективы получить повышение. Другие причины бывают вызваны личными обстоятельствами: желание продолжить образование, рождение ребенка и необходимость ухода за ним, переезд, заманчивое предложение, полученное вами от руководителей другой организации. Уход с работы может сказаться на всей дальнейшей карьере, определив ваше будущее.

Сообщите вашему работодателю о намерении уволиться с работы, как только вы определите дату ухода со службы. Можете уведомить его лично или в письменной форме, объяснив причины ухода, указав его примерную дату и выразив признательность руководителю и всей организации за помощь и те возможности, которые вам были предоставлены.

Прочитав заявление, ваш начальник, возможно, захочет с вами переговорить, и во время встречи вы сможете устно повторить ему то, о чем написали в письме. Если вы письменно не сообщили руководству о вашем намерении уволиться, в некоторых организациях

вас могут попросить написать такое заявление после беседы с руководством.

• Выясните заранее существующие в организации правила относительно сроков уведомления руководства о вашем уходе с работы. В любом случае, подайте заявление об уходе не менее чем за две недели до того, как вы собираетесь оставить службу. Если вы занимаете один из руководящих постов, лучше вам сделать это за месяц, чтобы дать начальству достаточно времени для поисков вашего преемника.

• В некоторых организациях к вам могут обратиться с просьбой провести собеседование с человеком, которого решат назначить на вашу должность] В беседе с ним будьте доброжелательны, независимо от той причины, которая побудила вас принять решение об увольнении.

• Если, решив уйти с работы, вы еще не подыскали себе новое место службы, лучше пока о своем решении никому не сообщать. Лишь в тех случаях, когда вы сходитесь с начальником во мнении о том, что в этой компании у вас нет будущего, или тогда, когда вы собираетесь переехать в другой город, где будете искать себе работу, можете сообщить о своих намерениях руководству.

В остальных случаях стремитесь организовывать встречи с новыми потенциальными нанимателями в обеденный перерыв либо до или после службы, чтобы собеседования не отвлекали вас в рабочее время, поскольку иначе вам придется сообщать о причине ваших отлучек своему нынешнему руководству.

• Перед тем как оставить службу, распрощайтесь со всеми сотрудниками, с которыми вы работали, не забыв сказать, что хотели бы поддерживать с ними отношения в дальнейшем.

• Перед тем как вы покинете организацию, кто-либо из представителей ее руководства может пригласить вас на беседу или же у вас возникнет желание направить ему письменное изъявление благодарности. В любом случае будьте кратки и проявите твердость в принятом решении.

При увольнении не следует:

• говорить вашему руководителю о том, что собираетесь уволиться, пока не найдете себе новое место службы;

• использовать полученное вами предложение в качестве средства давления на вашего нанимателя с тем, чтобы получить повышение по службе;

• злословить по поводу организации, откуда уходите, ни с ее сотрудниками, ни с посторонними людьми. Вы не можете знать заранее, какая помощь понадобится вам от ваших бывших руководителей, поэтому постарайтесь не сжигать за собой мосты;

• жаловаться на бывшего начальника новому нанимателю;

• хвалиться вашей новой работой перед бывшими сослуживцами;

• относиться к старой работе спустя рукава, пока вы ее не оставите; продолжайте сотрудничать с коллегами и добросовестно трудиться;

• выдавать секреты компании после того, как вы ее покинете.

В том случае, если вы будете придерживаться предложенных рекомендаций, ваш уход с работы пройдет гладко и без проблему и вы не только сможете впоследствии получать хорошие рекомендации, но и рассматривать возможность возвращения на работу в эту компанию на более высокую должность.

УВОЛЬНЕНИЕ. Не всегда, к сожалению, начальник и подчиненный расстаются по доброй воле; иногда случается, что работников увольняют. Хуже всего бывает, когда увольнение происходит не по вине того, кто лишается работы.

Потерять работу можно в результате неблагоприятной экономической конъюнктуры, слияния двух организаций или при переезде работодателя в другой район страны. Ни гнев, ни возмущение, ни угрозы не вернут потерянную работу; они лишь обеспечат вам неблагожелательные рекомендации в том случае, если понадобится предоставить таковые при поступлении в другую организацию, и создадут напряженность в отношениях с сослуживцами.

Когда вы потеряли работу, вам следует предпринять некоторые конструктивные меры.

• Оставайтесь настолько объективны, насколько это возможно. Ваш гнев лишь сильнее разозлит начальника.

• Допросите объяснений. Если вас уволили, перечень причин, по которым это было сделано, сможет помочь вам в будущем не повторять аналогичных ошибок. В случае потери работы из-за слияния двух организаций, в результате чего служащих в новой организации оказалось больше, чем рабочих мест, задайте вопрос о том, почему было принято решение сократить именно вас, а не другого сотрудника, которого, оставили на работе. Полученный ответ поможет вам объяснить потенциальному новому руководителю причину вашего увольнения со старого места службы.

• Спросите, есть ли у вас надежда на пересмотр принятого в отношении вас решения, и если таковая есть, подготовьте убедительные, подробные аргументы в пользу того, чтобы решение о вашем увольнении было пересмотрено.

• Коль скоро решение окончательное, выясните все его условия — последний день работы, оплату, размер выходного пособия и т.п. Некоторые организации при увольнении сотрудников пытаются помочь им найти другую службу; выясните, существует ли такая практика в вашей организации.

• Спросите, на какого рода рекомендации вы можете рассчитывать.

• Обсудите со своим нанимателем, как лучше сформулировать причину вашего увольнения,чтобы вы могли уйти из организации, сохранив достоинство. Нередко в случае увольнения работника ему предоставляют право подать заявление об уходе по собственному желанию.

• Если вам кажется, что ваше увольнение связано с дискриминацией, обсудите проблему со своим работодателем. При этом не стоит предъявлять ему бездоказательные обвинения.

• Воздержитесь от того, чтобы хулить своего начальника или организацию. Недобрые слова имеют свойство бумерангом возвращаться обратно.

• Не поддавайтесь унынию. Если вы посмотрите на случившееся с точки зрения приобретенного профессионального опыта, шансы на то, что вскоре вы найдете другую работу, могут возрасти. Если же, реагируя на случившееся, вы не сможете сдерживать раздражение и обиду, то не только вызовете у окружающих негативное отношение, но и поисками новой работы будете заниматься, не исправив старых ошибок.

УВОЛЬНЕНИЕ СОТРУДНИКА. Рукоюдитель, вынужденный уволить служащего, нередко сам расстроен сильнее, чем неудачливый работник. Обвинят ли нанимателя в несправедливости? Поддержат ли его остальные (ютрудники? Не придется ли ему потом погрязнуть в рутине судебного разбирательства? Да, уволить сотрудника — дело не из легких.

К увольнению ваших сотрудников надо подходить конструктивно.

• Будьте конкретны. Коль скоро ваша организация приняла решение закрыть одно из своих подразделений и сократить весь его штат, так об этом и скажите. Если вследствие слияния двух организаций возникает избыточное число сотрудников, расскажите о тех критериях, которыми вы руководствовались, определяя, кого следует уволить, а кого оставить на работе: возрастные параметры, особые качества, высокая адаптационная способность и т.п.

Иногда человеку бывает легче узнать о том, что он уволен не по своей вине или в силу сложившихся обстоятельств, на которые он никак не мог повлиять. Если же вам предстоит уволить кого-то одного из сотрудников, тогда дело обстоит сложнее.

Есть много причин, которые могут заставить вас пойти на такой шаг: неэффективность его работы, жульничество, беспокойство, доставляемое им другим служащим, неумение общаться с людьми, отказ подчиняться распоряжениям руководства, отсутствие инициативы, недостаточная способность к решению проблем, лень, отсутствие преданности делу, неумение доводить начатое до конца и т.д.

• Подготовьтесь к увольнению сотрудника заранее, с тем чтобы к тому моменту, когда он будет поставлен об этом в известность, вы могли представить документы, объясняющие причины его увольнения, и напомнить о том, что ему ранее неоднократно делались предупреждения.

Обоснованное дело об увольнении строится на выдержках из дела сотрудника за достаточно длительный промежуток времени, причем там должны храниться все вынесенные предупреждения, а также рекомендации о пересмотре его поведения. Копии таких документов

необходимо подшивать в личные дела сотрудников. Их и следует использовать при разговоре.

• Если вы убеждены в необходимости увольнения сотрудника, без промедления переходите к действиям. Не позволяйте уволенному дольше оставаться в организации, предложите ему или ей выходное пособие и попросите как можно скорее оставить службу.

• Многие руководители считают, что сообщать работнику об увольнении надо не в своем кабинете, а на «нейтральной территории» или в том помещении, где работает этот сотрудник, чтобы/ избежать ненужных пререканий.

• Храните спокойствие даже в том случае, если вас будут в чем-то обвинять. Не пытайтесь оправдываться, лучше скажите: «Мне очень жаль, что вы так к этому относитесь».

• Предметно остановитесь на обсуждении вопроса о выходном пособии.

• Не извиняйтесь.

• Не говорите дурно об уволенном сотруднике в присутствии его бывших коллег.

• Предоставьте увольняемому возможность уйти с работы, не потеряв собственного достоинства, например, подать заявление об уходе по собственному желанию.

РЕКОМЕНДАЦИИ

Если вы уходите с работы или вас увольняют в связи с переживаемыми трудностями, вы, возможно, захотите обратиться к вашему работодателю с вопросом о том, сможет ли он (она) дать вам рекомендацию, когда вы подыщете себе новое место службы. Вместо того, чтобы просить своего бывшего нанимателя написать вам стандартное письмо «тому, кого это может заинтересовать», лучше будет подождать, пока с такой просьбой к нему лично обратится ваш потенциальный новый работодатель.

К рекомендательным письмам, как правило, относятся с некоторой долей скептицизма, и большая часть возможных нанимателей предпочитает им личное общение с бывшим руководителем нанимаемого. В ходе такой беседы потенциальный наниматель может задать интересующие его вопросы о тех ваших качествах, которые особенно понадобятся сотруднику на будущей работе.

Для того чтобы вашему бывшему работодателю было проще дать вам характеристику, о которой, возможно, попросит новый наниматель, оставьте небольшую справку о той работе, которую вы выполняли в организации, ваших обязанностях и продвижении по службе.

Когда вы нашли новую работу и утвердились на ней, вам следует выразить благодарность даже в том случае, если вы уже выражали свою признательность, уходя из организации. Можете кратко остановиться на специфике своей новой работы и еще раз подчеркнуть, что вам нравилась и прежняя служба, а если это не так, то, по крайней

мере, поблагодарите его (или ее) за те возможности, которые были вам предоставлены.

КАК ДАВАТЬ РЕКОМЕНДАЦИЮ. Если вы согласились дать рекомендацию новому начальнику вашего бывшего сотрудника, вам следует знать его (или ее) сильные качества и четко представлять себе тот вклад, который сотрудник внес в деятельность вашего предприятия или отдела. Это позволит вам сказать несколько хороших слов в адрес бывшего служащего даже в том случае, если он (или она) по каким-то причинам не смог продолжать работу в вашей организации.

С просьбами дать рекомендацию кому-то из ваших бывших служащих обращаются, как правило, по телефону. Возможно, в тот момент, когда вам позвонят, вы будете очень заняты, однако не забывайте, что для человека, который какое-то время на вас работал, этот разГовор может быть крайне важен.

Поэтому, если вы в момент звонка будете проводить совещание или опаздывать на заранее назначенную встречу, лучше попросите Секретаршу передать тому, кто хочет с вами переговорить по данному вопросу, чтобы вам перезвонили в более удобное для вас время. Но в назначенный час уделите несколько минут исключительно обсуждению этой темы.

Характеризовать работника с отрицательной стороны не следует. Если уж вы согласились дать рекомендацию, значит, вам не трудно будет найти несколько добрых слов о человеке, которому вы это обещали. Вместе с тем, не нужно и кривить душой, поэтому когда вам задают вопрос, на который вы можете дать лишь отрицательный ответ, лучше вам вообще уклониться от него и просто сказать: «На этот вопрос мне бы отвечать не хотелось» или: «Я не готов ответить на ваш вопрос».

В том случае, когда вы отказали бывшему сотруднику в характеристике и кто-то из руководителей компании, в которую он обратился в поисках работы, нашел ваш телефон по справочнику и решил вам позвонить на свой страх и риск, не будет ничего плохого в том, чтобы дать о человеке положительный отзыв.

Если же ничего хорошего вы ответить не сможете, постарайтесь, тем не менее, построить свой ответ достаточно конструктивно и в то же время искренне, отделив ваше личное мнение, сложившееся о человеке, от его объективной служебной характеристики.

ПИСЬМЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ. Когда вы согласились дать бывшему сотруднику письменную характеристику (точно так же, как и устную), вам следует помнить о том, что ее получатель полагается на ваше мнение, как на честную оценку ответственного делового человека.

Письменные характеристики выполняют особую функцию, представляя собой объективный отзыв о человеке, с которым вы вместе работали или просто общались. В таком документе вам следует упомянуть обстоятельства, при которых вы познакомились, и дать оценку

его качеств и способностей. Можете привести в подтверждение своего мнения конкретные факты.

Если же по каким-то соображениям вы не хотите составлять письменную характеристику, просто отклоните такую просьбу. Вместо этого можете дать номер вашего телефона и предложить заинтересованному нанимателю позвонить вам. Такое решение позволит в ходе беседы обсудить качества человека, которому вы согласились дать устную рекомендацию, а также ответить на те вопросы, которые вам могут быть заданы.

ОТРИЦАТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА. Просьбы о предоставлении служебных характеристик работодатели получают на протяжении многих лет, зачастую даже после того, как сами выходят на пенсию. Легко и приятно давать людям положительные характеристики, отмечая все те ценные деловые и личные качества, которые делают человека полезным для работы в любой фирме и приносят сотрудникам радость от общения с ним. Однако дать рекомендацию работнику, которого вы вынуждены были уволить, бывает существенно сложнее.

Прежде всего необходимо обладать достаточной широтой взглядов и признать, что этот сотрудник имеет определенные положительные качества. Именно им вы можете уделить в письменной характеристике основное внимание. Уточните, что хотя в вашей организации он работал не так, как ожидало от него руководство, тем не менее в другой организации его работа могла бы считаться вполне удовлетворительной.

Кроме того, вам следует быть тактичным. Служащие имеют право на получение письменной характеристики, хранящейся в их личном деле, и если они узнают о том, что там их характеризуют только негативно, может начаться судебное разбирательство. Избегайте как категоричных утверждений, выносящих «окончательный приговор» тем, кто на вас работал, так и бездоказательных выводов. Самый простой способ дать отрицательную характеристику состоит в том, чтобы написать в ней как можно меньше, тем самым показывая потенциальному нанимателю, что вы будете рады лично ответить на его вопросы по телефону.

3.2. Презентации и публичные выступления

Всем ораторам, выступающим на публике, следует всегда помнить одно непременное правило: говорите коротко и по существу.-

В первую очередь это пожелание относится к тем, в чьи обязанности входит представление публике основ-

ного докладчика — ведь это его (или ее), а не вас пришли слушать собравшиеся. Отрекомендовав выступающего, вам лучше сесть на место и спокойно дождаться окончания его речи. После этого встаньте, пожмите ему руку и поблагодарите оратора за то время, которое он (или она) уделил собравшимся, а также за прекрасную речь.

ПОДГОТОВКА К ВЫСТУПЛЕНИЮ В АУДИТОРИИ

Залогом успеха любого публичного выступления является хорошая подготовка к нему и обязательная предварительная репетиция. Ваша речь может быть продолжительной или краткой, серьезной или забавной, однако уверенность в том, что собранный вами материал заслуживает внимания, компенсирует вам долгие часы, потраченные на составление речи и ее многократное повторение.

Без особой необходимости не пишите свое выступление полностью, чтобы потом прочесть текст на публике. Независимо от того, насколько хорошо вы знакомы с материалом, чтение по бумажке лишит вас радости непосредственного общения с аудиторией, которая быстро утратит к вам интерес.

При желании можно написать свою речь, однако этими записями лучше пользоваться лишь для того, чтобы приводить цитаты (хоть их и не всегда легко сразу отыскать в тексте). Если вам обязательно нужно иметь перед глазами всю речь, читайте ее перед выступлением столько раз, чтобы запомнить почти наизусть. В этом случае вам легче будет удерживать внимание слушателей.

Несмотря на то, что во многих пособиях по ораторскому искусству рекомендуется разнообразить выступление шутками, *лучше вообще не шутить, чем пошутить неудачно.* Если же вы решите «приправить» свою речь остроумными замечаниями, чтобы лучше завладеть вниманием аудитории, эти замечания не должны показаться слушателям ни безвкусными, ни нелепыми.

Очень немногие ораторы обладают даром острословия, и, если вы не относитесь к их числу, не стоит переживать. Серьезность вполне может соперничать с юмором, особенно в том случае, когда вы затрагиваете близкую сердцам слушателей тему.

РЕКОМЕНДАЦИИ ВЫСТУПАЮЩЕМУ

- Старайтесь говорить хорошо поставленным голосом и не очень громко.
- Перед началом выступления установите микрофон на оптимальном расстоянии, чтобы вас было хорошо слышно на последних рядах, и вместе с тем в динамиках не раздавалось ни пронзительного визга, ни ужасающих хрипов от того, что вы слишком близко поднесли микрофон к губам. Не свистите и не постукивайте по нему пальцами — обычным голосом спросите, хорошо ли вас слышат сидящие сзади.

• Убедитесь в том, что микрофон расположен на удобной для вас высоте, чтобы вы могли перед ним нормально стоять. Ничто не выглядит столь нелепо, как высокий человек, в три погибели согнувшийся над микрофоном, или коротышка, встающий на цыпочки, чтобы дотянуться до микрофонной стойки.

• Придерживайтесь темы своего выступления. Даже в том случае, если вы мастер импровизации, добавление предварительно не отрепетированных вставок, призванных сделать вашу речь более остроумной или убедительной, может привести вас к нарушению последовательности изложения и уклонению от основной темы выступления или доклада.

• Обратите внимание на жестикуляцию. Если вы будете выступать с кафедры, можете держаться за ее боковые края и при необходимости переворачивать страницы текста выступления. Не вертите ничего в руках, не теребите вещи, лежащие у вас в карманах, и не держите трясущиеся руки перед собой — так вы рискуете перепутать или уронить на пол страницы своего выступления.

Если вам некуда деть руки, сосредоточьтесь на том, чтобы держать их спокойно. Жестикуляция может усилить выразительность вашего выступления, однако, если вы не знаете, как этого добиться, не крутите и не машите руками попусту, отвлекая внимание слушателей от содержания своего доклада.

Никогда не берите в руки микрофон, установленный на штативе. Он разнесет звук от ваших пальцев по всему залу, а ваше волнение может произвести на слушателей — ваших зрителей — не самое приятное впечатление

• Если вам захотелось чихнуть или прокашляться — так и сделайте. Если у вас начнется приступ кашля — извинитесь перед аудиторией. Сделайте паузу, выпейте воды, дайте горлу отдохнуть. На всякий случай вам всегда следует иметь в кармане носовой платок.

• Когда время вашего выступления истекло или вы сказали все, что хотели, в заключение можете подвести краткие итоги сказанному. Слушатели сочтут вас прекрасным оратором, коль скоро вы позволите им покинуть зал до того, как от нетерпения они уже просто не смогут спокойно сидеть.

ЕСЛИ ВАМ ПРЕДЛОЖИЛИ ВЫСТУПИТЬ НЕОЖИДАННО. Никогда не говорите: «Я не привык выступать перед аудиторией» или: «Вы бы сначала спросили мое мнение — терпеть не могу говорить со сцены». Большинство людей сильно волнуются, когда им приходится выступать перед слушателями, поэтому, если их застают врасплох, им бывает труднее связно изложить то, чем они хотели бы поделиться с окружающими. Тем не менее *сделайте все возможное, чтобы быть на высоте положения: глубоко вздохните и начните громко говорить, только не срывайтесь на крик.*

Если кто-нибудь попросит вас сказать «несколько слов» после выступления предыдущего оратора, с вашей стороны будет крайне невежливо заявить в ответ: «Боюсь, что уважаемая председательствующая Преувеличивает мои скромные возможности». Скромность украшает человека, но человек скромный от украшений отказывается, поэтому такое нежелание взять слово прозвучит для присутствующих неубедительно, и к тому же выставит вас не в самом выгодном свете перед тем, кто проводит встречу.

ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ. Нередко после выступления слушатели обращаются к докладчику с вопросами. Вы успешнее справитесь с ответами на них, если сможете организовать диалог со слушателями, соблюдая несколько нехитрых правил. Прежде всего предложите всем собравшимся задавать вопросы только тогда, когда вы позволите им это сделать. Попросите их подниматься с места и, по возможности, перед тем как сформулировать свой вопрос, представляться и называть свою профессию. После этого повторите заданный вопрос с тем, чтобы все присутствующие могли его расслышать.

Если кто-то вместо того, чтобы задать вопрос, сам начнет пускаться в пространные рассуждения, можете перебить его и вежливо спросить: «Скажите, пожалуйста, в чем же, собственно, состоит ваш вопрос?»

В том случае, когда вы не знаете, как ответить, не бойтесь признать этот факт. Можете даже высказать такое предположение: «Я вовсе не исключаю, что кто-то из собравшихся лучше меня осведомлен об этой проблеме. Было бы очень неплохо, если бы этот человек ответил на ваш вопрос».

Если кто-то задаст вам откровенно провокационный вопрос, можете оставить таковой без ответа, подчеркнув, что здесь не место для конфронтации или выяснения отношений. Другой вариант — отложить ответ на данный вопрос, предложив спрашивающему встретиться с вами позже и обсудить проблему. Некоторые ораторы выходят из положения, заметив: «Я вижу, мое высказывание вызвало у вас раздражение. Поэтому позвольте мне подробнее остановиться на моей точке зрения».

Когда кто-то задает вопрос, явно свидетельствующий о недостатке у него фактического материала, вы можете сказать: «Мне представляется, что вы располагаете неполной информацией. Перед тем, как я вам отвечу, позвольте мне сначала изложить основные факты».

Если один и тот же человек беспрерывно забрасывает вас вопросами, не давая остальным раскрыть рот, можете предложить ему встретиться позже и сказать: «Я польщен вашим интересом к поднятой теме, однако будет более справедливо предоставить возможность задать вопросы и остальным собравшимся».

ВЫСТУПЛЕНИЕ ПО РАДИО И ТЕЛЕВИДЕНИЮ

Развитие кабельного и спутникового телевидения — явление сравнительно новое, однако благодаря ему значительно увеличилось чис-

ло телевизионных программ на локальном, национальном и международном уровнях. На каком-то этапе вашей служебной деятельности к вам могут обратиться с просьбой представить вашу компанию по радио или телевидению.

Выступая по телевидению, важно помнить о том, что вы являетесь гостем в доме тех, кто вас слушает или смотрит.

Ваше поведение должно быть таким же, как если бы вы лично пришли в гости к слушателям или зрителям.

Говорить следует хорошо поставленным голосом, как будто вы находитесь в одном помещении с теми, к кому обращаетесь. Не забывайте при этом о том, что микрофон передаст звон монет в вашем кармане или шуршание бумаг на столе гораздо отчетливее, чем эти звуки слышны в обычной обстановке. Поэтому перед началом передачи убедитесь в том, что при вас нет никаких источников побочных шумов.

Если во время трансляции у вас берут интервью, лучше смотреть на собеседника, чем непосредственно в камеру. Однако когда вы хотели бы остановиться на важном для вас или вашей компании вопросе и более четко донести его смысл до аудитории, вам следует смотреть в камеру.

В том случае, когда передача идет в прямом эфире, держитесь естественно, не пытайтесь казаться значительнее. Если другие участники программы начинают слишком шумно себя вести или чересчур активно обсуждать какой-то вопрос, не стремитесь попасть в камеру, старайтесь лучше остаться в стороне. Спокойно переждав, пока страсти улягутся, остальные участники передачи успокоятся и тема обсуждения изменится, вы тем самым сохраните свое достоинство.

Если вас пригласили принять участие в передаче благотворительного характера или в дискуссионной программе, убедитесь в том, что ведущий точно знает, чем вы занимаетесь, и заранее обсудите с ним тот сюжет, по поводу которого он должен будет обратиться к вам с вопросом. В противном случае у вас могут возникнуть трудности с освещением именно той проблемы, ради которой вы пришли на передачу.

Когда вы являетесь участником одной из дискуссионных групп, прислушивайтесь к вопросам, которые зрители задают членам команды соперников, не сосредоточивайте все внимание исключительно на том, о чем спрашивают вашу собственную команду.

Готовьтесь к ответам тщательно, чтобы ваше повествование звучало убедительно и интересно. Ничто так не расстраивает ведущего передачи, как гость, от которого трудно добиться чего-то большего, чем «да», «нет» или «может быть».

Следите за тем, чтобы не говорить свысока, менторским тоном. Не забывайте о том, что в домах людей, которые на вас смотрят, — вы

гость. Это самые разные люди, и вы никак не можете знать больше, чем каждый из них о своей профессии. Иначе говоря, *не следует недооценивать уровень интеллектуального развития ваших зрителей*. Вместе с тем, если они решили смотреть именно ту программу, по которой транслируется ваше выступление, *не нужно и переоценивать глубину их представлений о рассматриваемом предмете*.

3.3. Служебное помещение

Подобно тому, как ваша речь и внешний вид должны соответствовать представлениям об образе перспективного служащего, так и интерьер рабочего помещения относится к области делового этикета. Вспомните только, до какой степени практически любой служебный **интерьер отражает имидж организации.** Так, по типу галстука сразу узнаешь руководителя административного аппарата, по покрою костюма — работника отдела кадров и т.д.

Представьте себе какую-нибудь финансовую организацию: само это слово сразу напоминает о консервативных вкусах, прочных традициях. Там спокойные кабинеты с толстыми коврами на полу и роскошной, под стать им мебелью, причем убранство четко отражает положение и ранг каждого служащего организации. Даже любая конторская принадлежность на столе строго выдержана в фирменном стиле.

Помните, что ваш кабинет открыт для обозрения, точно так же, как ваша манера себя вести в этом кабинете, а именно: встаете ли вы, чтобы приветствовать входящего, как разговариваете со своим секретарем или сослуживцами (пользуетесь ли селектором, подходите к человеку или обращаетесь, не вставая с места).

По виду кабинета можно достаточно точно определить, какой вы работник и даже чем занимаетесь.

В присутственном месте, куда одновременно приходит много незнакомых друг с другом посетителей, которым предстоит провести вместе в одном помещении от нескольких минут до часа и более, диваны создают определенную проблему. На диванах незнакомые люди вынуждены сидеть слишком близко или даже вплотную друг к другу, а это стесняет людей.

Есть ситуации, когда подобная манера рассаживать людей оказывается не просто нарушением норм этикета, а способна нанести ущерб здоровью людей. Возьмите приемную врача, где для больных

нет иного места кроме дивана, и вы, будучи вполне здоровым и придя всего лишь показаться доктору, вынуждены просидеть битый час рядом с совершенно больным человеком, который постоянно чихает и кашляет.

Приемная руководителя выглядит гостеприимно благодаря тому, что здесь стоит кофеварка, которой может воспользоваться каждый желающий. В холодильнике имеются прохладительные напитки на тот случай, если кому-то захочется пить. Рядом с креслами для посетителей разложено на выбор множество журналов, которые можно полистать.

ДЕСЯТЬ ЗАМЕЧАНИЙ ПО ИНТЕРЬЕРУ ОФИСА

1. Захламленный стол производит отталкивающее впечатление. Поэтому будьте опрятны и никогда не раскладывайте вокруг вязание, расчески или косметику.

2. Постарайтесь не обедать за рабочим столом. Если нет другого выхода, убедитесь, что поблизости нет никого из клиентов или посетителей, которые могли бы это видеть, а после еды непременно все уберите (особенно крошки).

3. Если вы привыкли пить кофе за рабочим столом, пользуйтесь чашкой или стаканом, а не одноразовыми картонными или пластиковыми стаканчиками.

4. Попробуйте поглядеть на свое рабочее место глазами постороннего человека, а потом ответьте на вопрос: захотел бы я прийти к человеку, работающему в таком кабинете, а если захотел бы, то что бы этот кабинет мог сказать мне о своем хозяине?

5. Воспринимайте ваш офис как свой дом независимо от его размеров. С точки зрения хорошего тона продумайте все мелочи, так, как вы обдумывали бы обстановку и убранство собственного жилища.

6. Удостоверьтесь, что любой, даже самый незначительный предмет в вашем кабинете выбран так, чтобы подчеркнуть ваш имидж. Не притаскивайте вещи ради простой прихоти или из-за того, что вам хочется избавиться от надоевших дома безделушек.

7. Следите, чтобы в вашем кабинете всегда было чисто и приятно, точно так же, как вы следите за вашей одеждой.

8. Если вам для работы обязательно нужны горы бумаг, устройте аккуратную, прибранную приемную для посетителей, а текущую работу делайте в другой комнате. Если же кабинет у вас слишком маленький или вам выделен лишь стол в большом помещении, заведите себе выдвижной «мусорный» ящик, куда будете прятать все бумаги, как только к вам кто-нибудь придет, либо пользуйтесь ширмой, загораживающей то, что не должны видеть посторонние.

9. Номера телефонов и документы, которые доверили лично вам, храните так, чтобы их не смог нечаянно прочесть ни другой работник фирмы, ни посетитель.

10. Если можно, не пользуйтесь телефоном с микрофоном. Качество звука большинства подобных устройств вряд ли может быть приятно хоть кому-то. Вы кричите в микрофон и мешаете людям, работающим рядом с вами, а те, кто находится в радиусе досягаемости динамика, будут слышать то, что говорит вам собеседник, а это уже нарушение вашего права на конфиденциальность.

КАК ПРАВИЛЬНО ОБОРУДОВАТЬ РАБОЧЕЕ ПОМЕЩЕНИЕ

При оборудовании своего рабочего места и руководителю организации, и рядовому сотруднику надлежит помнить о нескольких важнейших моментах:

— затраты;
— сколько времени потребует переоборудование;
— кого назначить ответственным за это дело;
— каковы доводы в пользу того, чтобы оставить все как есть;
— освещение;
— цвет;
— обстановка;
— что будет висеть на стенах;
— праздничные украшения;
— как справиться с беспорядком;
— уединение.

На первый взгляд кажется, что когда дело касается придания надлежащего облика служебному помещению, в вопросах освещения, цвета и меблировки от вас ничего или почти ничего не зависит. Тем не менее вы можете в определенной степени повлиять на принятие решений, но это будет зависеть от организации и от того положения, которое вы в ней занимаете.

Самый лучший способ содействовать переоборудованию вашего офиса — постоянно напоминать о том, что сейчас не дает вам работать с той производительностью, на которую вы способны. Руководство, вероятно, прислушается к вашим пожеланиям и соображениям о том, как отделать рабочее помещение, если вы убедите его, что станете работать лучше. Есть и другие вопросы, связанные с рабочей комнатой, решение которых зависит практически от каждого служащего, а именно: что повесить на стены, как оформить интерьер к празднику, как поддерживать порядок и даже как обеспечить обстановку уединения на своем рабочем месте.

ОСВЕЩЕНИЕ. Не забывайте, что тип освещения, которым вы пользуетесь в рабочей комнате, должен выбираться в зависимости от наличия на столах видеодисплеев и терминалов, доступности естественного дневного света (или, напротив, полное отсутствие окон). Искусственный свет должен быть достаточно ярким, чтобы вы могли работать, однако не настолько, чтобы экран компьютера и бумага бликовали, а у посетителей начиналась головная боль. Солнеч-

ный свет также неплохо приглушать в определенные часы, чтобы он не слепил глаза и не перегревал помещение.

В большинстве организаций вас не станут спрашивать, какого цвета стены вы бы предпочли в рабочем помещении. Но если все-таки спросят или если у вас собственный офис, где вы принимаете решение, учтите, что помещение, стены которого окрашены в светлые тона, кажется просторнее, темные стены визуально сокращают объем; бирюзовый и пурпурный цвета в служебном помещении считаются неуместными.

ОБСТАНОВКА. Организация позаботится о подборе мебели, подобающей вашему уровню и должности, так что об этом вам беспокоиться не придется. Вам также могут предложить на выбор несколько разновидностей столов и кресел, соответствующих вашему положению на службе. Когда речь заходит о конторской мебели, в первую очередь надо думать об удобстве, но вам ведь хочется, чтобы она при этом отражала ваш тонкий вкус и производила на посетителей определенное впечатление.

УЕДИНЕНИЕ НА РАБОТЕ. Чтобы соблюдать конфиденциальность (одно из требований этикета), необходимо помещение, которое обеспечивало бы возможность работать без посторонних глаз и ушей. Во многих организациях уже поняли, что каждому работнику для успешной деятельности нужно надежное уединение. Эти организации отказались от неразгороженных помещений, пришедших на смену традиционному офису с кабинетами, и стали менять низкие перегородки на сплошные — от пола до потолка.

Если вы все еще работаете в общем зале, будьте особенно внимательны, так как ваши телефонные разговоры или беседы с посетителями могут быть услышаны окружающими. Если вам надо отчитать подчиненного, делайте это так, чтобы никто не слышал: отведите этого работника в дальний угол конференц-зала или в пустующий кабинет и закройте дверь. Так вы сможете обеспечить достаточную степень уединения.

РАБОТА НА ДОМУ

Возможно, у вас есть свой кабинет в офисе организации или в учреждении, и вы просто от случая к случаю остаетесь поработать дома, а может, работаете исключительно у себя дома. Работаете ли вы на дому постоянно или только часть времени, вы обязаны соблюдать нормы этикета как в отношении самого ведения дел, так и с точки зрения облика вашего кабинета.

Первая проблема этикета для всякого, кто трудится дома, — сделать так, чтобы его считали профессионалом и деловым человеком. Главное — вы делаете дело, а то, что вы занимаетесь им дома, не имеет значения.

Постарайтесь, по мере возможности, поставить еще один телефон, рабочий, и не давайте жене и детям подходить к нему, когда вы работаете. Если надо, поставьте автоответчик, чтобы принимать телефонограммы.

Очень важно устроить так, чтобы никакие посторонние звуки из других комнат не прослушивались, когда вы снимаете трубку. Если этого не удается сделать, вы теряете профессиональный имидж.

Для тех, кто посещает ваш домашний офис, вы должны создать условия особой конфиденциальности. Если вы дома один, позаботьтесь о том, чтобы встречаться с посетителями противоположного пола в менее щекотливой обстановке, например, в ближайшем кафе, можно пойти в офис к вашему клиенту или заказчику. Если же, работая в одиночку, вы все-таки решили принимать посетителей и клиентов (особенно другого пола) у себя, попросите кого-нибудь из приятелей или коллег посидеть у вас дома и поработать здесь, пока вы будете принимать клиента или покупателя.

Если вас не стесняет присутствие посетителей противоположного пола в вашем домашнем кабинете, тщательно продумайте его расположение, чтобы принимать клиентов в как Можно более респектабельной обстановке. Скажем, ваш кабинет примыкает к спальне. В этом случае визитеров надо принимать в гостиной. Если у вас имеется большой холл или прихожая, подумайте, не поставить ли вам туда журнальный столик и пару кресел для встреч с посетителями; при этом отпадает необходимость приглашать их в жилую часть дома или квартиры.

Позаботьтесь о том, чтобы ваши почтовые принадлежности (бланки для писем) соответствовали всем требованиям профессионального бизнеса, т.е. чтобы шапка вашего письма, визитные карточки, листки для записок выглядели так же солидно и фирменно, как если бы вы трудились в обычном офисе, а не дома. Обзаведясь всеми соответствующими атрибутами делового человека — манерами, почтовой бумагой, визитными карточками, кейсом, одеждой, в которой вы встречаете своих клиентов или покупателей, вы будете выглядеть как достойный во всех отношениях служащий.

Никогда не выходите в домашней одежде к посетителю. На худой конец, остановитесь на двух стилях поведения: один — в те часы, когда вы один и трудитесь над отчетом или обзваниваете коллег, второй — на случай, когда к вам приходят посетители или вы отправляетесь на деловую встречу. Для первого варианта подойдет и футболка, для второго — только самый приличный деловой костюм.

Помните, что тем, с кем вы работаете — заказчику, покупателю, партнеру или коллеге, — совершенно неважно, где вы работаете, лишь бы вы работали хорошо. Вам приходится конкурировать с теми, кто работает в учреждениях и имеет доступ к самому современному оборудованию и специалистам.

Помните, что, работая на дому, вы должны использовать любую возможность, которая послужит вашему профессиональному росту и создаст обстановку психологического комфорта. Налаживание деловых отношений, без которых не обходится ни одна успешная деловая карьера, требует, чтобы личные контакты постоянно развивались и выходили за пределы домашнего рабочего кабинета. Чтобы не получилось так, что вы окажетесь неспособны предпринять что-либо вне стен вашего дома, попробуйте, как пойдет у вас дело в другом месте.

Вы можете поменяться местами с каким-нибудь своим знакомым, также работающим на дому, может быть, в его комнате вас меньше будет отвлекать обстановка. Кроме того, встречаться с незнакомыми людьми в чужом доме как-то приличнее, чем у себя. Если не хотите широко разглашать тот факт, что вы работаете на дому, абонируйте на почте ящик.

3.4. Деловая переписка

Деятельность делового человека невозможно представить без работы с документами. Экономисты подсчитали, что на составление служебных документов и работу с ними некоторые категории работников аппарата управления тратят от 30 до 70% рабочего времени.

За всяким документом стоят люди, он опосредованно выражает отношения между ними, поэтому не случайно в сфере деловых отношений существуют свои, достаточно строгие требования к составлению служебных документов и ведению деловой переписки, которые входят в деловой этикет.

От правильно составленного приказа, корректно написанного письма во многом зависят хорошие отношения в коллективе, с деловыми партнерами и, в конечном счете, успех дела.

Один из западных бизнесменов как-то заметил: «Каждый, кто занимается бизнесом, должен помнить, что написанное слово — это ваше лицо и лицо вашей фирмы. Слово, употребленное не к месту, может погубить торговлю, разрушить доверие служащего к вам. Составление письма или служебной записки так же важно, как и составление калькуляции». Рон Теппер, автор популярной в США книги «Как овладеть искусством делового письма», отмечает, что хорошие служебные документы — это произведения искусства. А шедевры, как известно, не создаются за несколько минут.

Авторы эффективных посланий и деловых бумаг уделяют много времени своей документации. Люди, прекрасно владеющие слогом и

искусством деловой беседы, нередко оказываются беспомощными перед необходимостью составить тот или иной документ. Причина тому — формализованность служебной документации, требующая лаконичности, четкости, односложности языка. Документы не должны быть перегружены словами, ненужными речевыми оборотами.

Максимум информации при минимуме слов — основное правило их составления.

Формализованность служебной документации позволяет быстрее и точнее усвоить суть вопроса, избежать излишней траты времени на ее составление и сократить бумаготворчество. Формализованность является одним из признаков этикета, она носит договорный характер. С одной стороны, это приводит к тому, что правила составления служебных документов и ведения деловой переписки получают закрепление в официальных документах, например в ГОСТах, и, таким образом, становятся едиными для всех деловых субъектов, а с другой — могут существенно отличаться от подобных правил, принятых в других странах, скажем, в Японии или Франции.

По правилам делового общения, принятым в США, коммерсант, пишущий послание клиенту, должен обязательно использовать какой-нибудь личностный момент: футбольную игру, детей, школу, общего друга, упомянутого в беседе. В нашей отечественной деловой практике такая фамильярность считается излишней.

В то же время ***общие принципы делового общения посредством документации практически едины во всем мире.***

ТРЕБОВАНИЯ К СОСТАВЛЕНИЮ СЛУЖЕБНЫХ ДОКУМЕНТОВ

Все служебные документы можно разделить на *инструктивно-распорядительные* (инструкции, решения, приказы, распоряжения), *справочные* (сводки, акты, протоколы, ведомости), *оперативные* (служебные письма, записки, телефонограммы и тд.) и *организационные* (уставы, положения, инструкции).

Приказ — самый распространенный среди распорядительных документов. Приказ должен быть точным, ясным и соответствовать закону. Его содержание выносится в заголовок и формулируется в предложном падеже, например: «О контроле за качеством поступаемой продукции».

Во вводной (констатирующей) части приказа излагаются факты или события, послужившие основанием к изданию приказа: «В соответствии с решением...», «Во исполнение распоряжения...», «В дополнение к приказу...», «В целях устранения отмеченных недостатков...». В распорядительной части приказа следует избегать неконкретных выражений типа: поднять, повысить, усилить, улучшить, принять меры. Пункты, содержащие такие задания, расплывчаты, и проверить их практически невозможно.

Приказы по личному составу имеют некоторые особенности и составляются отдельно от приказов по общим вопросам. В них может опускаться констатирующая часть. В распорядительной части, как правило, сначала идут параграфы о назначении на должность, затем о переводе, освобождении от занимаемой должности, изменении фамилии и т.д.

Изложение содержания таких приказов должно быть единообразным, что облегчает их использование в справочных целях. Каждый пункт приказа начинается с глагола: назначить, перевести, освободить, объявить (благодарность или выговор). Эти слова пишутся прописными буквами. Затем с новой строки указываются фамилия, имя и отчество лица, о котором идет речь, его должность, структурная часть, куда он назначается.

Приказы и распоряжения должны излагаться таким языком, как если бы они зачитывались вслух. Не следует злоупотреблять излишним наукообразием, применять искусственные удлинения речи. Нужно стараться, соблюдая формализованность языка приказа, избегать косности изложения материала. И конечно, недопустим оскорбительный или грубый тон приказа.

Как правило, приказы доводятся до сведения всех сотрудников данного учреждения, фирмы или ведомства, за исключением особых случаев, когда они объявляются только заинтересованным лицам.

Большое место среди служебных документов занимают деловые **письма,** которые составляются по самым различным поводам. Толково, грамотно составленное письмо служит одним из действенных средств достижения делового успеха. Каково назначение деловых писем? Они выполняют две функции: обеспечивают связь между деловыми партнерами и сохраняют информацию об этой связи.

При составлении делового письма важно соблюдать следующие ***требования:***

- исполнитель должен отчетливо представлять себесообщение, которое он хочет передать, или вопрос, ответ на который он хочет получить, и точно знать, как это выразить в понятной и сжатой форме;
- текст письма должен быть простым, конкретным, логичным, без двусмысленностей, допускающих несколько толкований, чтобы адресат мог понять его содержание;
- письмо составляется только по одному вопросу. Текст письма разбивается на абзацы, в каждом из которых должен затрагиваться лишь один аспект данного вопроса;
- письмо должно быть убедительным, с достаточной аргументацией;
- письмо пишется в нейтральном тоне изложения, не допускающем эмоционально-экспрессивной окраски;
- объем делового письма, как правило, не должен превышать двух страниц машинописного текста, однако исполнитель ни в коем случае не должен ради краткости жертвовать вежливостью тона;

- письмо с орфографическими, синтаксическими и стилистическими ошибками производит плохое впечатление и раздражающе действует на адресата.

Следует учитывать, что восприятие письма во многом зависит не только от содержания, но и от конверта, бланка фирмы. Деловые письма пишутся на специальных бланках, соответствующих стандартам и имеющих установленный набор обязательных элементов (реквизитов), расположенных в определенном порядке.

Состав обязательных реквизитов официального письма:

наименование ведомства, которому принадлежит организация (полное или сокращенное); наименование организации (фирмы, предприятия, учреждения), которое дается в полной и сокращенной форме; почтовый и телеграфный адрес; номера телефона и телефакса; расчетный счет в банке; дата; индекс документа; ссылка на индекс и дату входящего документа;

имя (наименование) адресата; заголовок к тексту; текст; отметка о наличии приложения; подпись; фамилия, имя, отчество и телефон исполнителя.

Деловое письмо — единственный официальный документ, на котором не ставится его название. Не допускается произвольно сокращать наименования организаций, хотя официальное сокращение не только разрешается, но и необходимо, например, как реквизит делового письма. Дата письма (его подписания), проставляемая в левом верхнем углу, является поисковым признаком и употребляется при ссылке на письмо.

Ссылка на письмо, на которое дается ответ, включает в себя его индекс и дату и располагается ниже индекса и даты исходящего документа. Этот реквизит бывает только на бланке для писем. Сопоставление дат отправки и получения писем дает представление о степени оперативности работы с корреспонденцией и деловой вежливости.

Иногда в письмах встречаются выражения типа «На ваш №... от...», которые нередко помещаются в самом тексте письма. Слова «наш», «ваш» употреблять не рекомендуется, а ссылка на письмо должна быть заложена в бланке, например: «На №___от___».

Наименование и адрес получателя письма (адресат) проставляется на верхней правой стороне бланка письма немного ниже строки с датой и исходящим номером. Здесь указывается наименование организации, его структурной части, фирмы или фамилия и адрес лица, которому направляется письмо. При направлении письма должностному лицу название организации указывается в именительном падеже, а должность и фамилия — в дательном. Инициалы пишутся после фамилии. Знаки препинания во внутреннем адресе могут быть опущены. Наименование организации, имя и фамилию лица, которому адресовано письмо, следует писать так, как они даны в исходящей из этой организации корреспонденции или в справочнике.

Если письмо направляется частному лицу, то сначала указываются почтовый индекс и адрес, а затем фамилия и инициалы получателя в дательном падеже.

Если письмо адресуется нескольким лицам, то каждая фамилия записывается на отдельной строке.

Если получатель письма имеет ученое или какое-либо иное звание, то его следует указывать перед фамилией. Сокращения типа «т.», «гр.», «г.» или «г-ну» в этом случае не употребляются. Например:

Кандидату юридических наук, доценту Петрову В.И.
Полковнику Степанову И.Д.

В письме не должны указываться более четырех адресатов. При отправке письма более чем в четыре адреса составляется список на рассылку и на каждом письме проставляется только один адресат.

Заголовок помещается слева, перед текстом письма и содержит одну фразу, в которой должна быть отражена основная причина отправления письма и указание на то, о чем оно. Не следует стараться изложить в заголовке содержание письма, он должен быть кратким и емким. Заголовок обычно начинается с предлога «О» или «Об» и кавычками не выделяется. Например:

О закупке партии обуви фирмы «Марко»

После заголовка следует текст письма. Поскольку официальные письма обладают правовой значимостью, их содержание и стиль должны удовлетворять определенным требованиям. Обычно письмо состоит из двух частей. В первой излагаются факты и события, которые вызвали необходимость написания данного письма, во второй — конкретные просьбы, предложения, решения, рекомендации и т.п.

Специалист в области делового письма американец Р. Теппер полагает, что правильно составленные деловые письма строятся по одной схеме. Начальные строки *привлекают внимание,* следующие за ними одно или два предложения *пробуждают интерес* читателя, затем в двух абзацах высказывается *просьба,* а последняя часть заставляет читателя письма *действовать.*

Хотя язык официальных документов — это набор клише, штампов, стандартов, стремящихся свести к минимуму субъективно-эмоциональный фактор, всякое деловое письмо помимо самого содержания имеет подтекст, который выражается словом «тон». По мелким штрихам письма, выбору слов, стилистических оборотов и просто по оформлению можно судить об авторе этого письма.

Употребление стандартизированных словесных оборотов позволяет не только исключить ненужный эмоциональный тон письма, но и является выражением деловой вежливости, так как устраняет излишнее напряжение адресата при чтении письма, а также двусмысленности, неточности формулировок. Формализованность языка делового письма помогает и его автору или исполнителю, сокращая время и усилия на составление документа.

Язык официальной переписки — это набор форм, в которые каждый раз закладывается новое содержание.

Официальное письмо — это не литературное произведение, хотя и требующее соблюдения правил языка и имеющее свою, деловую «красоту». Как написано в одном из французских пособий, деловые письма предназначены не для того, чтобы вызывать восхищение Читателя, а для того, чтобы его убедить и победить.

Если к письму есть приложение, то отметка о нем проставляется в левом нижнем углу письма. С красной строки печатается и подчеркивается слово «Приложение». Справа приводится перечень прилагаемых документов с указанием количества экземпляров и листов. Каждое название располагается на отдельной строке. Например:

<u>Приложение:</u> 1. Протокол совещания по вопросам финансовой деятельности фирмы на Юл. в 1 экз.
2. Перечень мер стабилизации экономического положения фирмы на 3 л. в 1 экз.

Если наименование приложения приводится в тексте письма, то В отметке указывается лишь количество листов и экземпляров, например:

<u>Приложение:</u> на 5 л. в 3 экз.

Заканчивается письмо подписью, в состав которой входит наименование должности лица, подписавшего письмо, личная подпись и ее расшифровка. Название учреждения не указывается, чтобы не повторять то, что уже указано в бланке. В подписи инициалы ставятся перед фамилией. Например:

Директор АО (подпись) И.И Каров

Две подписи ставятся в тех случаях, когда необходимо подтвердить действительность первой подписи или когда речь идет о вопросах, требующих подтверждения их правильности специалистом. Например, в письмах по финансово-кредитным вопросам, направляемых в финансово-банковские учреждения, ставится подпись главного бухгалтера. В таких случаях подписи располагаются одна под другой в последовательности, соответствующей занимаемой должности. Например:

Директор фирмы (подпись) А.И. Петренко
Главный бухгалтер (подпись) СЕ. Виктюк

Иногда возникает необходимость в подписании письма несколькими должностными лицами, занимающими одинаковые должности. Тогда подписи располагают на одном уровне. Например:

Директор акционерного общества «Феникс»

(подпись) М.С. Кулик

Директор фирмы «Селена»

(подпись) Я.Л. Иванов

Как поступить в том случае, если отсутствует должностное лицо, подпись которого отпечатана в письме? Такое письмо может подписать лицо, исполняющее его обязанности, или его заместитель. Нередко в таких случаях подпись дополняют предлогом «за» или просто косой чертой. Правилами делового этикета это не рекомендуется, поскольку для адресата неясно, кем подписано письмо, располагает ли подписавший его необходимыми полномочиями. Поэтому требуется указывать должность и фамилию лица, подписавшего письмо, например: «И.о.» или «Зам.»

Последний реквизит делового письма — отметка об исполнителе. Автор официального письма и исполнитель — не всегда одно и то же лицо. Автор отвечает за юридическую сторону письма, а исполнитель — за техническую, поэтому и существует требование делать в письме отметку об исполнителе. Эта отметка включает в себя фамилию составителя письма и его служебный номер телефона. Отметка помещается на лицевой или оборотной стороне письма слева в нижнем углу. В отличие от подписи должностного лица инициалы ставятся после фамилии исполнителя, например:

Викторова Л.Н. 105 17 10

Приведенные правила относятся ко всем официальным письмам. Но в зависимости от назначения выделяют несколько видов деловых писем, каждый из которых имеет свои особенности и должен отвечать предъявляемым к нему требованиям.

ПИСЬМО-ПРОСЬБА по форме напоминает заявление, с которым каждый из нас неоднократно обращался в различные учреждения. Такие письма могут писаться от первого лица единственного числа («Прошу...»), от первого лица множественного числа («Ходатайствуем...») или от третьего лица единственного числа, если речь ведется от имени учреждения или его органа (дирекции, администрации, руководства).

Возможно и обращение от третьего лица множественного числа, когда просьбу высказывают несколько учреждений или органов, например: *«Малое предприятие «Вектор» и Акционерное общество «Сфинкс» просят...»* В таких письмах, поскольку они связаны с заинтересованностью авторов письма в исполнении просьбы, требуется особая деловая вежливость.

Отправленное в фирменном конверте с красиво отпечатанным адресом письмо создает у акционера ощущение своей значимости, уважительного отношения со стороны руководства к рядовому акционеру, что, в свою очередь, повышает его доверие к этой фирме.

СОПРОВОДИТЕЛЬНЫЕ ПИСЬМА необходимы тогда, когда содержат какие-то дополнительные разъяснения к прилагаемым к ним документам. Если такое письмо пишется только для того, чтобы проставить на нем адрес, дату и индекс, то оно увеличивает поток бумаг, поскольку эти реквизиты могут быть проставлены в самом документе. Но сопроводительное письмо нельзя недооценивать: подтверждая факт отправки Каких-либо документов в определенный срок, оно является надежным средством контроля за соблюдением дисциплины служебной переписки и за сохранностью отправленных документов.

Для подтверждения полученных документов и материалов, а 'Иногда и телефонного разговора иногда пишутся *ПИСЬМА-ПОДТВЕРЖДЕНИЯ*. В начале такого письма желательно кратко изложить содержание того письма, на которое ссылаются, чтобы адресату было ясно, О чем идет речь. Они могут заканчиваться просьбой, предложениями, замечаниями или указаниями. Деловая вежливость требует отправлять письмо-подтверждение своевременно, не дожидаясь письма-напоминания.

ПИСЬМО-НАПОМИНАНИЕ следует направлять тогда, когда не удается с помощью телефонных переговоров или личного контакта получить необходимый ответ. Оно, как правило, состоит из двух частей: напоминания о необходимости, выполнить определенные обязательства или требования и мерах, которые будут приняты в случае их невыполнения. Подготовка такого письма требует особой деликатности, чтобы не вызвать у адресата негативной реакции.

В свою очередь получение письма-напоминания должно расцениваться адресатом как признак неуважения им делового партнера. Когда такое письмо поступает из вышестоящей организации, подразумевается, что подчиненные халатно относятся к своим обязанностям либо руководство не уверено в четком исполнении этими подчиненными данных обязанностей. Если автор письма-напоминания не уверен в том, что адресат получил письмо, адресованное ранее, он дословно повторяет текст предыдущего письма. В этом случае ставится пометка «Вторично», помещаемая на поле письма и подчеркивающая факт напоминания.

ПИСЬМО-ИЗВЕЩЕНИЕ что-либо сообщает или утверждает. Обычно оно является ответом на запрос и начинается со слов: «Сообщаем», «Извещаем», «Доводим до Вашего сведения». Одна из распространенных разновидностей таких писем — письма информационного характера. При небольшой значимости излагаемых в них фактов они могут быть подписаны референтом или секретарем. Нередко информационные письма рассылаются с целью рекламы деятельности фирм, организаций и выпускаемой ими продукции.

ЦИРКУЛЯРНОЕ ПИСЬМО доставляет информацию одного и того же содержания в несколько адресов. Обычно циркулярные письма рассылает руководящая организация, чтобы проинформировать подчи-

ненные ей предприятия по тому или иному вопросу или дать соответствующие распоряжения. Эти письма могут носить чисто информационный характер, касающийся хозяйственных вопросов фирмы.

При наличии большого числа адресатов они не вносятся во внутренний адрес письма, вместо этого пишется заголовок «Циркулярное письмо». Подписывает циркулярное письмо руководитель фирмы или организации, а по вопросам финансово-бухгалтерской деятельности, учета и отчетности еще и главный бухгалтер или руководитель финансово-бухгалтерской службы.

ГАРАНТИЙНОЕ ПИСЬМО подтверждает определенные обещания или условия деятельности. Как правило, гарантироваться может оплата труда за выполненную работу, сроки ее выполнения, работа по специальности, жилплощадь, качество выполнения работ. Эти гарантии могут быть отражены в отдельном письме или в качестве его составной части. Гарантийные письма производят хорошее впечатление, если они написаны вежливым, доброжелательным тоном, выражающим расположение адресату.

ПИСЬМО-ЗАПРОС пишется, если невозможно лично или по телефону решить какой-либо вопрос. Они состоят, как правило, из двух частей. В первой части излагается суть вопроса, во второй формулируется собственно запрос, на который ожидается ответ.

При составлении запроса делаются ссылки на нормативные материалы, решения, договоры, указания вышестоящих органов или прежние письма. Если это коммерческий запрос, то обычно таким образом покупатель обращается к продавцу с просьбой дать подробную информацию о товаре или услугах и (или) направить предложение на поставку товара.

В нем указываются наименование товара и условия, на которых покупателю желательно получить товар, например количество и качество товара, его модель, марка, цена, сроки поставки и условия платежа.

Деловой этикет требует безусловного ответа на запросы и в возможно минимальный срок. В *ОТВЕТЕ* должны быть отражены все пункты запроса, хотя допускается их изложение в ином, нежели в запросе, порядке. Это зависит от мнения другой стороны, степени производственной значимости затронутого вопроса.

Если отвечающий не в состоянии ответить по всем пунктам запроса, в его письме должно быть указание на то, что эти пункты будут упомянуты в следующем письме. Если продавец не может сразу удовлетворить просьбу покупателя, он направляет ему письмо, в котором информирует заказчика о том, что запрос принят к рассмотрению, либо выясняются возможности поставки интересующего покупателя товара, либо дается отказ поставить товар.

В ответе на запрос может быть указание на изменение условий, которые предъявляет покупатель, например, запрашиваемого количества товара, модели, сроков поставки и т.п.

В письме может быть высказано также обещание направить в указанные сроки предложение на поставку интересующего товара. Такое предложение, называемое офертой, применяется, если продавец может удовлетворить просьбу покупателя и поставить необходимый ему товар. В предложении обычно указываются основные условия поставки товара (количество, качество, цена, срок поставки, условия платежа и др.).

Если покупатель согласен с этим предложением, он подтверждает его принятие продавцу, в результате чего выдается заказ или заключается контракт. В случае несогласия с какими-либо условиями предложения между продавцом и покупателем устанавлива--ся переписка или проводятся личные переговоры вплоть до достижения согласия.

Важнейшим требованием делового этикета является необходимость держать свое слово, строго придерживаться взятых на себя обязательств.

Если же эти обязательства в силу каких-либо причин не выполняются, к предприятию — поставщику товара предъявляются претензии и требование возмещения убытков в виде рекламации.

РЕКЛАМАЦИЯ может содержать требования замены некачественного товара качественным или уценки его, допоставки недостающего количества товара или возврата уплаченной суммы за недостающее количество товара, скидки с общей стоимости партии товара, расторжения контракта и возмещения убытков в связи с нарушением его условий.

Рекламация предъявляется в письменной форме заказным письмом с приложением всех документов, подтверждающих нарушение контракта и имеющих доказательную силу для обеих сторон. В случае, если претензии принимаются, ответ на рекламацию должен быть направлен в письменной форме заказным письмом или по факсу, а при отказе — заказным письмом с приложением всех документов, обосновывающих отказ.

О факте получения делового письма свидетельствует входящий номер, который ставится в верхнем левом углу, а о том, что с письмом ознакомились — *резолюция* руководителя, включающая указание или отношение к информации, число и подпись. Она ставится под углом в левой части письма, для чего на первой странице оставляют поля шириной не менее 5 см, а на последующих — не менее 2 см.

Отношение к информации обычно выражается словами «Согласен», «Не согласен». Нередко можно встретить неопределенное «Не возражаю». Когда видишь такую резолюцию, а зачастую они следуют одна под другой, создается впечатление, чаще всего небезосновательное, что должностное лицо стремится уклониться от ответственности. Я, мол, не возражаю, а там смотрите сами, конкретное решение за вами, и ответственность за него ляжет на вас.

Резолюции, заключающие в себе указание, могут быть как общие, так и конкретные. Общие указания выражаются словами «К руководству», «К исполнению», «К сведению». Конкретные указания формулируются в повелительном наклонении или неопределенной форме глагола и адресуются подчиненным лицам (одному или нескольким), например:

«Никифорову Ф. С. Срочно обеспечьте отгрузку товара».

Однако императивный тон изложения резолюции недопустим, когда он адресуется не подчиненным, а смежникам. После указания руководитель может выразить личное отношение к состоянию дел, например:

«Сидорову П.Н.! Прошу разобраться и доложить. На мой взгляд, следует обратить внимание на подбор кадров в группу обеспечения».

Слово «прошу» смягчает приказной тон резолюции и придает оттенок уважения к исполнителю.

В то же время резолюция, адресованная подчиненному, — это фактически распоряжение, указание, содержащее предписывающие действия. Поэтому недостаточно ограничиваться общими ремарками, тем более в виде вопросов «Ваше мнение?», «Ваши соображения?» и т.п. Правильнее в таких случаях писать:

«Доложите ваше мнение по данному вопросу» или *«Прошу доложить о возможности решения вопроса».*

Тон резолюции должен быть доброжелательным, без оскорблений и унижений. Юмор в деловых отношениях необходим, но ему не место в резолюциях, которые носят характер юридического императива. Резолюция — это не просто распоряжение. Она является показателем стиля руководства, по ней можно судить о степени оперативности, компетентности, характере должностного лица. Поэтому следует обращать внимание не только на содержание распоряжения, но и на его форму: стиль, язык, тон, оформление.

Ряд писем (письма-подтверждения, сопроводительные письма, некоторые информационные письма) не требуют развернутой резолюции. В таких случаях принято ограничиваться указанием исполнителя. Писать «Для ознакомления», «Для сведения», «Для исполнения», «Для руководства», когда стоит фамилия исполнителя, не рекомендуется.

Если письмо содержит несколько вопросов, то резолюция руководителя, ознакомившегося с письмом, может быть многократной, т.е. состоящей из нескольких резолюций по каждому или некоторым из вопросов, затрагиваемых в письме.

Умение наложить правильную, четкую, лаконичную резолюцию свидетельствует не только о высокой деловой культуре должностного лица, но и способствует более быстрому прохождению документов, решению содержащихся в них вопросов и в конечном счете — успеху дела.

СТИЛЬ И ОФОРМЛЕНИЕ СЛУЖЕБНЫХ ДОКУМЕНТОВ

Текст служебного документа не спутаешь ни с каким другим текстом. За годы существования служебной документации у нее выработался свой стиль, подчиняющийся определенным правилам, которые являются составной частью делового этикета.

• Специфическую «окраску» таким документам придает использование сложившихся в отечественном делопроизводстве формулировок, языковых штампов, таких, как: *«освободить от занимаемой должности...», «контроль за исполнением возложить..», «оплата гарантируется...»,, «во исполнение решения...', «мы, нижеподписавшиеся, составили настоящий акт в том, что...»; «настоящая справка выдана {кому) в том, что {предмет справки), для предъявления {куда)»* и т.д.

Такие штампы облегчают процесс составления служебных документов и обеспечивают им нужную информативность, облегчают, «стандартизируют» процесс восприятия документов. Штампы обеспечивают и необходимый лаконизм, точность формулировок, однозначность смыслового содержания служебных документов.

Западные специалисты по делопроизводству, напротив, советуют при составлении деловых писем избегать штампов типа: «согласно нашей договоренности», «при этом направляю вам», «согласно Вашей просьбе», «в связи с вышеуказанным» *и т.п. Язык деловых писем должен быть максимально приближен к разговорному.*

• Деловой этикет требует, чтобы документы были достоверными, доказательными, объективными, убедительными. Точность в подборе фактов, оценках ситуации особенно необходима в документации, отражающей конфликтные моменты в сфере деловых отношений. Если, например, готовится отказ в просьбе, то он должен быть написан в доброжелательном тоне с убедительными объяснениями, чтобы оставалась возможность продолжения деловых отношений. Поэтому не следует начинать письмо с отказа, прежде необходимо объяснить, чем он вызван.

Хотя документы пишутся, как правило, в нейтральном тоне, сам стиль документа может быть расценен как доброжелательный или грубый, как вежливый или бестактный и т.п. Еще Ф. Бэкон утверждал, что вести деловой диалог в доброжелательном тоне более важно, чем употреблять красивые слова и располагать их в правильном порядке.

Нередко в документах за внешней нейтральностью тона проглядывает резкость, неуважение к адресату. Однако не следует впадать в другую крайность — соревноваться в чрезмерной вежливости. Неправильное представление о деловой вежливости приводит к появ-

лению в документах выражений типа *«Не откажите в любезности...», «Будьте так добры...»* и т.п.

Как отмечают специалисты, современной деловой документации скорее присуща сухость, чем увлечение чрезмерной вежливостью. Западный стиль в этом отношении несколько мягче. Так, Р. Теппер советует бизнесменам использовать в деловых письмах и записках набор «магических слов», обеспечивающих успех.

Такими словами он считает: изумительный, вдохновляющий, поразительный, чарующий, испепеляющий, горячий, оглушающий, незабываемый, приковывающий внимание, впечатляющий, пленительный, ошеломляющий, дразнящий, трепещущий и Т.п. Отечественному стилю деловых писем пока не свойственно употребление таких «магических» слов.

• В деловых кругах развитых стран принято пользоваться пособиями по деловой документации, в которых выделяется специальный раздел, посвященный этикету. Этот раздел содержит список особых идиом, придающих документу вежливый оттенок, но в силу своей формальности превратившихся в своеобразное «этикетное клише». Думается, фразы типа *«благодарим за своевременный ответ»* или *«признательны вам за выполнение нашей просьбы»* не только не засоряют служебную документацию, но и служат важным фактором поддержания хороших деловых отношений.

Едва ли возможен полный список рекомендуемых выражений. Как богат язык, так богаты и формы выражения вежливости, несмотря на сухость, официальность и жесткие стилистические рамки деловых документов. И дело заключается не только в словах, но и в форме построения фраз, тактичности в изложении фактов и просьб, в аккуратности оформления и четкости стиля, наконец, даже в своеобразном деловом «церемониале», т.е. правилах составления, подписания, прохождения и реализации документов.

Так, вряд ли адресат, даже находящийся в подчинении у авторов документа, с удовольствием воспримет письмо, в котором чувствуется пренебрежение к нему: *«Направляем к вам доработанный проект устава... Просим рассмотреть и утвердить»*. Пренебрежение здесь проявляется в том, что авторы письма не допускают возможности, что документ может быть и не утвержден. В данном случае ошибка может быть устранена, если в письме после слов *«Просим рассмотреть»* добавить фразу *«и в случае положительного решения...»* либо исключить слово «рассмотреть», оставив просто: *«Просим утвердить»*.

«Церемониал» рекомендуется соблюдать и в практике подписания деловых бумаг необходимо соблюдать должностной уровень при подписании документов. В частности, ответ на письмо, подписанное директором, должен быть подписан также директором, а не его заместителем. Но ответ на письмо, подписанное заместителем директора, может подписать директор.

• Неприятное впечатление от документа оставляет неаккуратность его оформления. Следует внимательно вычитывать документ, чтобы устранить возможные ошибки и описки. Нередко наблюдается неверное построение текста, несоразмерное расположение его частей, отсутствует разбивка по абзацам, что значительно затрудняет восприятие текста.

В служебных документах следует бороться с неправильным использованием слов и терминов, неуместным или неоправданным употреблением иностранных слов, ненужными или непонятными адресату сокращениями и т.п. Нужно помнить, что существуют официально установленные требования к оформлению документов. Помимо тех требований, которые уже были названы, можно отметить следующие.

- В документах, состоящих из двух и более страниц, вторая и последующие страницы должны быть пронумерованы, причем на первой странице цифра «1» не ставится. Номера страниц должны проставляться посередине верхнего поля листа арабскими цифрами на расстоянии 10—15 мм от верхнего края.

- Текст документов рекомендуется печатать через 1,5 интервала. Документы мелкого формата допустимо печатать через один интервал. Если документы предполагается издать типографским способом, они печатаются через два интервала.

- Реквизиты (наименование организации, адрес и т.д.), состоящие из нескольких строк, печатаются через один интервал. При этом составные части наименования адресата, грифа утверждения, отметки о наличии приложения, грифа согласования следует отделять друг от друга 1,5—2 межстрочными интервалами. А сами реквизиты отделяются друг от друга 2—4 межстрочными интервалами.
- Название вида документа печатают прописными буквами. Расшифровка подписи печатается на уровне последней строки наименования должности. Если документ подписывается несколькими должностными лицами и их подписи располагаются одна под другой, наименование должностей и расшифровку подписей разделяют 2—4 межстрочных интервала.

Особое внимание следует обращать на *правильное написание и оформление дат и цифр в документах.*

• Дата в служебных документах может оформляться любым из следующих способов: *20.05.95* или *20.05.1995.* После цифр, обозначающих год, точка не ставится. В зависимости от назначения документа допускается приводить элементы даты в такой последовательности: год, месяц, день месяца. Допускается также словесно-цифровой способ оформления дат в актах, служебных письмах, приказах, протоколах, других документах, содержащих сведения финансового характера. Например: *17января 1995 г.* или *17.01.95.*

• При написании даты в документе, которым будут пользоваться иностранные партнеры, необходимо помнить, что в Великобритании сначала пишется число, потом месяц — 10/7/95 соответствует 10 июля 1995 г., а в США — сначала месяц, потом число, т.е. 10/7/95 соответствует 7 октября 1995 г., поэтому дату в таких документах необходимо писать словесно-цифровым способом. В русскоязычном варианте документа она будет выглядеть как *10 июля 1995* г., а в англоязычном (в зависимости от страны) либо *10 July 1995,* либо *July 10, 1995,*

• Если в тексте используются цифры, то следует знать, как их записывать. Например, число 159 000 в тексте документа выглядит так: *159 тыс.* Такая запись значительно облегчает восприятие цифр.

• Однозначное число пишется словом, а не цифрой, например: *товар доставлен в трех контейнерах.* Если однозначное число сопровождается единицей измерения, оно пишется словом: *на одно изделие требуется три метра ткани.*

• Многозначные числа, как правило, записываются цифрами. Но если цифра стоит в начале предложения, ее следует писать словами. Например: *Двенадцать дней затрачено на подготовительные работы* (но: *На подготовительные работы затрачено 12 дней).*

Если документ должен быть утвержден, то гриф утверждения располагается в верхнем правом углу листа и состоит из слова *«Утверждаю»,* наименования должности лица, утверждающего документ (включая наименование организации, если оно не входит в состав реквизитов бланка), личной подписи, ее расшифровки и даты, например:

УТВЕРЖДАЮ
Директор коммерческого
центра «Успех»
(личная подпись) М.А. Фогт
20.03.95

Если документ утверждается постановлением, решением или приказом, то гриф утверждения оформляется так:

УТВЕРЖДЕНО
(название документа в творительном падеже)
№_____от_____

Гриф согласования ставится ниже реквизита «подпись» или на отдельном листе согласования. Этот гриф состоит из слова «Согласовано», наименования должностного лица, с которым согласовывается документ, включая наименование организации, личной подписи, ее расшифровки и даты, например:

СОГЛАСОВАНО: Министр путей сообщения
(личная подпись) Г.М. Фадеев
17 июня 1995 г.

Копии документов заверяют проставлением надписи *«Верно*»,* наименования должности сотрудника, заверившего копию, его личной подписи, ее расшифровки и даты заверения, например:

Верно: 17.06.95 Инспектор
(личная подпись) К.Л. Виноградов

На копиях исходящих документов, остающихся в деле, дату заверения и должность сотрудника, заверившего копию, допустимо не указывать.

Опытные руководители не торопятся тотчас после подготовки документа отправлять его по адресу, если, конечно, позволяет время. Это делается для того, чтобы еще раз перечитать его, при необходимости исправить и лишь после этого отослать. На восприятие письма влияет множество факторов, в том числе раздражение, усталость, спешка. Через некоторое время текст и его содержание могут произвести на составителя совершенно иное впечатление, что заставит его еще раз внимательнее поработать над письмом.

Деловое письмо зарубежному партнеру должно быть составлено, как правило, на языке адресата либо при затруднении на одном из наиболее распространенных в стране адресата иностранных языков. Направляя письмо алжирскому коллеге и не найдя специалистов по арабскому языку, лучше написать его на французском, тогда как в Египте вам будут благодарны за письмо на английском языке.

Изложив свое послание на русском языке, вы рискуете, в лучшем случае, получить ответ с задержкой и создать затруднения для своего партнера. В худшем случае содержание письма окажется искаженным и не достигнет поставленной цели. Вполне допустимо написание двух текстов письма — на русском и иностранном языках.

Адрес на конверте пишется на языке страны-получателя или на английском языке. Следует учесть и такую особенность: в зарубежной почтовой корреспонденции принято вначале писать должность и фамилию адресата, затем название фирмы, улицу, дом, город и только в конце страну.

Конечно, в каждой организации складываются какие-то свои традиции в оформлении документов, но при этом следует добиваться, чтобы при всех различиях документ был четким, конкретным, доказательным, объективным, написанным с соблюдением правил стилистики и красиво оформленным, а его содержание отвечало требованиям деловой вежливости.

ПЕРЕПИСКА С ЗАРУБЕЖНЫМИ ПАРТНЕРАМИ

Деловые письма могут быть формальными (официальными) и неформальными. Последними обычно обмениваются люди, хорошо знакомые друг с другом.

Такое письмо (или только обращение) может быть написано от руки, тогда как официальное обязательно должно быть напечатано (кроме некоторых особых случаев, о чем будет сказано ниже). Автор неформального письма может написать в обращении не *«Уважаемый господин Смит»,* а *«Дорогой Билл»*. Адрес получателя пишется только на конверте. Адрес отправителя — и на конверте, и на странице с текстом (в правом верхнем углу). И неформальные, и формальные письма должны быть написаны без помарок, на чистом, аккуратно обрезанном листе.

Тем, кто обычно печатает неформальные письма на машинке или компьютере, следует отказаться от этой замечательной техники, если нужно отправить благодарственное письмо, приглашение, поздравление или соболезнование. И, конечно, во всех случаях письмо должно быть подписано от руки.

В развитых странах очень большое внимание уделяется формальной стороне официальной деловой переписки. Отсутствие, например, традиционного комплимента в конце письма существенно меняет тональность послания и может серьезно задеть адресата. Этикет деловой переписки необходимо строго соблюдать, если вы не хотите испортить отношения с зарубежными партнерами.

ОФОРМЛЕНИЕ ДЕЛОВЫХ ПИСЕМ ЗАРУБЕЖНЫМ ПАРТНЕРАМ

1. Деловые письма принято писать на отпечатанных типографским способом бланках фирмы (организации, учреждения). Бланк содержит наименование и адрес отправителя. Эта информация должна легко читаться и при этом быть оформленной профессиональным дизайнером. Мнение получателя письма о вашей фирме зависит, помимо прочего, от внешнего вида бланка, уровня полиграфического исполнения, качества бумаги.

Реквизиты на бланке, предназначенном для переписки с иностранными партнерами, должны быть на английском языке (можно продублировать на государственном). Кроме полного адреса фирмы, должны быть указаны номера телефонов, телекса и факса. Деловые письма следует писать только на лицевой стороне, будь то фирменный бланк или обычный чистый лист.

2. Если письмо занимает более одной страницы, то в конце ее пишут: *«продолжение следует» («continued over»)*. В международной деловой практике текст, как правило, умещают на одной странице.

3. Для нумерации пользуются арабскими цифрами, на первой странице цифра не ставится.

4. Письмо должно быть напечатано на машинке или компьютере. Ширина поля с левой стороны — не менее двух сантиметров (для того, чтобы удобнее было подшить). Текст печатается через два или хотя бы полтора интервала. Абзац начинается с красной строки — пять интервалов от поля. Обращение к адресату принято писать без абзаца. Переноса слов следует избегать.

5. Исправления в тексте письма, даже самые аккуратные, не допускаются.

6. Желательно, чтобы письмо в конверте было согнуто не более, чем один раз (текстом внутрь). Для особо важных писем подбирают конверт такого формата, чтобы лист остался несогнутым. На конверте можно разместить все реквизиты, имеющиеся на бланке, включая фирменный знак. Большие конверты, в которых письма отправляются несогнутыми, должны быть из плотной бумаги, чтобы их содержимое не измялось при пересылке.

7. Траурные конверты (с черной подкладкой внутри) следует использовать по прямому назначению.

8. Резолюции на полученной корреспонденции принято делать только карандашом. Если — чернилами, то резолюция должна быть на отдельном листе, который подкалывают к письму.

9. Ответ на телеграфный запрос должен быть дан в течение трех дней. На письмо — до истечения 10 дней. Если нет возможности вовремя дать подробный, исчерпывающий ответ, то следует в течение трех дней сообщить, что письмо принято к сведению, а окончательный ответ дать не позднее, чем через 30 дней.

Деловое письмо состоит из заголовка, даты, наименования и адреса получателя письма, вступительного обращения, указания на общее содержание письма, основного текста, заключительной формулы вежливости, подписи. Структура письма позволяет также включать ссылку на конкретных лиц, данные о наличии копий.

Заголовки. В деловом письме заголовком служит наименование и адрес фирмы-отправителя (напечатанные типографским способом на фирменном бланке).

Если вы печатаете письмо на чистом листе, то в правом верхнем углу напишите свои имя и фамилию, под ними — номер квартиры, дома, название улицы и района; еще ниже — название города, почтовый индекс, название государства.

Дата ставится справа, двумя интервалами ниже заголовка. Сокращение дат (25.06.2000) в международной переписке не допускается. Месяц и число года нужно писать полностью, например: *25 июня 2000 г.* В США принято ставить сначала месяц, а затем день и год: *июнь 26, 2000.*

Дата обозначает день отправки, а не написания письма.

Наименование и адрес получателя. Эта часть письма повторяет данные адресата, указанные на конверте.

Данные адресата пишутся слева, двумя интервалами ниже ссылки (если она есть). Перед фамилией лица, которому адресовано письмо, пишутся его инициалы, а перед инициалами необходимо поставить одно из сокращений: *«Г-ну» («Господину»,* по-английски — *«Mr.»)* или

«Г-же» («Госпоже», по-английски — *«Mrs.»)*. Слова *«господин»* и *«госпожа»* всегда пишутся сокращенно.

Если у адресата есть титул или звание, то вместо обращения, например *«М-ру В. Смиту»,* следует указать: *«Проф. В. Смиту»*. В Германии используется формула: *«господин + титул»* или *«звание + фамилия»*. Игнорировать дворянские титулы, воинские и академические звания невежливо. Низшие академические звания — бакалавр и магистр — употребляются редко.

Иногда (в США — крайне редко) вместо *«Mr.»* после полного имени адресата ставится *«Esq.» («Esquire» — «эсквайр»),* как знак уважения.

При наличии нескольких титулов или званий употребляется только один из них. Наиболее почетные звания и титулы, такие, как полковник, генерал, академик, президент и т.п., желательно писать полностью, особенно на конверте. Во второй строке пишется должность адресата. В третьей — наименование фирмы. Ниже — почтовый адрес получателя: номер дома, название улицы, города, штата (графства, провинции, округа, префектуры и т.п.), почтовый индекс и название страны назначения. Если адресат имеет почтовый ящик, то вместо номера дома и названия улицы указывается номер почтового ящика. Порядок написания адресных данных должен строго соблюдаться.

Иногда частное письмо человеку, адрес которого неизвестен, отправляется по адресу фирмы, в которой он работает.

Пометка *«Личное» («Private»)* после фамилии означает, что вскрыть письмо может только тот, кому оно адресовано. В США в этом случае пишут *«Personal»*. Пометка *«Конфиденциальное» («Confidential»)* означает, что письмо может распечатать также личный помощник или секретарь адресата.

Вступительное обращение дублирует фамилию (или имя и фамилию), указанную в адресе. Если имя адресата неизвестно и не указывалось выше, можно использовать следующие (строго официальные) варианты обращения: *Sir, Madam, Dear Sir, Dear Madam*. Если отправитель письма лично знаком с адресатом или хочет установить с ним дружеские отношения, следует писать так: *«Уважаемый м-р...» («Dear Mr.»)*.

Вступительное обращение в письме, адресованном двум или более мужчинам, фирме (организации, учреждению), выглядит так: *«Sirs»* или *«Gentlemen»*. «Sirs» более популярно в Великобритании, «Gentlemen» - в США.

Если письмо адресовано двум или более женщинам или фирме (организации, учреждению), полностью состоящей из женщин, употребляется обращение *«Mesdames»,* в США может быть также использовано обращение *«Ladies»*.

Обращение в письме, которое вы собираетесь отправить в Германию, необходимо строить по формуле: *«Уважаемый господин профессор + фамилия»*.

После вступительного обращения ставится запятая (в Европе) или двоеточие (в США).

Указание на общее содержание письма пишется под вступительным обращением, начиная с левого края листа (не считая поля) и, в отличие от адреса получателя и вступительного обращения, не заканчивается на середине листа. Указание на общее содержание письма обозначается сокращением слова *«Касательно» («Reference») — («Re.»)*. Например: *Re: «В ответ на ваше письмо от 10 июня 1998»*.

В настоящее время получила распространение иная форма — указание на общее содержание пишется заглавными буквами под обращением или подчеркивается. Например:

Уважаемый г-н *Смит,*

О Ваших предложениях

по доставке диагностической аппаратуры.

Основной текст печатается на два интервала ниже предыдущей информации, без абзаца. В последнее время довольно большое распространение получил цельноблочный стиль, при котором новый абзац не обозначается отступом на 5 знаков, а отделяется от предыдущего 3—4 интервалами (вместо традиционных двух).

Первый абзац письма обязательно содержит вступительный комплимент. Если вы впервые пишете данному адресату, уместно начать с фразы о том, что он является известным производителем в своей области.

В ответном письме вступительный комплимент может выражать благодарность за полученную корреспонденцию. Распространенный комплимент в переписке между давними партнерами выражение признательности за содействие в каком-либо деле.

Далее следуют основные положения. Заканчивать основной текст следует комплиментом. Это может быть традиционное выражение надежды на дальнейшее сотрудничество:

«Пользуясь случаем, еще раз примите наши уверения в готовности к дальнейшему взаимовыгодному сотрудничеству», «Мы с надеждой смотрим на перспективы, нашего дальнейшего сотрудничества» и т.п.

В английском варианте основного текста с заглавной буквы пишутся имена, адреса, обращения, каждое слово оригинального названия фирмы (организации, учреждения), каждое слово названия должности, названия объектов переписки (договор, проект и т.д.). Не допускается использование сокращенных форм модальных и вспомогательных глаголов.

Заключительная часть. Ее следует помещать справа, на два интервала ниже основного текста. Заключительная формула вежливости должна согласовываться с приветствием. Если письмо начинается обращением *«Уважаемый господин» («Dear Sir»)* или *«Уважаемая госпо-*

жа» («Dear Madam»), то в заключение необходимо писать *«Преданный вам» («Yours Faithfully»).*

Вступительным обращениям *«Dear Mr.»* и *«Dear Mrs.»* соответствует заключительная фраза *«Искренне Ваш» («Yours sincerely»).* Если письмо начинается неофициальным обращением, например, *«Дорогой Вильям» («Dear William»),* то и заканчивается оно дружеской фразой, например: *«С сердечным приветом» («With best regards»),* часто в сочетании с выражением *«Искренне Ваш».*

В США, в отличие от Великобритании, деловые письма часто заканчиваются таким выражением: *«Truly yours», «Yours very truly», «Very truly yours».*

Подпись должна стоять под заключительной формулой вежливости, на правой стороне листа.

В Германии, в отличие от большинства стран мира, заключительную формулу вежливости принято ставить слева, и подпись, соответственно, также ставится с левой стороны листа.

Между автографом автора письма и заключительной формулой вежливости иногда, в зависимости от конкретных обстоятельств, помещается наименование фирмы-отправителя. Для подписи отводится четыре интервала. Проставляется она обычно черными чернилами перьевой ручкой. Ниже подписи печатается имя и фамилия автора. Еще ниже -- его должность.

В нижней части письма может быть напечатан постскриптум. Его обозначение общеизвестно — *«P.S.».* Постскриптум добавляется для того, чтобы сообщить адресату о важных событиях, произошедших после написания основного текста письма. В некоторых случаях постскриптум служит для того, чтобы подчеркнуть какой-либо важный момент.

Постскриптум рекомендуется использовать только в исключительных случаях.

Иногда в структуру письма входят различного рода указания. Например, между заголовками (наименованием и адресом отправителя) и датой может быть помещено указание на ссылку.

Ссылка включает инициалы составителя письма и/или инициалы машинистки. В ссылке обычно даются буквенные и/или цифровые обозначения отдела или сектора отправителя, номер дела и т.д. В США указание на ссылку помещается в левом нижним углу листа.

Между адресом получателя и вступительным обращением может быть проставлено указание на конкретных лиц. Такое указание используется в письме, адресованном фирме (организации, учреждению), если отправитель хочет, чтобы письмо было прочитано конкретным лицом или отделом в этой фирме. Указание на конкретных лиц выражается фразой: *«Вниманию г-на...» («Attention of Mr...»* или *«For attention of Mr...»).* Указание на конкретных лиц может выглядеть по-разному, например:

For attention of Mr. Smith, или *Attention: Mr. Smith,* или *Attention: Sales Manager,* или *Attn.s: Mr. Smith,* или *Att.: Mr. Smith.*

Если письмо отправляется с приложением (какими-либо материалами или документами), в левом нижнем углу листа, под обозначением должности и автора помещается указание на приложение. Сначала пишется слово *«Приложение(я)» («Enclosures»).* Справа от него, в той же строке, обозначаются конкретные приложения, например:

Приложение: 1. Договор

Используется довольно много типов обозначении приложения:

Enclosure(s): Two enclosures, или *Enc.(s): Encs.(2),* или *Encl.: Encl.(2).*

Указанием на приложение может также служить диагональная черточка (/), горизонтальная линия (—) или ряд точек (...) в левом поле, напротив строки, в которой упоминается приложение. Иногда приложение обозначается прикреплением наклеек и к приложению, и к письму.

Ниже, отдельной строкой может быть сделано указание на рассылку копий *(«Carbon copy»,* сокращенно — *«CC»* или *«c/c»).* Например: *c/c: Mr. John Brown.*

коммуникаций

ЭТИКЕТ ПОЛЬЗОВАНИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ ПОЧТОЙ

Пожалуй, самая распространенная на сегодня услуга Интернета — это электронная почта. Многие правила этикета для пользователей электронной почты сходны с принятыми в обществе нормами для классической почты. Имеющиеся отличия или дополнения обусловлены в основном применением новых технологий и способов передачи информации.

Пользователь электронной почты своим поведением сам во многом определяет конфиденциальность переписки.

Основные правила работы с электронной почтой:

• если к вашему компьютеру (или к вашему электронному почтовому ящику) имеют доступ несколько людей, то необходимо установить систему паролей и идентификации пользователей, при этом никогда сами не передавайте другим свой пароль или идентификатор и не пытайтесь узнать пароли других пользователей. Обычно распределением паролей для почтовых ящиков занимается администратор сети предприятия или учреждения. Идентифицировать пользователей одного почтового ящика может кто-либо из числа его пользователей;

• почтовый (системный) администратор имеет, как правило, полный доступ к вашей почте. Учитывайте этот факт при переписке. Администратор же не должен использовать свою привилегию в личных целях. Системный администратор имеет право посылать экстренные сообщения всем пользователям электронной почты данного сервера (рассылка по всем почтовым ящикам), ряд пользователей могут это сделать только с разрешения администратора. Если общая рассылка прошла без разрешения администратора, последний может наказать пользователя, отключив его электронный почтовый ящик;

• если вы подписались на получение той или иной информации с автоматического почтового сервера и не сможете в течение длительного времени «забирать» письма из своего почтового ящика (например, планируете уехать в командировку), то откажитесь от подписки, так как автоматически приходящие к вам информационные письма очень скоро заполнят почтовый ящик, а это может нарушить нормальную работу других пользователей электронной почты;

• никогда не помещайте в сообщение информацию о чем-либо таком, что, по вашему мнению, должны знать только участники вашей конфиденциальной переписки. Если все же возникла необходимость пересылать конфиденциальную информацию, воспользуйтесь шифром. Нарушив это правило, вы окажете плохую услугу и себе, и своим коллегам по переписке;

• не используйте электронную почту для рассылки по случайно попавшим к вам адресам рекламных сообщений (в некоторых странах такое применение почты уголовно наказуемо);

• не используйте какие-либо бесплатные сети (чаще всего локальные сети в научных учреждениях и т.п.) для своей частной переписки;

• настройте вашу почтовую программу так, чтобы она в конце сообщений проставляла вашу электронную подпись (фамилию и имя). Ваш электронный почтовый адрес не несет такой информации. В электронную подпись можно также при желании добавить номера вашего рабочего телефона, факса, адрес вашей веб-страницы (если она у вас есть) или ваш почтовый индекс и адрес;

• несколько раз перечитайте сообщение, прежде чем его отправлять: вы уже ничего не сможете в нем исправить или изменить, когда оно будет послано (перехватить или остановить сообщение рядовому пользовать не по силам). Это еще может сделать ваш системный администратор, когда письмо находится на вашем почтовом сервере, но «остановить» письмо, когда оно уйдет по назначению, невозможно;

• не злоупотребляйте заглавными буквами: *в переписке по электронной понте считается, что слова, написанные в верхнем регистре, соответствуют крику в повседневном общении.* Если вы хотите выделить слово, лучше поставьте перед ним и сразу за ним какие-либо символы, например звездочки, или выделите слово в отдельную строку;

• следите за тем, чтобы в посылаемом тексте не было управляющих символов, а общее количество символов в каждой строке не превышало 70 (лучше всего 60—65). Такое количество символов умещается на экране стандартного монитора в текстовом режиме. Если ваше письмо будет содержать строки указанной длины, то его можно будет прочитать с помощью любого почтового программного обеспечения. Это позволит избежать некрасивого переноса слов при прочтении вашего сообщения адресатом, у которого может быть установлена отличная от вашей почтовая программа;

• старайтесь не указывать в своих сообщениях адреса электронной почты других людей — это неэтдчно (как и указание чужого телефонного номера) и, кроме того, помните, что указанный адрес может быть использован кем-либо в личных целях;

• при пересылке русскоязычных сообщений в текстовой форме за границу возникает проблема с прочтением русских букв. Часто такие сообщения пишут латинскими буквами, например: *Zdravstvuite, Mihail Alekseevich.* В этом случае следует внимательно следить за соблюдением принятой транскрипции русских слов, чтобы ваш адресат смог прочесть сообщение. Лучше всего русскоязычные документы пересылать за границу по почте как вложения;

• если письмо включает цитаты, правильно их оформляйте, выделяя и указывая автора;

• не создавайте больших писем: в электронной почте краткость более уместна, чем обильные словоизлияния. Кроме того, следуя этому совету, вы увеличите скорость пересылки своего сообщения. Слишком большое письмо может переполнить электронный почтовый ящик как на вашем почтовом сервере, так и на почтовом сервере адресата. В этом случае либо вам, либо вашему адресату придется иметь дело с системным администратором, и велика вероятность того, что ваше письмо будет уничтожено;

• если адресат не получил вашего письма, обратитесь к администратору, чтобы проверить, было ли письмо отправлено с почтового сервера (иногда письма могут пропадать в результате сбоев в работе сервера). Если письмо ушло, попросите вашего адресата обратиться к своему администратору для проверки того, было ли письмо получено его почтовым сервером. Обычно электронные письма не пропадают! Но если это все же случилось, не стоит поднимать скандал, отправьте письмо заново (чтобы это можно было сделать, не спешите уничтожать отправленные письма, почтовые программы обычно сохраняют корреспонденцию на жестком диске до тех пор, пока пользователь сам ее не уничтожит);

• *отвечать на электронное письмо* принято сразу по его прочтении, если время не позволяет, это можно сделать и позже, но *обяза-*

тельно в тот же день. Старайтесь также регулярно проверять свой почтовый ящик, чтобы «забирать» оттуда адресованные вам письма. Письма в почтовом ящике занимают место на жестком диске сервера, большое их скопление может привести к переполнению почтового ящика;

• чтобы придать тексту большую эмоциональность, существует набор символов, пользуясь которым можно нарисовать рожицу с определенным выражением. Такая рожица называется *«смайлик»* (от англ. *smile* — улыбка). Ниже приводятся примеры некоторых смайликов (чтобы их рассмотреть, поверните лист на 90° вправо):

: —) — улыбающийся смайлик (добрая улыбка);
: — (— печальный (грустный) смайлик;
: — D — хохочущий смайлик;
: — 0 — удивленный смайлик;

• в неофициальных письмах можно для сокращения текста использовать и общепринятые англоязычные акронимы-аббревиатуры, например:

SUL *(See you later) — «До встречи!», «Увидимся позже»;*
F2F *(Face to face) — «Лицом к лицу»;*
TNX *(Thanks) — «Спасибо»;*
ASAP *(As soon as possible) — «Как можно быстрее»;*
4U *(For you) — «Для вас».*

Используя данные сокращения, вы должны быть уверены, что получатель письма знаком с ними и сможет их правильно расшифровать.

ТЕЛЕКОНФЕРЕНЦИИ, ДИСКУССИОННЫЕ ГРУППЫ, ЧАТЫ

Современные средства связи и компьютерные технологии позволяют людям общаться друг с другом при помощи сети Интернет, находясь за компьютерами в своих офисах в разных концах земного шара. Такое общение называется телеконференцией. В телеконференциях участвует иногда очень большое количество людей, объединенных какой-либо общей идеей. От количества участников и от пропускной способности сети вашего интернет-провайдера зависит возможность вашего участия в телеконференции и способ подписки на нее.

Самой большой в мире телеконференцией является дискуссионная группа USENET, представляющая собой систему электронных досок объявлений, содержащих статьи и сообщения, организованные в группы новостей. Группы новостей разбиты на несколько широких категорий, например бизнес (biz), новости (news), развлечения (gee), наука (sci) и т.д.

Вы можете подписаться всего на одну группу новостей, которая вас заинтересует, или же на несколько и общаться с людьми, объединенными данным интересом. Помните, что дискуссионные группы не подлежат цензуре, и поэтому общение в них целиком основано на правилах этикета.

ПРАВИЛА ПРОВЕДЕНИЯ ТЕЛЕКОНФЕРЕНЦИЙ В ИНТЕРНЕТЕ:

• тему и характер телеконференции устанавливает ее администратор. Если вас что-то не устраивает, обратитесь к администратору, и если вы получите от него отрицательный ответ, то не загружайте телеконференцию гневными письмами, просто отмените подписку на нее: всегда можно найти или организовать другую телеконференцию или дискуссионную группу;

• прежде чем включиться в активную деятельность в телеконференции, внимательно изучите в течение нескольких дней представленные в ней темы, рассматриваемый круг вопросов;

• если вы являетесь новым членом дискуссионной группы, то прежде чем задавать вопросы администратору или другим членам, следует прочитать файл, содержащий часто задаваемые вопросы (FAQ);

• будьте всегда в курсе обсуждаемых в телеконференции вопросов, старайтесь в своих посланиях не отклоняться от основных тем дискуссии;

• помните, что в группах новостей USENET не допускается никакой рекламы;

• если в ответ на ваше письмо вы получите адресованное лично вам сообщение, отвечайте так же лично адресату, а не через телеконференцию: возможно, человек, приславший вам письмо, не хочет, чтобы вашу переписку читали остальные участники;

• в случае, если вы посылаете в телеконференцию достаточно длинное сообщение, обязательно предупредите об этом остальных участников, поместив в поле сообщения Subject-строку примерно следующего содержания: *«Внимание! Большое сообщение!»;*

• при обмене мнениями в международных телеконференциях надо учитывать особенности традиции, обычаев людей разных стран мира. Например, это касается представления даты. Так, дата 03.02.03 в России будет прочитана как 3 февраля 2003 г., а в США — как 2 марта 2003 г.;

• старайтесь не включать в свои сообщения цитаты из каких-либо передач радио или телевидения, из кинофильмов или других произведений массовой культуры: такие цитаты могут оказаться непонятными остальным участникам телеконференции. Если же вы все-таки включили в сообщение цитату, то обязательно сопроводите ее доступным и понятным объяснением;

• после того как вы подписались на новую телеконференцию или группу новостей, вы обычно получаете письмо от администратора, подтверждающее подписку. Сохраняйте это письмо, так как в нем кроме подтверждения подписки указывается еще и порядок отказа от нее;

• многие почтовые программы при отсылке ответа позволяют автоматически цитировать полученное письмо. Старайтесь свести такое цитирование к минимуму. Ответ, который содержит полное цити-

рование полученного письма с вашим кратким замечанием типа «Я с вами не согласен», противоречит правилам этикета;

• если вы уезжаете в командировку или по какой-либо иной причине вынуждены прервать свое участие в телеконференции более чем на семь суток, то отмените подписку, так как в это время вы будете не в состоянии следить за объемом присылаемой вам информации, что может вызвать трудности у других пользователей вашей сети;

• старайтесь общаться с другими участниками телеконференций в таком стиле, какой вы используете в повседневном общении с людьми и какой приятен как вам, так и вашим собеседникам.

ДЕЛОВОЙ ТЕЛЕФОННЫЙ РАЗГОВОР

Снимать ли трубку? Одного человека, никогда не снимавшего трубку при звонке, спросили, почему он так поступает. Он ответил: «Я поставил телефон для своего удобства, а не для удобства других». Это анекдот. Но разве не бывает в жизни так: вы готовите срочный документ предельно сосредоточившись, полностью отключились от внешнего мира. И вдруг в ваш замкнутый мирок прорвалась трель телефонного звонка.

Вы стараетесь не замечать эту трель, вытолкнуть ее из своего сознания, а она не вылезает и начинает путать мысли. Что делать? Вы решаете защищаться. Начинается испытание на выдержку. Пытаетесь писать, стиснув зубы. А в ушах — звон... Вы уже ничего не пишете, с холодным бешенством ждете, когда это кончится, и, наконец, не выдержав, хватаете телефонную трубку: «Да слушаю, слушаю! Что там еще?» — заранее ощущая недоброжелательность к звонящему. С рабочего ритма вы сбиты, завершение срочного дела задерживается.

Такая стратегия поведения — терпеть-терпеть звонки и не выдержать — наихудшая.

Или уж не снимайте трубку, проявляя выдержку, сколько бы ее ни требовалось и каким бы ее запасом ни обладал тот неизвестный, который в эту минуту звонит вам, или снимайте трубку сразу же, вежливо говоря: *«Будьте любезны, позвоните мне тогда-то. Я занят очень срочным делом»*. Если же для вас — такова уж ваша натура — каждый, даже краткий диалог оказывается сильнодействующим отвлекающим средством, то лучше всего уйти подальше от телефона, уединиться в каком-нибудь укромном месте и там без помех сделать свою срочную работу.

Мы рассматриваем распространенный вариант подключения телефонного аппарата к линии «намертво», без возможности его отключения по своему желанию (большинство служебных телефонов подключены именно так).

Если же такая возможность предоставлена (аппарат имеет кнопку отключения или штепсельный разъем), то проблема избавления

от пытки телефоном в периоды напряженного труда решается просто. Только не надо этим злоупотреблять. Дайте и другим возможность связаться с вами, не выдергивайте шнур из розетки сразу по окончании разговора.

Бывает, что укромное место для работы найти не так-то просто. Но если у вас есть сотрудник, и он сравнительно свободен, можно «посадить его на телефон» для ответов на все вызовы. Правда, когда бубнят над ухом, это ненамного лучше, чем когда звонят. Поневоле начинаешь прислушиваться к словам, вникать в них, а безответные телефонные звонки больше похожи на песню без слов.

Ну, а как быть, если нет ни укромного места, ни помощника, а исходная ситуация (любой телефонный разговор отвлекает вас от срочного дела) остается прежней? Что ж, тогда не снимайте трубку, если вы умеете сохранять работоспособность под телефонные трели.

Учтите только, что с каждым получасом звонки будут раздаваться все чаще — накапливается число «необслуженных» вами абонентов, они вынуждены звонить повторно, в третий и в четвертый раз. В конце концов, вам придется трудиться под почти непрерывный звон.

Вот и решите твердо для себя, будете ли вы снимать трубку. Пожалуй, более общим советом, пригодным для большинства людей, будет следующий: *снимайте трубку при всяком звонке.*

Кому снимать трубку? Если вы в собственном кабинете, а телефонный вызов поступает к вам напрямую, минуя секретаря, то ничего не поделаешь — снимать трубку каждый раз придется вам самому.

Если в кабинете присутствует кто-либо из сотрудников, он может оказать вам услугу — снять трубку. Но, услышав, что просят вас, он тут же передает трубку вам. Поэтому подобная услуга особенно не помогает.

Правда, отодвигается начало телефонного разговора на те несколько десятков секунд, которые вам требуются, скажем, для просмотра и подписи одной-двух деловых бумаг, или — в тех не очень частых случаях, когда звонящий попадает «не туда» — вы избавлены от необходимости давать соответствующее разъяснение. Если в кабинет зашел ваш начальник, ожидать от него подобной услуги не рекомендуется.

Рассмотрим другую ситуацию. Вы пришли в чужой кабинет, а владелец его вышел и оставил вас наедине с одним, а то и с двумятремя телефонами. Звонит один из них. Что лучше — не реагировать или снять трубку и вступить в разговор, заведомо зная, что звонят не вам?

Если «хозяин» кабинета не имеет ничего против подобной инициативы, то предпочтительнее снять трубку. Дело в том, что вы сможете дать звонящему минимальную необходимую информацию, которая окажется для него полезной: сказать о том, что работника,

которого просят, сейчас нет на месте и что он будет тогда-то, а если необходимо что-либо ему передать, то вы можете это сделать.

А кому же снимать трубку в общей комнате, где сидят несколько сотрудников? Здесь встречаются различные варианты размещения телефона.

Первый вариант: телефон стоит на столе самого старшего по должности, обычно руководителя подразделения.

Субординация соблюдена, однако старшему почти невозможно работать. И если только его собственные руководители считают более важным для дела насильственный, непрерывный контроль со стороны старшего в комнате за количеством и степенью деловитости телефонных разговоров каждого из сотрудников, чем выполнение этим старшим своих основных служебных обязанностей, что же, тогда этот вариант, пожалуй, можно было бы оправдать.

Хотя можно ли оправдать такую постановку дела? Очевидно, нет, несмотря на то, что в ряде учреждений подобный контроль за правильностью использования телефона включается в список обязанностей старшего по должности. Еще один фактор, оправдывающий подобное размещение телефона,— это преобладание телефонных разговоров старшего по должности по сравнению со всеми остальными сотрудниками.

Если же учесть, что в течение дня многократно возникают ситуации, когда старшему приходится трудиться под аккомпанемент разных голосов, то этот вариант должен был бы встречаться весьма редко. Между тем подобное размещение телефона в общей комнате на практике преобладает либо по прямому требованию руководства, желающего непосредственно связываться именно со старшим из подчиненных, либо же из соображений престижа, в жертву которому старший по должности добровольно приносит собственную работоспособность.

Второй вариант: телефон на столе у самого младшего по должности. И этот младший, обслуживая телефон, снимая трубку и подзывая нужных сотрудников, безусловно, расходует на это значительную долю своего времени и имеет гораздо меньше времени для выполнения других работ.

Наверно, такой порядок более оправдан, чем первый, и разумен в тех случаях, когда диапазон должностей сотрудников, находящихся в комнате, достаточно велик — скажем, от ведущего инженера до техников или лаборантов.

Тогда, конечно, оправданно решение пожертвовать частью рабочего времени одного из лаборантов ради улучшения условий работы прочих сотрудников. Если же сотрудники, работающие в одной комнате, имеют небольшое различие в должностях, тогда установка телефона на столе одного из них будет в какой-то степени несправедливостью по отношению к нему. Ведь каждый имеет четко ограниченный круг обязанностей, которые никто другой за него не выполнит.

Рано или поздно этот человек поднимет бунт и откажется снимать трубку. С этого момента телефон становится бесхозным. Иногда его даже переносят на «ничейные» подставку или столик. Это *третий вариант* размещения телефона. Теперь к телефону подходят неупорядоченно. Иной раз встают сразу двое-трое, особенно перед праздниками, когда каждый ждет личных звонков и предпочитает снять трубку сам.

Иной же раз (гораздо чаще) не встает никто, хотя все прекращают работу и выжидательно поглядывают друг на друга. Телефон звонит, а в комнате перепалка — быстро выясняется, кто и так сегодня подходил уже несколько раз, а кто отлынивает от исполнения своего гражданского долга; с другой стороны, кому-то чаще звонят, а кому-то — очень редко. Телефон звонит, а соревнование по упорству духа и твердости характера только разгорается.

Здесь наиболее справедлив такой выход: каждый сотрудник в порядке дежурства обслуживает телефон, снимая трубку и отвечая на все звонки. Это делает справедливым распределение бремени общения с телефоном и снижает нервозность обстановки в комнате при каждом звонке. Сотрудники, не являющиеся сегодня дежурными, меньше отвлекаются и продолжают заниматься своими делами, твердо зная, что есть кому снять трубку.

Дежурный, выходя из комнаты, конечно, обязан предупреждать об этом кого-либо из сотрудников и просить подменить его у телефона. Конечно, крайне некрасивы такие, якобы случайные, совпадения, когда дежурный на полдня исчезает, чтобы избежать обременительной обязанности быть у телефона и поработать без помех.

Бывает, что на день дежурства сотрудник, склонный к мелким служебным хитростям, специально собирает все ординарные текущие дела, связанные с посещением других подразделений, и весь день путешествует по зданиям и коридорам организации. Какое уж тут дежурство! Или, наоборот, придя с утра и усевшись на рабочее место, вытаскивает пухлую телефонную книжку и весь день непрерывно названивает, следуя принципу: уж раз сижу у пирога, то сам его и съем.

В этот день нещадная эксплуатация телефона не дает никому возможности дозвониться, и производительность труда сотрудников при подобном дежурстве снижается из-за вышедшего из строя на весь день телефонного аппарата и дополнительных шумовых помех от непрерывных разговоров дежурного.

Когда снимать трубку? Снимать трубку *лучше всего после первого звонка.* Такой совет вовсе не означает, что нужно спешить изо всех сил и стремительно бросаться к аппарату через стол.

Если вы сидите в комнате один, у вас достаточно времени, чтобы дописать предложение или дочитать абзац в деловом письме. Вполне

допустимо снять трубку после второго или третьего звонка. Если у вас посетитель, вам хватит времени закончить фразу и сказать собеседнику: «Извините».

Иной раз деловой человек не снимает трубку после первых двух-трех звонков, рассчитывая на то, что попытка вызова по не слишком важному и срочному делу будет непродолжительной. Если кому-то обязательно надо дозвониться, телефон будет звонить долго и деловой человек, сняв трубку после четвертого-пятого звонка, не промахнется и не будет втянут в никчемный разговор по пустяковому поводу.

Такой расчет ошибочен в своей основе. Практика показывает, что время ожидания ответа в большой степени определяется характером человека — его стеснительностью или, напротив, беззастенчивостью, его упорством или, напротив, нерешительностью. Иногда настойчивые и длительные вызовы связаны с пустяковыми вопросами, в то время как серьезным делам сопутствует робкий и короткий телефонный звонок.

Кстати говоря, психологи утверждают, что длительность телефонного вызова зависит от темы разговора весьма своеобразно. Вначале, с ростом важности и срочности информации, длительность вызова возрастает. Но при достижении очень высоких значений этих параметров (срочности и важности), когда добивающийся разговора с вами абонент нервничает, он может повесить трубку после первых трех, а в лучшем случае четырех звонков, с тем чтобы спешно искать вас по каким-то другим телефонам.

Во всех случаях, когда вас вызывают, рекомендуется снимать трубку после одного-двух звонков.

Как снимать трубку? Конечно, снять трубку — действие достаточно простое. Но, может быть, именно поэтому мы нередко делаем это крайне небрежно, даже неряшливо. Человек, не глядя, тянет руку к телефону, не отрывая глаз от работы, наощупь натыкается на трубку и не столько поднимает ее, сколько стаскивает с рычагов. Снимаемая подобным образом трубка зачастую снова касается контактных рычажков, утапливая их, и соединение, естественно, обрывается. Представьте себе огорчение того, кто позвонил.

Это особенно досадно, когда звонят из телефона-автомата. Да, вы можете привести в отчаяние того, кто вам звонит, даже не задумываясь об этом. Недаром в инструкциях по обращению с телефоном предпочитают писать не «снять трубку», а *«поднять трубку»*.

Класть трубку следует также аккуратно. Конечно, бывает у человека плохое настроение, бывает, что он раздражен, раздосадован. Этикет требует *не срывать свое раздражение и досаду на окружающих вещах и предметах:* не бить посуду, не кидать с размаху трубку на

телефонный аппарат, не совершать других подобных поступков, которые обоснованно считаются в нашем обществе предосудительными.

Первое слово. Самые распространенные варианты первого слова, произносимого в снятую после звонка телефонную трубку: «Да», *«Алло», «Слушаю»*. Будучи совершенно одинаковыми по информативности, они различаются по длительности на какие-то доли секунды. Все они безличны, никак не характеризуют того, кто снимает трубку, и в этом отношении равноценны.

Слово «Алло» изобретено словно специально для телефона. Оно универсально, оно интернационально. Ведь любой иностранец, приехавший в страну, услышав по телефону родное «Алло», чувствует себя чуточку как дома. А «Да» требует перевода — ведь иностранец может и не знать русского языка. И это «Да» часто кажется сухим, более сухим, чем тот тон, которым оно произнесено. Иногда в нем слышится даже раздражение. В этом отношении, стало быть, оно не способствует, а даже несколько затрудняет налаживание психологического контакта.

Сказать в трубку: «Слушаю» — значит сказать все правильно. Человек объясняет то, что именно он делает — слушает. Сказать «Слушаю» более логично, чем «Да». Практически оказывается, что «Слушаю» — русский вариант слова «Алло», пожалуй, они эквивалентны. Выбирайте, что вам больше нравится.

Некоторые очень занятые люди отвечают, снимая трубку: *«Уменя для разговора две минуты. Слушаю»*. Такое начало разговора, с одной стороны, сразу ориентирует собеседника на жесткий бюджет времени, исключая возможность подробного, неспешного вступления, а с другой — никого не обижает, поскольку вызываемый абонент еще не знает, на чей звонок он отвечает. Но тем не менее столь необычное начало разговора может показаться некоторым людям излишне резким, они могут даже растеряться.

А как отвечают на телефонный вызов в других странах? Поскольку «Алло» есть трансформированное англосаксонское восклицание «Хал бео ту» («Будь здоров»), то, естественно, англичане и американцы используют именно «Алло» («Хелло»). Заодно с ними действуют и французы. В Англии, правда, встречается и такой ответ: «Это вы?» Немцы обычно говорят: «Здесь Мюллер». Испанцы же спрашивают: «Кто это?» или произносят: «У телефона» (интересно, кто начал раньше так говорить — мы или испанцы?). Итальянцы восклицают: «Готов!» — естественно, готов к разговору. Японцы подбадривают инициатора разговора: «Говорите!»

Случается, что вместо первого слова отзыва человек молчит. Безусловно, неэтичный вариант. Иногда, сняв трубку, ее кладут на стол, не сказав ни слова, и продолжают заниматься текущими делами. Абонент на том конце провода слышит обрывки разговора, какие-то шумы и реплики, он пребывает в недоумении — надолго ли это и что будет дальше? А чего казалось бы проще, если в данный момент нет

возможности сразу ответить, сказать всего два слова: *«Подождите, пожалуйста»*.

Отзывы «Да», «Алло», «Слушаю» мы назвали нейтральными, поскольку они не несут информации о том, кто именно снял трубку и в какой организации или подразделении. Иной разговор продолжается достаточно долго с нарастающим недоумением с обеих сторон, пока, наконец, не обнаруживается, что позвонивший попал не туда, куда хотел. Сколько недоразумений бывает из-за совпадений: просят к телефону Наташу, и в комнате как раз сидит Наташа, только другая.

Поэтому специалисты по научной организации труда рекомендуют отказаться от нейтральных отзывов, заменив их информативными: «Комаров», «Отдел 1», «Поликлиника». Очевидно, что по городскому телефону лучше называть свое учреждение, а по местному (внутреннему) — естественно, подразделение.

Однако не существует единого мнения о том, целесообразно ли вместо и того и другого произносить свою фамилию. В некоторых организациях принят отзыв по фамилии (или по должности), в других — по наименованию организации. Иногда рациональным оказывается соединение в отзыве и названия организации (должности), и фамилии: *«Автобаза, Стариков», «Диспетчер Образцова»*. Даже если информативный отзыв заметно длиннее, чем «Алло», это с лихвой окупается устранением ошибок и путаницы, т.е. в конечном счете экономит время. Кроме того, совмещение отзыва с представлением задает деловой тон всему разговору.

К телефону просят коллегу, сидящего за одним из соседних столов. Вы отвечаете: «Сейчас» или «Одну минуту», после чего подзываете сослуживца: Куда как просто.

Но разве не встречаемся мы в жизни с такими вариантами:

1. *«Алло... Одну минуту, сейчас я его позову. Вы очень удачно выбрали время для звонка, он как раз на месте... (В сторону.) Владимир Николаевич, это вас... (Снова в трубку.) Я пригласил Владимира Николаевича, он уже подходит... Не стоит благодарности... Передаю ему трубку, до свидания»*.

Такое «галантерейное» обхождение неуместно для современного делового ритма и эквивалентно болтливости.

2. *«Владимира Николаевича? А он вам действительно нужен? Может быть, вам только кажется... А я не могу его заменить? Везет Владимиру Николаевичу/ Ну что же, вынужден передать трубку этому счастливчику...»*

Заигрывание вслепую, без учета того, что настроение у других людей может быть совсем не такое игривое, как у вас, просто неделикатно.

3. *«Владимира Николаевича? А кто его спрашивает?»*

Выяснение, кто именно звонит, кроме случаев, когда это делается по просьбе самого Владимира Николаевича, есть грубое нарушение общежитейских правил поведения. Как бы ни маскировалось оно заботой о коллеге, на деле это почти всегда делается для удовлетворения собственного любопытства.

4. *«Алло... Петров/»* (Это фамилия Владимира Николаевича, которого, кстати, назвали по имени-отчеству.) — и трубку кладут на стол.

Или еще хуже: *«Алло...»*, далее в полном молчании, оставляя позвонившего в недоумении, трубку кладут на стол и лишь затем произносят: *«Петров...»* При этом демонстрируется повышенная занятость. Такая демонстрация прохладных личных взаимоотношений между вами и Петровым, подчеркнутая сухостью тона и пренебрежительным отношением к позвонившему, не к лицу воспитанному человеку.

Все эти примеры, пусть в мелочах, нюансах, раскрывают недостаточный уровень культуры человека, снявшего телефонную трубку.

Но вот опять зазвонил телефон. Вы сняли трубку. И опять — в который уже раз сегодня — просят отсутствующего коллегу. Недовольно сморщившись, вы раздраженно отвечаете: *«Его нет!»* — и тут же кладете трубку. Самой краткостью ответа и тоном вы даете понять, что нельзя же без конца звонить и мешать занятому человеку.

Но давайте задумаемся: не сами ли вы своим ответом провоцируете повторные звонки. Услышав, что нужного ему человека на месте нет, и постеснявшись (или не успев) спросить, когда он будет, абонент, которому нужен ваш коллега и которого он опасается упустить (ведь позже тот может уехать куда-то по делам и вообще не вернуться до конца рабочего дня в учреждение), обязательно будет звонить каждые полчаса, а то и чаще.

А ведь он может быть не один! Вам просто невозможно будет работать. Где же выход? Он в вежливом и более подробном ответе на каждый телефонный звонок, сколь бы они вас не раздражали.

Что значит: *«Его нет»?* То ли он вышел из комнаты покурить и вот-вот вернется, то ли его вызвали с бумагами к руководству минут на пятнадцать-двадцать, то ли он пошел на деловое совещание длительностью в час-полтора, то ли уехал на полдня в другую организацию, то ли сегодня весь день в местной командировке и на работе не будет.

Одновременно подумайте о том, что вы для ваших сослуживцев тоже коллега. Не бывает ли у вас пустяковых разговоров по служебному телефону? Не злоупотребляете ли вы вежливостью и деликатностью сослуживцев, легко раздавая служебный телефон кому попало и вынуждая коллег ввиду вашего частого отсутствия постоянно вести за вас переговоры, писать вам записки? Осмотрительно давайте номер своего служебного телефона, чтобы исключить звонки назойливых, бесцеремонных и болтливых людей, досаждающих и вам, и сослуживцам.

Писать записки предпочтительнее устной передачи и потому, что даже если никто не забывает про звонок коллеге, нередко случается, что к приходу того, кому звонили, успел уйти тот, кто снимал трубку. Затем — наоборот, и так далее, а информация, поступившая по телефону утром, доходит до адресата в конце рабочего дня.

Однако предлагаемая схема может быть реализована при одном условии: вы должны знать, куда вышел ваш коллега и когда он вернется. Как же обстоит дело с подобной информацией в наших учреждениях? Если причины и сроки длительных отлучек сотрудников обычно известны коллегам, то, выходя из комнаты по делам внутри своего здания, обычно мимоходом сообщают соседу: пошел в такой-то отдел, а то и вовсе никому ничего не говорят. Это даже воспринимается как аргумент: раз куда-то ушел и ничего не сказал, значит, где-то здесь и скоро вернется.

Наиболее типичный ответ, который можно услышать на вопрос по телефону о том или ином сотруднике: *«Где-то здесь, позвоните попозже»*. Ясно: тот, кто знает, куда вышел интересующий вас человек, или забыл, что ему было сказано мельком, или сам куда-то вышел. Даже если он записал сообщение соседа, запись надо искать, чтобы ответить на телефонный вопрос. А это редко делает тот, кто отвечает вместо отсутствующего.

Неупорядоченность с информацией об отсутствии — одна из причин значительных затрат времени и неразберихи. Вошло даже в норму, что начальник, уходя, не сообщает, куда он идет: *«Не твое, мол, дело знать, где я и что делаю. Твое дело подчиняться»*. И подчиненный считает недопустимым спросить его об этом, так как сию дерзость могут счесть нарушением субординации. А на звонки отвечает: «Ушел, ничего не сказал, он мне не докладывает». И плохо, что не докладывает! Это элементарное бескультурье, пережиток чиновничества.

К этому, правда, следует добавить, что и подчиненный, которому «не докладывают», совершенно недопустимо отвечает по телефону. Он должен был ответить звонящему: *«Его сейчас нет на месте. К сожалению, я не знаю, где он и когда вернется. Перезвоните попозже или скажите, что ему передать»*.

Теперь перейдем к разговору о других справках по поводу отсутствующего коллеги. Если ответить, когда он будет на месте, — это ваш служебный долг (звонок по служебному вопросу) и долг вежливости (звонок по личному вопросу), то давать прочие сведения о сослуживце чаще всего не следует.

На.практике встречаются злоупотребления полученными сведениями. Поэтому даже, казалось бы, на невинные вопросы: женат человек или холост, не собирается ли в отпуск, сколько ему лет, какого числа получка, какой характер у вашего коллеги, в какое время он сегодня заканчивает работу, каким конкретно делом он сегодня занимается — лучше отвечать тогда, когда заранее заручитесь разрешением вашего коллеги.

Если он, уходя из комнаты, сказал вам: *«Мне должны звонить. Объясни, где я»,* следует выполнить его просьбу. Если же речь идет об ответах на более серьезные служебные вопросы, то коллега, поручая вам вести за себя переговоры или сообщить кому-то необходимые сведения, должен конкретно назвать его фамилию и организацию, которую он представляет. Тогда вы можете вести разговор свободно, особенно если построите правильно начало разговора.

Не стоит допытываться: «Это не Морозов звонит?», чтобы не обмануться в случае ложного поддакивания, а скажите примерно следующее: *«Моего коллеги сегодня не будет, но он оставил ряд поручений. Вас не затруднит назвать свою фамилию, может быть, и вам я должен что-то передать?»*

Если же позвонивший оказался не тем лицом, но продолжает настойчиво задавать вопросы об отсутствующем, предложите вежливо, но твердо обратиться с этими вопросами к самому адресату, когда он появится на своем рабочем месте (не забыв добавить, какого числа и в какой час это предположительно произойдет).

Голоса людей, звонящих сослуживцам постоянно (обычно это близкие люди: муж, жена, родители, дети), рано или поздно начинают узнавать все их коллеги. И это обстоятельство улучшает психологический климат в коллективе. Разве не приятно сказать или услышать: *«Добрый день, Вера Николаевна, это Денисенко. Сейчас позову вашего мужа... Владимир Петрович, вам жена звонит»*.

Позвонивший абонент ожидает от собеседника элементарной порядочности. Как бы расценил читатель следующий диалог по служебному телефону:

-Да.
— Здравствуйте!
— Да!
— Это Таня?
-Да.
— Это Саша Скворцов. Так мы вечером встречаемся, как договорились
— Это не Таня, это Валя.
— Но я же спрашивал Таню.
— Ну, значит, я не поняла. А Таня сегодня не работает.

Отвлечемся от личного характера звонка в рабочее время. Прокомментируем диалог. Не надо быть психологом, чтобы установить, что один из собеседников, а именно Валя, плохо воспитана и обладает развитыми способностями к сбору сведений о своих подругах. Сказать: «Да, это я», когда спрашивают другого человека, — это значит заглянуть за краешек занавеса личной жизни, причем без санкции хозяев.

Ну, а ответить: «Да» на «Здравствуйте» — это уж пустяк, мелочь по сравнению с умышленным обманом в сомнительных целях.

Содержательность разговора. Любой телефонный разговор состоит из взаимных представлений, введения собеседника в курс дела, обсуждения ситуации, заключительного слова. Ориентировочно взаимные представления и заключительные слова занимают по 10—20 секунд, введение в курс дела — около 40, обсуждение ситуации — 100. Итого примерно 180 секунд, или три минуты. За это время может быть проведено большинство служебных телефонных переговоров. Однако практически средняя продолжительность разговоров в 1,5—2 раза больше.

Объясняется это, с одной стороны, передачей ненужной, неделовой информации, на что тратится от 20 до 30% общей длительности разговора, и, с другой *стороны,* паузами и повторами, которые неизбежно возникают при плохой подготовке к разговору. Таким образом, удлинение телефонных разговоров идет в ущерб содержательности и деловитости.

При подготовке к телефонному разговору следует хорошо продумать постановку вопроса, аргументацию, по возможности спрогнозировать ответы и контраргументы собеседника, рекомендуется написать перечень вопросов для обсуждения, в случае необходимости подобрать нужные материалы по вопросу, чтобы во время разговора не тратить время на их поиск.

По окончании деловой части разговора не следует с чувством облегчения пускаться в обсуждение учрежденческих новостей, если даже у вас есть минутка свободного времени и соответствующее настроение. Сначала справьтесь, расположен ли вести подобный разговор ваш собеседник: может быть, у него как раз нет для этого ни времени, ни желания.

По окончании очередного разговора не мешает потратить одну-две минуты на анализ содержания и стиля разговора. Как вы проявили себя в этом разговоре? Доставил ли он вам чувство удовлетворения? Отвечайте самому себе на эти и другие подобные вопросы искренне и нелицеприятно. Все мы знаем, что краткость — сестра таланта. Но всегда ли мы об этом помним?

Звонок сослуживцу по домашнему телефону для служебного разговора может быть оправдан лишь достаточно серьезной причиной — и не только если вы звоните своему начальнику, но и подчиненному: сейчас свободное время, и предосудительно нарушать его отдых.

Если человек оказал вам значительную услугу, неэтично выражать ему благодарность по телефону. Следует изыскать возможность поблагодарить лично.

Еще один совет, поданный в свое время русским классиком: «Друг мой Аркадий, не говори красиво». Точнее, мы не против красоты, а

против украшательства речи, потому что истинной красоте присущ лаконизм. Вычурные обороты речи, манерность тона, навязчивое повторение извинений и благодарностей — все это свидетельствует о дурном вкусе и не только не вызывает восхищения у собеседника, а, напротив, раздражает.

Чувство меры — вот что надо развивать в себе. Неужели кому-нибудь всерьез может понравиться такое, например, начало телефонного разговора: *«Будьте любезны, если вас не очень затруднит, попросите, пожалуйста, к телефону кандидата технических наук Игоря Николаевича Васильева!»* Или:

«Это говорит Завьялов. С кем имею честь?.. Очень приятно. Простите, могу ли я вас побеспокоить просьбой передать Макееву, чтобы он позвонил относительно билетов. Он знает куда. Огромнейшее спасибо. Вы меня очень выручили, я вам крайне обязан».

В любом телефонном разговоре необходимо проявлять тактичность. Если вы чувствуете, что собеседник не расположен к откровенной, обстоятельной беседе, не «наседайте» на него, не допекайте дотошными расспросами. Правильнее будет извиниться за беспокойство и закончить разговор, а необходимую вам информацию получить по каким-то другим каналам. Если вы все же проявили назойливость и собеседник прямо заявил, что не желает дальше вести подобный разговор, обижаться вам не на кого, кроме себя.

Специфика телефонного **общения.** Когда позвонивший человек представился и вы поняли, с кем имеете дело (в прямом и переносном смысле слова), а он в свою очередь узнал, с кем разговаривает, начинается основная смысловая часть беседы. Требования к телефонному разговору такие же, как и к любому другому: *вежливость, доброжелательность, внимание к собеседнику.* Если звонит человек, ко-орый вызвал ваше неудовольствие или которому вы вынуждены сделать замечание, то форма критики, степень резкости выражений, оборотов речи должны ссютветствовать этическим нормам общества.

Телефонному разговору присуща одна особенность. Если один из собеседников долго говорит по телефону, а другой просто молчит, у говорившего назревает внутреннее беспокойство: а слышат ли его? Поэтому, если в ответ не несутся нейтральные фразы вроде *«да, да», «ну, конечно», «еще бы», «да, это понятно», «само собой»,* то по истечении некоторого времени монолог прерывает сам говорящий, беспокойно спрашивая: *«Алло, вы слушаете?»*

Не надо доводить дело до этого. Подтверждайте ваше участие в беседе какими-то краткими нейтральными репликами, которые дадут вашему собеседнику понять, что вы продолжаете внимательно его слушать, хорошо слышите, понимаете его точку зрения, хотя и не обязательно разделяете ее.

Приучите себя в любом телефонном разговоре, даже затяжном, говорить прямо в трубку. Иначе ухудшаются и слышимость, и разборчи-

вость вашей речи для собеседника, начинаются переспросы, и разговор еще больше затягивается. Говорить в трубку — это тоже элемент уважения к человеку, с которым вы общаетесь. Темп речи следует соблюдать нормальный. Телефон усугубляет недостатки речи, поэтому и убыстрение произношения слов, и их нарочитое растягивание затрудняют восприятие. Особенно отчетливо старайтесь произносить числа и имена собственные.

Бывает, что предмет разговора затрагивает вещи и явления, составляющие предмет государственной или военной тайны. В этих случаях следует вежливо, но твердо сказать, что по таким делам вести переговоры по телефону не следует. Необходимо либо приехать лично, либо прислать письменный запрос или информацию по соответствующим каналам.

Бывает также, что предмет разговора, не составляя тайны, затрагивает какую-то личность или какие-то деликатные моменты, сложные переплетения взаимоотношений, ходатайство о ком-либо со ссылкой на документы и т.п. Здесь вы также вправе сказать, что эти дела не решаются по телефону, и пригласить собеседника приехать лично, захватив все нужные материалы.

Особенно огорчительны факты, когда речь идет о ком-то из сотрудников, сидящих здесь же в комнате, и вы вынуждены давать окольные ответы с намеками. Эти намеки чаще всего не достигают цели: они наивны и неумелы. Редко кто владеет искусством «скрытого» разговора — с подменой объекта, времени (будущее время заменяется прошлым, и наоборот) и даже оценок (скажем, чем лучше — тем хуже; деятельный означает бездельник и т.п.). Обычно же и сам «объект», и окружающие легко разгадывают направленность телефонного разговора. Все мы — дилетанты в маскировке.

То же относится к попыткам замаскировать личный характер разговора по служебному телефону. Обычно они смешны и нелепы, особенно если люди вынуждены договариваться о свидании, а значит, о месте и времени. Сам факт сведения разговора к одним кратким репликам типа: «Да», «Нет», «Не могу», «Попозже» — дает достаточно информации вашим коллегам.

Любопытно, как растет приспособленность человечества к им же придуманным техническим средствам. На заре телефонизации Марк Твен писал: «...Самая странная вещь на свете — разговор, при котором слышно только одного собеседника. Вы слышите вопросы, но не слышите ответов. Слышите приглашения, и в ответ не слышите ни слова благодарности. Мертвая тишина вдруг прерывается неожиданными, ничем не оправданными восклицаниями то радостного изумления, то печали, то ужаса. И вы никак не можете взять в толк, о чем разговор, ибо не слышите ни слова из того, что говорится на другом конце провода».

Теперь сослуживцы «читают» разговор, слыша одного из собеседников, с высокой долей понимания смысла разговора (хотя и не без исключений). Тут совет один: или маскируйтесь умело, или вообще не маскируйтесь, иначе коллеги подумают, что вы им не доверяете, да к тому же принимаете их за круглых идиотов.

Лучше постараться избежать такого положения. Попросите позвонить попозже, в то время, когда вы предположительно останетесь в комнате один, или скажите, что вы сами позднее в такое-то время свяжитесь по этому вопросу, и в назначенное время ищите пустой кабинет или бегите к телефону-автомату. Это более этично, чем разговор с недомолвками в кругу сослуживцев.

Специфика телефонного общения — невидимость собеседника, невозможность зачастую проверить в ходе разговора, кто звонит, приводит в ряде случаев к нежелательным последствиям.

Нельзя не сказать и о том, что гораздо чаще на совершенно невинные вопросы вдруг отвечают: «По телефону справок не даем», вынуждая человека терять полдня на поездку.

Теперь о розыгрышах по телефону. Они могут быть лукавы и необидны в виде дружеских первоапрельских и предновогодних шуток: «Володя, бегом, тебя шеф вызывает» (тогда как шеф уехал в другую организацию). Но бывают и не такие безобидные. Иногда они находятся за чертой, отделяющей розыгрыш от прямого обмана, злоупотребления.

Телефонный розыгрыш зиждется на использовании особенностей телефонного общения. Разыгрывающий злоупотребляет доверием собеседника, так как последнему многое приходится принимать на веру, а проверить или вообще невозможно, или недосуг.

Нельзя же после каждого разговора перезванивать, чтобы убедиться: оттуда ли звонили, тот ли звонил... Телефонные розыгрыши способны запутать все дела, а иногда даже привести к неприятностям. Поэтому их нельзя рассматривать как безобидную шутку, а инициаторы таких розыгрышей достойны всяческого осуждения и порицания.

Специфика телефонного общения проявляется и еще в одной особенности. Жорж Сименон в одном из своих романов обратил внимание на наличие определенной «категории людей, которые, разговаривая по телефону, орут во весь голос, боясь, что их не услышат». Марк Твен доходил и до более широких обобщений: «Женщину невозможно убедить, что по телефону можно говорить и тихо».

Как меняется иной человек, когда он переходит от обычного разговора к телефонному. Далеко не все сохраняют тот же уровень громкости, то же спокойствие, ту же непринужденность. Как часто бывает, что человек, только что сдержанно и сравнительно тихо беседовавший в комнате с сослуживцами, схватив телефонную трубку, начинает бешено кричать в нее. Сослуживцы терпеливо сидят и

ждут. Деликатность не позволяет им вмешаться и выразить свое возмущение. Все дела в комнате брошены. Следует учиться искусству говорить по телефону вполголоса.

Помимо людей, кричащих в трубку всегда, есть немало людей, которые повышают голос всякий раз, когда сами плохо слышат собеседника.

Так, иногда, когда вам звонят из автомата, вы совсем не слышите вызывающего абонента, тогда как последний слышит вас совершенно отчетливо. Поэтому в случае плохой слышимости надо не повышать голос самому, а попросить того, кто вам звонит, говорить громче и спросить при этом, как он слышит вас. Если окажется, что он слышит вас хорошо, не утруждайте понапрасну свои голосовые связки.

Кстати, громкая речь по телефону часто менее разборчива, поскольку параметры микрофона и телефона выбраны с расчетом на средний уровень громкости. Вот и получается, что человек кричит много, а узнает и сообщает информации мало — все время приходится переспрашивать и повторять. Без сомнения, вы и сами не раз наблюдали такую картину на междугородных переговорных пунктах.

И еще одна интересная особенность. Физиологи утверждают, что, сняв трубку, лучше прислонять ее к левому уху. Тогда можно правильнее определить настроение собеседника. Это не парадокс и не шутка.

В институте эволюционной физиологии и биохимии АН РФ были проведены эксперименты по восприятию и различению эмоций. Оказалось, что уже к семи-восьми годам формируется функциональная асимметрия полушарий мозга: эмоции воспринимает в основном правое полушарие, получающее звуковую информацию от левого уха. Левое полушарие лучше решает логические задачи, мыслит более четко и конкретно. В ходе экспериментов проверялось также, как человек различает эмоции.

Через наушники давали прослушать отдельно (левым и правым ухом) отрывки речи и пения, окрашенные эмоциями радости, горя, гнева, страха и полностью нейтральные. Было выявлено, что разница в восприятии особенно ощутима при передаче эмоций речи, а эмоции, вложенные в пение, улавливаются в меньшей степени.

При этом сами эмоции воспринимаются по-разному. Наиболее отчетливо разница между правым и левым ухом выражается при восприятии страха или гнева, т.е. тех чувств, которые в известные моменты жизни могут быть существенно важны. Что касается радостных интонаций, то они воспринимаются почти одинаково.

На заре телефонизации многие романисты подчеркивали «безжизненность» голоса, говорящего по телефону. Этим голосом в романах сообщались известия о самых роковых событиях. Теперь же какое богатство голосов, каждый со своим тембром и эмоциями, доносит до нас телефонная трубка!

Специалисты утверждают, что по тембру голоса, тональности и, конечно же, смысловому построению фраз можно установить черты характера.

По голосу в телефонной трубке можно в известной мере судить о человеке. А известный американский специалист по управлению Норткотт С. Паркинсон утверждает, что по телефону можно судить даже о состоянии целого учреждения.

Заключительные слова. Первое правило здесь такое: первым заканчивает разговор тот, кто позвонил. Лицо, которому позвонили, не должно проявлять нетерпения и всячески «закруглять» разговор. Вы начинаете прощаться, а человек, говорящий с вами, возможно, еще не все узнал или не все уяснил. Разговор закончен, трубки положены, а позвонивший вам человек в растерянности размышляет: то ли сразу же перезвонить, то ли это будет неудобно («еще подумает, что я бестолковый») и лучше позвонить попозже или завтра.

Это правило справедливо в тех случаях, когда обе стороны ведут содержательный, насыщенный информацией разговор и бережно относятся к рабочему времени друг друга. Если же звонит пустомеля или старый приятель, который злоупотребляет вашим терпением и не хочет считаться с тем, что своим звонком он останавливает напряженную работу, тогда ситуация выглядит иначе, и вы вправе активно действовать.

В таких случаях существует несколько стандартных приемов. Против говоруна, который звонит систематически, и поэтому его голос хорошо знаком не только вам, но и вашим сослуживцам, выдвигается шлагбаум: *«Если опять будет звонить такой-то, скажите, что меня нет и сегодня не будет»*. Прием действенный, однако он сковывает и вас самого. Весь день (и следующие дни!) вы не решаетесь сами снимать трубку — а вдруг как раз на него попадете! Ведь он-то тоже отлично знает ваш голос.

Поэтому прием № 1 дополняется приемом № 2. Если жаждущий общения с вами по телефону «Попал» на вас, можно со второй же фразы предупредить его, что сегодня телефон с самого утра барахлит, и на следующей же фразе (предпочтительно на середине какого-либо слова) положить трубку, а при повторном звонке проделать описанную операцию еще раз. Можно полагать, что третьего звонка не последует. А если и последует, телефон все еще поврежден, не так ли? Правда, этим незаслуженно компрометируется работа телефонной сети, но иногда все же такой прием используют.

Есть и еще один прием — № 3. Как только разговор начинает затягиваться, можно сказать: *«Извини, меня вызывают к руководству»*.

В этих приемах есть одно досадное обстоятельство — необходимость обманывать. Согласитесь, что ощущать себя лжецом неприятно, даже если вас вынуждают прибегать ко лжи. Поэтому о таких методах мы говорим как о встречающихся, а не как о рекомендуемых.

Порекомендовать тут можно откровенное объяснение ситуации: «Извини, я бы с удовольствием поболтал с тобой, но завален срочными делами, да еще жду важного звонка. Позвони вечером домой или заезжай к нам, всегда рады тебя видеть». После двух-трех неудачных попыток «отвести душу» больше звонков в рабочее время не последует.

Но вот, так или иначе, телефонный разговор подходит к концу. *Каковы же прощальные слова?*

1) поблагодарите еще раз собеседника, если он поздравил вас с чем-то или сообщил приятные сведения (надеемся, что первый раз вы поблагодарили его сразу же, услышав поздравления или радостную новость);

2) если считаете нужным, заверьте собеседника, что вы всегда рады его звонку и личной встрече;

3) попрощайтесь и пожелайте всего хорошего.

Как раз на эти фразы не нужно жалеть потраченных секунд, это время окупится, если вам удалось поднять настроение и укрепить деловое состояние духа собеседника, если вы заканчиваете разговор с чувством удовлетворения и взаимной симпатии. Даже если разговор был неприятным, вы спорили и возражали, постарайтесь найти в себе силы попрощаться по-человечески.

Телефонограмма — документ по оперативным вопросам, передаваемый по телефону или записываемый получателем. Телефонограммы оформляются секретарем на специально разработанных бланках или на листе бумаги формата А5.

При передаче телефонограммы следует придерживаться следующих правил:

— передаваемая телефонограмма составляется в одном экземпляре;

— текст телефонограммы должен быть лаконичным, без труднопроизносимых слов;

— после составления телефонограмма должна быть проверена и подписана руководителем организации;

— во избежание ошибок следует четко произносить даты, время, суммы, вопросы, подлежащие обсуждению, и т.п.;

— после передачи текста в телефонограмму вносятся должность, инициалы и фамилия лица, принявшего телефонограмму, и время передачи;

— если телефонограмма передается нескольким фирмам, то к ней прилагается список этих фирм с соответствующими номерами телефонов.

При приеме телефонограммы необходимо записать:

— название организации и номер ее телефона;

— текст телефонограммы;

— должность, инициалы и фамилию лица, подписавшего телефонограмму, а также лица, ее передавшего;

— дату и время приема.

Принимаемая телефонограмма обычно оформляется в двух экземплярах: один передается руководителю, второй хранится у секретаря или фиксируется в соответствующем журнале и используется в случае потери первого экземпляра.

В практике иностранных компаний используются специальные блокноты для регистрации получаемых телефонограмм, в которых каждая запись на первом листе дублируется с помощью копировального слоя на втором. Бланки телефонограмм на первом листе разделены перфорационной строчкой для облегчения отрыва первого листа оформленной телефонограммы и передачи его руководителю.

О МОБИЛЬНЫХ ТЕЛЕФОНАХ

Сотовый, или мобильный, телефон в настоящее время, без сомнения, идет в наступление, и его преимущества трудно переоценить.

И все же то, что одному представляется удобным, у другого может вызвать досаду.

С мобильным телефоном в кармане куртки можно находиться в общественном месте, в ресторане, в парикмахерской, но в кинотеатре, в театре, во время концерта он будет несомненной помехой. К тому же вид человека, разговаривающего в общественном месте по мобильному телефону, вызывает у многих раздражение!

В Японии, например, были случаи, когда пассажиры избивали любителей поговорить по мобильному телефону в метро. Окружающие считали, что такой говорун их унижает!

ПЕРЕПИСКА ПО ФАКСУ

В последнее время в деловых контактах все больше используется факс как средство связи, позволяющее существенно сэкономить время.

Оформление факсимильного сообщения

В американской традиции принято иметь стандартную первую страницу (Cover page) для послания по факсу. Она делается, как правило, на бланке фирмы. Бланк должен выглядеть так: в верхней его части размещается эмблема фирмы (Trade mark), а в самом низу по всей длине строки — адреса, телефоны и другие координаты офисов и отделений фирмы. Под изображением эмблемы пишется телефаксное послание (Facsimile message). Далее страница оформляется примерно так:.

Первый вариант

Date Time-
To: Fax No.: Company:
Number of pages including cover
If you do not receive all the pages
please call_____or fax

Это означает (слева направо):

— дата (день, месяц, год отправки сообщения), время отправления сообщения,

— кому (имя и фамилия адресата), номер факса адресата, компания, которую он представляет,

— традиционная формула «количество страниц сообщения, включая первую страницу» — здесь ставится прочерк, который заполняется от руки только после того, как послание составлено полностью и подписано,

— «Если вы не получили все страницы сообщения, пожалуйста, позвоните по телефону... (далее вы вписываете свой номер телефона) или передайте по факсу» (впишите номер используемого вами факса).

После этого пишете слово Comments (комментарии) и далее текст.

Второй вариант
From_____

Location our fax Number of pages (including cover sheet)
To; Company / Department
Message:

Это означает:

— от кого (имя и фамилия),
— дата передачи сообщения,
— месторасположение (адрес),
— наш факс (номер вашего телефакса),
— количество страниц сообщения, включая первую страницу (здесь все так же, как в первом варианте),
— кому (имя и фамилия адресата), компания (учреждение),
— само послание.

Текст печатается на машинке или компьютере, подписывается от руки. Каждую страницу, начиная со второй, лучше Нумеровать — будет легче сориентироваться, если сообщение не прошло с первого раза и его приходится повторять. Печать на послании, если это не документ, ставить не надо.

Если вы направляете ответное послание, вначале поблагодарите адресата — достаточно одной фразы. Если вам не ответили на предыдущий факс, подождите, но ни в коем случае не надо настойчиво повторять в следующем, мол, «жду ответа с нетерпением».

Протокол о намерениях. Вы обменялись факсами с партнерами и заинтересовали их. Они (или вы) предложили заключить ваш первый совместный документ — «Протокол о намерениях». Это всего лишь письменное отражение желаний обеих сторон, ни к чему не обязывающее, поэтому не надо строить никаких иллюзий. Текст протокола должен быть максимально кратким, в конце его обязательно должна присутствовать фраза: *«Настоящий протокол сам по себе не может служить юридической основой для коммерческих обязательств подписавших его сторон»*.

Протокол должен быть исполнен на фирменных бланках одной из сторон либо в четырех экземплярах — по два на каждом языке, либо в двух — билингвом, на каждой странице два параллельных столбца на двух языках, но в этом случае на последнем листе подписи придется ставить по два раза — под обоими столбцами.

Под текстом (перед подписями) указывается срок действия настоящего протокола — как правило, не более года.

Как уже говорилось, юридически вас никто не заставит следовать протоколу, но этого требует ваша честь бизнесмена, которая может очень сильно пострадать, если вы нарушите договоренность.

> Всегда отвечайте на письма или факсы, даже в том случае, если вы затрудняетесь ответить на поставленные вопросы. В деловом мире тот, кто не отвечает на корреспонденцию, считается безответственным, и ему не доверяют.

Глава 4

ДИПЛОМАТИЧЕСКИЙ ЭТИКЕТ

4 1. Вилы дипломатических приемов

Одна из общепринятых и распространенных форм внешнеполитической деятельности правительств, ведомств иностранных дел, дипломатических представительств и дипломатов — **дипломатические приемы.** Приемы проводятся как в ознаменование важных событий (национальных праздников, юбилейных дат, годовщин подписания договоров, а также по случаю пребывания в стране высокого гостя или делегации), так и в порядке повседневной деятельности министерств иностранных дел и посольств.

Приемы, организуемые дипломатическим представительством, способствуют установлению, поддержанию и развитию контактов посольства со страной пребывания. На таких приемах иностранные дипломаты разъясняют политику своих стран, собирают информацию о стране пребывания, обмениваются мнениями по важным международным проблемам.

Поэтому любой дипломатический прием имеет большое политическое значение как для тех, кто его устраивает, так и для присутствующих на нем гостей.

Еще более важный политический характер имеют приемы, организуемые руководящими органами страны в честь высоких иностранных гостей или делегаций.

Традиции проведения приемов уходят своими корнями в глубокую древность. Гостеприимство было и остается существенным показателем чести и достоинства народа и государства. Страны бережно хранят исторические традиции приема гостей как символы миролюбия и добросердечности. Традиции славянского гостеприимства и поныне отмечают иностранные гости.

Многолетняя международная практика установила виды дипломатических приемов, методы их подготовки, дипломатический этикет, которого придерживаются участники приемов. Протокольная практика обладает некоторыми особенностями в организации приемов, но в целом она совпадает с международной.

В дипломатическом протоколе приемы подразделяются на дневные и вечерние, приемы с рассадкой и без рассадки за столом.

К дневным относятся приемы типа «бокал шампанского», «бокал вина», завтраки.

«Бокал шампанского» начинается, как правило, в 12 часов и продолжается около часа. Поводом для организации такого приема могут быть годовщина национального праздника, отъезд посла, пребывание в стране делегации, открытие выставки (фестиваля). Во время приема гостям помимо шампанского могут быть предложены и другие напитки (вино, соки, минеральная вода). Напитки и закуски разносят официанты. С точки зрения организации — это наиболее простая форма приема, не требующая большой и длительной подготовки.

Аналогичным является прием типа **«бокал вина».** Название в данном случае подчеркивает особый характер приема.

Завтрак устраивается между 12 и 15 часами. Обычно завтрак начинается в 12.30 или 13.00. Меню завтрака составляется с учетом национальных традиций. При организации завтрака меню включает одну-две холодные закуски, одно рыбное или мясное блюдо и десерт. Не исключается подача за завтраком первого блюда и (или) горячей закуски.

Перед завтраком гостям предлагаются соки. В ходе завтрака возможна подача сухих виноградных вин, а в заключение — шампанского, кофе, чая. Минеральная вода, соки подаются во время всего завтрака.

Завтрак продолжается обычно час-полтора, из них около часа — за столом и примерно 30 минут — за кофе, чаем (кофе, чай могут быть поданы за тем же столом или в гостиной).

Гости, как правило, приходят на завтрак в повседневной одежде, если форма одежды специально не указана в приглашении.

В протоколе завтрак — один из наиболее распространенных видов дипломатических приемов. Завтраки устраиваются по случаю приезда и отъезда послов, годовщины договоров и других юбилейных дат, в честь высоких иностранных гостей, в порядке поддержания контактов МИДа с иностранными дипломатическими представительствами.

В международной протокольной практике принято считать, что дневные приемы менее торжественны, чем вечерние.

Вечерние приемы бывают нескольких типов.

«Коктейль» начинается между 17 и 18 часами и длится около двух часов. Во время приема официанты разносят напитки и холодные

закуски (в виде канапе — небольших бутербродов). Возможна подача горячих блюд. Иногда устраивается буфет, где желающим официанты предлагают напитки.

Прием типа **«а ля фуршет»** проводится в те же часы, что и «коктейль». Однако на фуршетном приеме могут накрываться столы с закусками, включая горячие блюда. Гости сами подходят к столам, набирают закуски и отходят, давая возможность подойти и другим присутствующим.

Приемы типа «коктейль» и «а ля фуршет» проводятся стоя. В обоих случаях, чтобы подчеркнуть особую торжественность приема, к его концу возможна подача шампанского, мороженого, кофе.

Если прием устраивается по случаю национального праздника или в честь высокого гостя, в конце приема возможны организация небольшого концерта или показ видеофильма. Торжественность приема может быть подчеркнута и указанием в приглашении особой формы одежды.

Обед считается наиболее почетным видом приема. Он обычно начинается в 20 часов или в 20.30, но не позднее 21 часа. По протокольной практике обед может начинаться и в более раннее время.

Меню обеда в соответствии с национальными традициями включает две-три холодные закуски, первое, горячее рыбное, горячее мясное блюда и десерт. Подача напитков та же, что и на завтраке. Обед длится обычно два-три часа и даже дольше. После стола, за которым гости находятся примерно час, все переходят в гостиные для беседы; сюда подаются кофе, чай. В некоторых случаях кофе, чай могут быть поданы за обеденным столом.

Нередко обед предполагает специальную форму одежды (смокинг или фрак — для мужчин, а для женщин — вечернее платье).

Ужин начинается в 21 час и позднее. От обеда отличается лишь временем начала.

В некоторых странах в особо торжественных случаях в связи с пребыванием в стране главы государства или делегации во главе с государственным деятелем самого высокого уровня устраиваются подряд два приема: сразу же после обеда для высоких гостей проводится прием типа «коктейль» или «а ля фуршет».

Обед-буфет предполагает свободную рассадку за небольшими столами по четыре-шесть человек. Так же, как на фуршетном приеме, накрываются столы с закуской, имеются буфеты с напитками. Гости набирают закуски и садятся по своему усмотрению за один из небольших столов. Такого рода прием часто организуется после концерта, просмотра фильма, в перерыве танцевального вечера. В тропических странах такого рода прием нередко проводится на открытом воздухе — на веранде или в саду. Обед-буфет менее официален, чем ооед.

К вечерним приемам относится также **«чай»,** устраиваемый между 16 и 18 часами, как правило, для женщин. Супруга министра иностранных дел приглашает «на чай» супруг послов, других женщин. Такая форма приема используется и при нанесении прощальных визитов супругами глав дипломатических представительств супруге министра иностранных дел.

Для «чая» накрываются один или несколько столов с учетом количества приглашенных. Подаются конфеты, печенье, фрукты, напитки. Не исключаются небольшие бутерброды (канапе).

В международной практике все реже встречается прием типа **«журфикс».** Супруга министра иностранных дел или супруга посла назначает на весь сезон день и час каждой недели, когда она ожидает гостей. В начале осенне-зимнего сезона один раз рассылается приглашение, действительное на весь период, если не последует особого уведомления. Этот прием, называемый иногда «средами», «четвергами», «пятницами», по форме и содержанию такой же, что и «чай».

Есть и другие виды дипломатических приемов: музыкальные, литературные, танцевальные вечера, встречи дипломатов во время спортивных соревнований.

4.2. Подготовка приемов

Проведению каждого приема предшествует тщательная подготовка. Нужно определить вид приема с учетом цели, ради которой он организуется, место проведения, составить список приглашенных, заблаговременно заполнить и разослать приглашения, составить меню и план рассадки за столом, если речь идет о завтраке, обеде, ужине. Если прием организуется в резиденции посла или в посольстве, то супруга посла должна уделить особое внимание подготовке помещений, сервировке столов, инструктажу официантов, которые будут обслуживать прием.

Правила подготовки и организации приемов, устраиваемых приглашающей стороной для иностранных гостей в стране и дипломатическими представительствами за рубежом, хотя в целом и близки, однако имеют и некоторые существенные различия.

При организации приема в честь иностранных гостей и делегаций дипломатическому протоколу не приходится решать такие вопросы, как поиск помещения (если речь идет о приеме с большим количеством участников), сюслуживание приема, поскольку в каждой стране к проведению государственных приемов привлекаются высококвалифици-

рованные официанты. Достаточно быстро и эффективно решается и такой вопрос, как организация концерта после приема, если возникает необходимость придать приему особую торжественность.

Представительства за рубежом нередко сталкиваются с трудностями в решении таких вопросов, как место приема и количество гостей, день и час приема. Посол, естественно, предпочитает устраивать приемы в своей резиденции или в здании посольства. С учетом правового статуса резиденции посла и посольства приходящие к послу гости оказываются в этом случае как бы на территории государства, представляемого послом.

Если прием устраивается вне посольства, то выбирается ресторан с хорошей кухней и высокой культурой обслуживания. В таком случае в арендованном посольством помещении нередко вывешиваются национальные флаги страны посла и страны пребывания, а также портреты глав обоих государств.

При выборе вида приема учитываются традиции, обычаи страны пребывания. Разнообразна практика дипломатического корпуса в стране пребывания при организации приемов. По случаю национальных праздников своих стран главы дипломатических представительств организуют приемы типа «коктейль», «а ля фуршет», «бокал шампанского», «бокал вина». В порядке повседневной дипломатической деятельности посольства часто приглашают на завтраки, обеды, кинопросмотры и т.п.

Такого же типа приемы устраиваются и посольствами в зарубежных странах.

При определении даты приема следует исходить из того, что приемы не организуются в праздничные и нерабочие дни, а в мусульманских странах — в религиозный праздник «рамадан». Приемы не проводятся и в дни национального траура, а назначенные ранее — отменяются.

Составление списка приглашаемых — один из важнейших элементов подготовительной работы. На прием в честь высокого гостя или иностранной делегации, находящихся с официальным визитом в стране, помимо сопровождающих лиц, членов делегации приглашаются посол страны гостя и старшие дипломатические сотрудники посольства.

С принимающей стороны на приеме присутствуют руководители государства, министры, другие официальные лица, участвовавшие в переговорах или осуществляющие сотрудничество со страной гостя по экономическим, научно-техническим, культурным и другим направлениям. Если гость прибыл в страну с супругой, то на приеме присутствуют супруги официальных лиц.

Определяется общее количество приглашаемых на прием. Принимается во внимание деловая необходимость контакта с тем или иным приглашенным. Размеры помещений, где устраивается прием, должны соответствовать количеству приглашенных и возможностям обслуживания. Следует избегать тесноты на приеме.

На прием, устраиваемый посольством, приглашаются руководители стран, официальные лица ведомств и общественных организаций, представители культурных и научных кругов. Если прием посвящен юбилейной дате в двусторонних отношениях, то приглашение дипломатического корпуса не предусматривается. Иностранные дипломаты присутствуют на приемах, посвящаемых национальным праздникам стран, а также на представительских мероприятиях посольств, проводимых в порядке их повседневной деятельности.

Даже при самой тщательной проработке списка нельзя избежать того, что кто-то из приглашенных по различным причинам не сможет присутствовать на приеме. Этот «процент отсева» учитывается при составлении сметы расходов на прием.

Современная международная протокольная практика свидетельствует о стремлении стран делать дипломатические приемы скромными, избегать излишней пышности, ограничивать или исключать подачу спиртных напитков, отказываться от слишком дорогих блюд.

Меню на дипломатическом приеме должно иметь национальный колорит. Принимаются, однако, во внимание вкусы гостей, их национальные и религиозные традиции. Заранее следует подумать о тех, кто употребляет только вегетарианскую пищу или не ест свинины. Не подается на приеме дичь в период запрета охоты на нее в стране.

На приеме в посольстве супруга посла должна проследить за тем, чтобы в меню были включены национальные блюда. Будут ли это пироги или блины, мясо или рыба, приготовленные особым, специфическим для данной страны способом, или десерт из фруктов, которыми славится страна, — это дело вкуса и учета местных условий.

Все блюда должны быть вкусны и красиво поданы.

На приемах принято использовать посуду хорошего качества: хрусталь, фарфор, серебро. Живые цветы на столах и в гостиных придают помещениям праздничность и уют. Цветы иногда подбираются таким образом, чтобы они соответствовали цветам флага гостя.

В особо торжественных случаях на приеме в честь главы государства при входе его в зал исполняются гимны страны гостя и страны пребывания. Во время таких приемов иногда организуются концерты, исполняется национальная музыка принимающей страны и страны гостя.

По окончании приема главный гость в сопровождении хозяина первым покидает прием. Оркестр в это время исполняет торжественный марш.

Перед зданием, где проходит прием, иногда выстраивается почетный караул, который отдает воинские почести при приезде и отъезде главного гостя.

На прием гости приглашаются с помощью письменных приглашений. Бланки приглашений печатаются типографским способом, а от руки вписываются фамилия приглашенного, его должность, указываются

вид приема, день, час и место проведения. Все эти данные могут быть напечатаны на машинке, однако в прошлом это считалось менее вежливым.

Если прием устраивается по случаю пребывания в стране высокого гостя, юбилейной даты, национального праздника, то приглашения имеют характер изготовленных типографским способом специальных бланков.

При организации приемов, предусматривающих рассадку, заранее следует выяснить, сможет ли гость принять приглашение. В этом случае в правом нижнем углу бланка приглашения ставят буквы RSVP *(repondez, s'il vous plait* — просьба ответить). О приглашении главного высокого гостя на прием — президента, премьер-министра, министра иностранных дел — посол предварительно устно договаривается с ним и только после получения его согласия направляет приглашение. В этом случае буквы RSVP зачеркивают и вместо них пишут «p.tn> *(pour memoire* — для памяти).

Приглашения принято направлять за одну-две недели до приема. Это позволяет надеяться, что гости сумеют так спланировать свое время, чтобы получить возможность прибыть на прием. Для рассылки приглашений используются нарочные или курьеры, реже приглашения посылаются по почте.

Получив приглашение, следует с ним внимательно ознакомиться. Это убережет от ошибок и неловких ситуаций, в которых может оказаться человек, не разобравшийся в полученном приглашении. Независимо от того, на каком языке написано приглашение, следует иметь полную ясность в отношении следующего: кто, по какому поводу, где, когда, форма одежды, нужен ли ответ на приглашение. Уточненная в результате такого анализа информация поможет принять правильное решение.

На приглашение, где стоят буквы RSVP и они не зачеркнуты, ответ следует дать без промедления. Задержка ответа и тем более его отсутствие — свидетельство неучтивости. Лучше вежливо отказаться заранее, чем оттягивать ответ.

На приглашение с «просьбой ответить» желательно давать письменный ответ независимо от его характера -- положительный или отрицательный. Ответ составляется от имени получивших приглашение в третьем лице, без подписи. Не будет ошибкой, если ответ будет дан по телефону.

В некоторых странах существует порядок, по которому обязательно направление письменного ответа (положительного или отрицательного) на приглашение на прием, устраиваемый главой государства.

Ниже приводится образец такого ответа.

«Чрезвычайный и Полномочный Посол и ... имеют честь подтвердить получение любезного приглашения господина Президента и госпожи К. на обед (или завтрак) во вторник, 10 марта, в восемь часов вечера, которое они с удовольствием принимают»

Образец отрицательного ответа:

«Чрезвычайный и Полномочный Посол и ... в связи с отъездом в ближайшие дни в отпуск, к сожалению, не смогут принять любезное приглашение Чрезвычайного и Полномочного Посла Финляндии и его супруги на завтрак в пятницу, 21 июня с.г.».

4.3. Одежда

ВНЕШНИЙ ВИД

Готовясь к той или другой встрече, очень важно подумать о своей одежде, о внешнем виде вообще. Ведь и сейчас нередко можно встретить визитера, который в летнюю жару облачен в черный костюм, в белую рубашку с тугим крахмальным воротничком. Но бывает и другая крайность: джинсы не первой свежести, ботинки, не знавшие щетки и гуталина, рубашка (свитер, кофта) неопределенного цвета.

Необходимо помнить, что костюм —_ это своего рода визитная карточка, ваша и представляемого вами учреждения. Это особенно важно, когда надлежит быть на официальных мероприятиях: дипломатических и парламентских приемах, конгрессах, симпозиумах и т.п.

На приемах, заседаниях, происходящих в первой половине дня, предпочтение отдается светлым тонам в одежде (конечно, с учетом времени года и погоды), во второй — более темным (но не черным, этот цвет считается знаком траура).

Соответственно подбираются и другие компоненты: рубашка, галстук, ботинки, украшения для женщин. Естественно, все должно быть безукоризненно свежим, обязателен чистый, отутюженный носовой платок. Нельзя злоупотреблять духами, одеколонами, дезодорантами. Мера необходима и здесь.

Следует помнить, что мода индивидуальна. И, значит, не стоит бездумно подражать покрою чужого костюма, платья, цвету материала. Главное — найти свой стиль. Ведь можно тратить большие деньги и быть одетым из рук вон плохо. В то же время и при минимальных затратах многим удается выглядеть элегантно.

Мужской костюм. На *завтрак, чай, «коктейль»,* а также на другие приемы, начинающиеся до 20.00 часов, можно надевать костюм любого цвета, если только эти приемы не устраиваются по случаю национального праздника или в честь (или от имени) главы государства, главы правительства или министра иностранных дел по официальному поводу. Исключаются костюмы ярких тонов.

На *приемы,* устраиваемые по случаю национального праздника или в честь (или от имени) главы государства, главы правительства или министра иностранных дел — *по официальному поводу,* а также на приемы, начинающиеся в 20.00 часов и позднее, рекомендуется надевать черный костюм или, в крайнем случае, костюм темного цвета (темно-синего, темно-серого, темно-коричневого).

Костюм должен быть всегда тщательно выглаженным. Предпочтительнее надевать свежий костюм.

О случаях, когда следует надевать смокинг, специально указывается в приглашении.

Рубашка и галстук. На все виды приемов рекомендуется надевать белую рубашку с крахмальным или мягким воротничком и с любым галстуком (но не яркого тона). Не рекомендуется надевать цветные рубашки, в особенности трикотажные, а также черные галстуки. Черный галстук надевается только в знак траура.

Обувь. Рекомендуется надевать полуботинки или ботинки черного цвета. В летнее время к нетемному костюму можно надевать цветную обувь, но не сандалеты или сандалии. Лакированные ботинки надеваются только к смокингу (и фраку). Обувь должна быть тщательно начищена.

Носки. Должны быть в тон обуви.

Шляпа. В зависимости от времени года рекомендуется надевать шляпу: светлого тона — весной и летом, темного (но не обязательно черного) тона — осенью и зимой. Предпочтительнее надевать шляпу одного тона с цветом пальто или костюма. Не рекомендуется надевать черную шляпу с пальто или костюмом другого (не темного) цвета.

Желательно, чтобы шляпа была из фетра, а не из велюра.

Женское платье. На дипломатические приемы рекомендуется надевать одежду строгих, скромных линий и умеренных, не ярких тонов.

На *завтрак, чай, "коктейль",* а также на другие приемы, начинающиеся до 20.00 часов, рекомендуется надевать короткое платье, платье-костюм или костюм.

На *приемы,* устраиваемые до 20.00 часов, по случаю национального праздника или в честь (или от имени) главы государства, главы правительства или министра иностранных дел — *по официальному поводу,* рекомендуется надевать более нарядные обычной длины платья, платья-костюмы.

На обеды и приемы, начинающиеся в 20.00 часов и позднее, надеваются вечерние платья. Они бывают двух видов: полудлинное, длина его не достигает пола на 15—20 см, и длинное — достигающее пола.

Шляпа. На приемы, начинающиеся до 20.00, рекомендуется надевать небольшую шляпу из фетра, перьев, бархата или другого материала. На таких приемах шляпа не снимается. На вечерние приемы (после 20.00 часов) шляпа не надевается.

Обувь. На приемы, начинающиеся до 20.00 часов, надеваются туфли на любом удобном каблуке. К вечернему платью надеваются легкие туфли на высоком каблуке из замши, парчи, кожи золотого или серебряного цвета и т.п.

Перчатки и сумочки. К вечернему платью можно надевать шелковые, кружевные и другие перчатки; причем чем короче рукав платья, тем длиннее перчатки, и наоборот. Если рукава вечернего платья длинные, перчатки не надеваются. Сумочка должна быть небольшого размера из бисера, парчи и т.п.

Материал одежды. Для пошива одежды на приемы, начинающиеся до 20.00 часов, можно использовать шерсть, шелк, крепы и другие виды материи; для вечернего платья — шелк, тафту, крепы, муары и другие виды материй.

Украшения. Не рекомендуется надевать большого количества ювелирных украшений.

ЖЕНСКАЯ ОДЕЖДА В ДИПЛОМАТИЧЕСКОМ ОБЩЕСТВЕ

Женщины пользуются большей свободой в выборе фасона одежды, материала и цвета ткани, нежели мужчины, одежда которых в большинстве случаев бывает однообразного покроя.

Это предоставляет женщинам более широкие возможности в подборе таких фасонов одежды, которые наиболее соответствуют индивидуальным вкусам и подходят к особенностям фигуры. При этом нужно помнить, что хороший фасон одежды должен подчеркивать соответствующую красоту форм и исправлять имеющиеся недостатки фигуры. *ЭТО* соображение нужно учитывать также при подражании новой моде, когда в поисках современных форм одежды нередко прибегают к уродливым и чрезмерно вычурным образцам. При этом нужно иметь в виду, что все элегантное, в большинстве случаев, является простым.

В дипломатическом обществе сохранились некоторые традиции в отношении женской одежды, которые должны соблюдаться. В частности, принято, чтобы на торжественные приемы, обеды, а в некоторых случаях для посещения театра женщины надевали вечерние платья, более нарядные, чем обычные повседневные. Вечерние платья делаются более открытыми и обычно имеют длинную юбку, придающую стройность фигуре.

Основное правило, которое нужно соблюдать при выборе одежды, — соответствие ее времени и обстановке.

Не принято принимать гостей или ходить в гости в каком-либо роскошном, нарядном платье в дневное время. Для этого вполне достаточно иметь простое элегантное платье или костюм.

Обычное дневное платье для приема — это короткое платье простого строгого фасона, закрытое или с небольшим вырезом и рукавами в

íè÷åãî íå ïîäåëàåøü — åìó îñòàåòñÿ òîëüêî âûáèðàòü áëþäà ïî ñâîåìó âêóñó.

Âïðî÷åì, åñëè âû, âûñòóïàÿ â ðîëè ïðèãëàøåííîãî, äîãàäàëèñü, ÷òî âàø «õîçÿèí» íå ó÷åë ñïåöèôèêè çàâåäåíèÿ, âñåãäà ìîæíî ïîïðîñèòü òî, ÷òî âåçäå è âñþäó ñòîèò îòíîñèòåëüíî äåøåâî — íàïðèìåð, íå ôèëèíèíñêî, à öûïëåíêà.

Êîãäà îôèöèàíò ïåðå÷èñëÿåò âàì àññîðòèìåíò áëþä, íå íàçûâàÿ ïðè ýòîì èõ ñòîèìîñòè (÷òî ñåé÷àñ ïðèíÿòî âî ìíîãèõ ðåñòîðàíàõ), âû âîïëîùåíèè îæèäàåòå îñâåäîìèòüñÿ, ñêîëüêî ñòîèò òî, íà êîòîðîì âû ðåøèëè îñòàíîâèòü ñâîé âûáîð. Â ïðîòèâíîì ñëó÷àå ïðè îïëàòå ñ÷åòà âû ìîæåòå ñòîëêíóòüñÿ ñ íåïðèÿòíîé íåîæèäàííîñòüþ.

Åñëè æå âû âûñòóïàåòå â ðîëè ãîñòÿ, òî ïîäîáíûå âîïðîñû ìîãóò ñìóùèòü âàøåãî «õîçÿèíà», òàê ÷òî óæ ëó÷øå ïðåäîñòàâèòü ïðàâî ðàñïîðÿæàòüñÿ îôèöèàíòà òîìó, êòî óãîùàåò (õîòÿ, âîçìîæíî, ýòî ñìóòèò âàñ): ïóñòü îí âûÿñíèò öåíó èëè åìó ïðèäåòñÿ îòâå÷àòü çà ïîñëåäñòâèÿ ñâîåé íåîñâåäîìëåííîñòè.

Çàñòîëüíûå ìåíåäæ. Õîòÿ ïðàâèëà õîðîøåãî òîíà îäèíàêîâû è äëÿ äîìàøíåãî ãîñòÿ,

Упаковки и формочки. Многие виды гарнира и приправ подаются, к сожалению, в бумажной упаковке или в картонных либо пластиковых контейнерах. Сразу возникает вопрос: что делать, например, с опорожненным пакетиком из-под сахара? Его следует туго свернуть и положить либо под край своей тарелки, либо на нее, либо — если никто не курит — в пепельницу.

Когда заливное или варенье подается в бумажных либо в пластиковых формочках, содержимое следует выложить из них ножом для масла (или обычным столовым ножом) на тарелочку для масла. Срезанную крышку кладут обратно в формочку, которую оставляют на столе за тарелкой.

Как наполнять бокалы вином. Если официант, откупорив бутылку и наполнив первый бокал, ушел, хозяину или хозяйке полагается вынуть ее из ведерка, насухо протереть салфеткой и разлить вино по бокалам, начав с гостей.

Как «прихорашиваться» за столом. По окончании застолья дама может быстро попудриться или чуть подкрасить губы, но глядеться в зеркало и прихорашиваться более или менее продолжительное время считается дурным тоном.

Неизменное правило, касающееся и мужчин и женщин, гласит: «В ресторане за столом или в любом другом общественном месте нельзя причесываться. Не поправляйте прическу и вообще не прикасайтесь к волосам там, где на столе стоит еда».

Как попробовать блюдо у соседа. Супругам, заказавшим разные блюда, иногда хочется попробовать кушанья из тарелки друг друга. Правила хорошего тона допускают это с тем условием, что дегустация пройдет незаметно.

Общение со знакомыми и подсаживание к другим столикам. Если в ресторан вошла группа людей, а за одним из столиков сидят их приятели со своими друзьями, которые незнакомы пришедшим, последние сразу направляются к заказанному столику, приветствуя по дороге своих приятелей, но не вступая при этом с ними в беседу, поскольку ресторан — не самое подходящее место для представления нескольких людей друг другу.

С другой стороны, бывают ситуации, когда церемония представления двух-трех людей просто необходима. Если за столиком сидит несколько человек, которым представляют даму, мужчинам следует вставать, как и в том случае, когда женщина подходит к ним о чем-то поговорить. Во время многолюдного застолья поднимаются только те, рядом с кем она оказалась. Когда проходящую мимо стола женщину представляют другой, та никогда не поднимается — даже если первая намного старше ее.

Никто из сидящих за столом не встает, если мимо проходит мужчина, за исключением того, к кому обращается подошедший: он поднимается и приветствует знакомого, пожимая ему руку, после чего просит своего приятеля сесть и продолжать разговор сидя.

Если проходящий мимо собирается вступить в беседу, он может попросить официанта принести стул (хотя такое подсаживание к чужому столику противоречит правилам хорошего тона), но лучше быстро договориться о другой встрече.

Когда мужчина сидит не на стуле, а на банкетке, он в ответ на приветствие проходящего мимо — даже если это дама — только кивает и протягивает руку. Вставать с места ему не следует, поскольку он либо будет стоять на полусогнутых ногах, либо, пытаясь распрямиться, рискует опрокинуть стол.

Как подзывать официанта. На этот счет не существует строгих и четких правил, однако то, что в одной стране считается в порядке вещей, в другой может показаться обидным и даже оскорбительным. Можно, перехватив взгляд официанта, поднять руку со вскинутым вверх пальцем, как бы привлекая к себе его внимание.

Когда официант не смотрит на вас, можно его негромко окликнуть: *«Официант!»* или *«Можно вас?»* Если же он слишком далеко и не слышит, попросите другого: *«Позовите, пожалуйста, нашего официанта»*.

Как оплачивать счет. После того как все закончили трапезу, хозяин приема или тот, кто делал заказ, подозвав одним из вышеперечисленных способов официанта, говорит ему: *«Принесите, пожалуйста, счет»*. Счет подают обычно, перевернув, на подносе или тарелке и вручают тому, кто распоряжался за столом.

Тот или та, кто платит, просматривает его, проверяет, все ли правильно, и снова кладет на поднос вместе с необходимой суммой, а получив сдачу, оставляет на подносе чаевые. Если обнаружена ошибка, следует спокойно подозвать официанта и указать на нее. Устраивать в этом случае скандал не надо ни при каких обстоятельствах.

Кое-где клиентов просят расплатиться в кассе при выходе — эта практика шире всего распространена в больших городских ресторанах, в которые обычно люди приходят во время перерыва на ленч.

Такой порядок экономит время, поскольку в противном случае официант, обслужив одних посетителей, уже переключился на других и желающим расплатиться приходится какое-то время его ждать.

Итак, прочитав внизу счета: «В кассу», вы оставляете на столе чаевые, собираете свои вещи и выходите, причем хозяин застолья идет последним. Он расплачивается в кассе, пока остальные ждут его у выхода. Если у него не оказалось при себе мелких денег на чаевые, он, расплатившись, быстро возвращается к столу, чтобы официант не был обойден вниманием.

Раздельные счета. Лучший выход из положения, если каждый хочет расплачиваться за себя, — просьба к официанту подать раздельные счета. Когда за столом два, три, четыре человека, это несложно, но если обедают большой компанией, официанту придется труднее, и он вполне может запутаться.

Чтобы избежать такой ситуации, тот, кто заказывал обед и стол, выступая в роли «хозяина» приема, получив счет, просит у остальных

присутствующих сумму, достаточную, чтобы заплатить за выбранное каждым из них блюдо и оставить чаевые.

Когда приглашенные заказывали примерно одно и то же, все и платят одинаково. Однако если один заказал только суп и салат, а другой — бифштекс и икру, «хозяину» следует сделать первому соответствующую скидку.

Мужчина и женщина, регулярно обедающие вместе, обычно делят расходы поровну, особенно если дама сама зарабатывает себе на жизнь. Это разумно, справедливо и практично. Однако если мужчина приглашает даму в ресторан в первый раз или несколько раз подряд, платить по счету должен он.

Когда женщина почувствует, что настало время каждому платить за себя, она должна внести это предложение *до того,* как они отправятся в ресторан, а не восклицать при появлении официанта со счетом: «О, позволь мне уплатить половину».

Принято, чтобы расплачивался мужчина, а его спутница отдавала ему половину сразу же после этого или потом. Когда мужчина и женщина, часто обедающие вместе и несущие расходы поровну, собираются в ресторан в компании, женщина может спросить, как и когда ей внести свою долю. Дело в том, что мужчина, который охотно соглашается делить расходы, обедая со своей спутницей наедине, может не захотеть, чтобы это происходило в присутствии посторонних.

Когда дама приглашает мужчину. Для людей, привыкших к такого рода взаимоотношениям между мужчиной и женщиной, ничего особенного в этом нет, однако большинству мужчин старшего поколения с детства была внушена мысль о том, что нести все расходы спутницы — не только обязанность, но и доставляющее удовольствие почетное право.

Когда женщина приглашает мужчину пообедать не по деловым, **а** по личным причинам, подразумевается, что платить по счету будет она, хотя в тот момент, когда появляется официант с подносом, на котором лежит счет, мужчина может смутиться. Для чересчур щепетильного мужчины легче, когда его спутница ставит свой автограф на листке бумаги, чем когда она внимательно изучает счет, а потом отсчитывает купюры, в то время как он безучастно сидит рядом.

Когда женщина приглашает на обед супружескую чету. В этом случае дама, выступающая в роли хозяйки, дает понять, что берет расходы на себя, произнося фразу типа: «Я вас *приглашаю* пообедать со мной». Если мужчина сделает попытку заплатить по счету, она должна твердо сказать: «Нет-нет, вы — *мои* гости» и сама рассчитаться с официантом.

ОСОБЫЕ ВИДЫ РЕСТОРАНОВ

«Шведский стол», как явствует из самого названия, — тип обслуживания посетителей ресторанов. В сущности, это — чрезвычайно

разнообразный и богатый а-ля фуршет, на котором вы обслуживаете себя сами, выбирая блюда себе по вкусу и пробуя всего понемногу.

Когда мужчина приглашает женщину в ресторан со «шведским столом», они вместе подходят к столу с закусками, чтобы дама могла увидеть, какие блюда предлагают, и выбрать то, что ей понравится. При таком типе обслуживания столики накрывают, как и в обычном ресторане, а собственно на «шведский стол» помещают одну или более стопок небольших тарелок.

Взяв тарелки, приглашенные кладут себе разумные количества кушаний. Поскольку подразумевается, что вы будете постоянно курсировать от своего столика к «шведскому столу» и обратно, не следует, во-первых, брать на тарелку слишком много, а, во-вторых, выбирать несочетающиеся между собой блюда.

Оставьте использованные тарелку и прибор у себя на столике — официант уберет их, пока вы будете класть себе порцию нового блюда. Вас никто не торопит: начните с рыбы, которая стимулирует аппетит, затем возьмите холодные закуски (мясо, ветчину и пр.) и салат, потом — сыр, а после этого — фрукты или заливное. Затем выберите себе горячее, а завершите обед десертом и кофе.

Восточные рестораны. Японские и китайские рестораны отличаются чрезвычайным разнообразием предлагаемых там блюд, а также царящей там экзотической обстановкой. Так, например, в японских ресторанах есть залы, где клиенты, по японской традиции сняв обувь, садятся на подушки перед низенькими столиками. Если вы очень высокого роста либо вам из-за возраста или болезни трудно сидеть с поджатыми ногами, там, как правило, есть еще обычные столы и стулья.

В китайских ресторанах столы и стулья ничем не отличаются от наших и европейских. При желании вы можете есть палочками, однако, если вам это неудобно или вы не в состоянии с ними совладать, без колебаний и стеснения попросите принести нож и вилку. В китайских ресторанах люди, сидящие за столиком, заказывают сразу несколько блюд, которые помещают на середину,стола, чтобы сотрапезники могли попробовать одно, несколько или все кушанья.

Кафетерии. Когда в подобном заведении очень много посетителей и нет свободного столика, вы вполне можете присесть за тот, где есть свободное место. Однако перед этим не забудьте спросить у тех, кто там уже сидит: *«Здесь не занято?»* или: *«Вы разрешите?»* Официантам, убирающим со стола посуду и приносящим то, что вы заказали, полагается давать чаевые — их сумма зависит от вида заведения и от того, сколько тарелок с едой стояло на подносе.

У стойки. Если вы пригласили даму, а народу у стойки так много, что рядом сесть вы не можете, попросите человека, сидящего между двух пустых стульев, сдвинуться на одно место. И наоборот, увидев, что какая-то пара оказалась в затруднительной ситуации, предложите подвинуться сами, не дожидаясь, пока вас об этом попросят.

Кафе и кондитерские. В большинстве кафе есть и стойка, и столики для посетителей, обслуживаемые официантами или официантками. В кондитерских все заказывают еду у стойки и сами относят к своему столику. Иногда это делает буфетчица. Перед тем как уйти, посетитель сам должен убрать после себя использованные бумажные тарелки, пластмассовые ножи и вилки и т.п. При посещении такого рода заведений чаевые давать не принято.

Благодарности и жалобы. По непонятной причине люди высказывают претензии и жалобы чаще и громче, чем признательность. В ресторане *следует* обращаться с жалобой, если вас плохо обслужили, когда официант был груб или невнимателен, если заказанное вами блюдо оказалось плохо приготовленным или вообще подали не то, что вы заказывали.

Но жаловаться тоже надо правильно — негромко и спокойно, не устраивая скандала, не привлекая внимания других посетителей. Замечание следует сделать прежде всего тому, кто вас обслуживает, и только в том случае, когда он даже не подумал исправить свою ошибку, — позвать управляющего или администратора. Остывшее блюдо должны подогреть, мясо, зажаренное не так, как вы просили, — заменить.

Если официант позволил себе грубость или проявил нерасторопность, об этом нужно сообщить администрации ресторана, однако всегда следует разобраться, ленится ли официант или просто перегружен работой.

Глава 7

КОРПОРАТИВНЫЙ ЭТИКЕТ И КУЛЬТУРА ОБЩЕНИЯ

7.1. Коммуникативная культура в деловом общении

Знания, умения, навыки в области организации взаимодействия людей и собственно взаимодействия в деловой сфере, позволяющие устанавливать психологический контакт' с деловыми партнерами, добиваться точного восприятия и понимания в процессе общения, прогнозировать поведение деловых партнеров, направлять поведение деловых партнеров к желательному результату, — все это включает в себя **коммуникативная культура.**

В основе коммуникативной культуры лежат общепринятые нравственные требования к общению, неразрывно связанные с признанием неповторимости, ценности каждой личности: вежливость, корректность, тактичность, скромность, точность, предупредительность.

Вежливость — это выражение уважительного отношения к другим людям, их достоинству, проявляющееся в приветствиях и пожеланиях, в интонации голоса, мимике и жестах. Антипод вежливости — грубость. Грубые взаимоотношения являются не только показателем низкой культуры, но и экономической категорией. Подсчитано, что в результате грубого обхождения работники теряют в производительности труда в среднем около 17%.

Корректность — умение держать себя в рамках приличия в любых ситуациях, прежде всего, конфликтных. Особенно важно корректное поведение в спорах, когда появляются новые конструктивные идеи, проверяются мнения и убеждения. Однако если спор сопровождается выпадами против оппонентов, он превращается в обычную свару.

Тактичность также одно из важных составляющих коммуникативной культуры. Чувство такта — это прежде всего чувство меры, чувство

границ в общении, превышение которых может обидеть человека, поставить его в неловкое положение. Бестактными могут быть замечания по поводу внешнего вида или поступка, сочувствие, выраженное в присутствии других по поводу интимной стороны жизни человека и т.д.

Скромность в общении означает сдержанность в оценках, уважение вкусов, привязанностей других людей. Антиподами скромности являются высокомерие, развязность, позерство.

Точность также имеет большое значение для успеха деловых отношений. Без точного выполнения данных обещаний и взятых обязательств в любой форме жизнедеятельности дела вести трудно. Неточность нередко граничит с аморальным поведением — обманом, ложью.

Предупредительность — это стремление первым оказать любезность, избавить другого человека от неудобств и неприятностей.

ЧЕЛОВЕК С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ КОММУНИКАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОБЛАДАЕТ:

• эмпатией — умением видеть мир глазами других, понимать его так же, как они;

• доброжелательностью — уважением, симпатией, умением понимать людей, не одобряя их поступки, готовностью поддерживать других;

• аутентичностью — способностью быть самим собой в контактах с другими людьми;

• конкретностью — умением говорить о своих конкретных переживаниях, мнениях, действиях, готовностью отвечать однозначно на вопросы;

• инициативностью — способностью «идти вперед», устанавливать контакты, готовностью браться за какие-то дела в ситуации, требующей активного вмешательства, а не просто ждать, когда другие начнут что-то делать;

• непосредственностью — умением говорить и действовать напрямую;

• открытостью — готовностью открывать другим свой внутренний мир и твердой убежденностью в том, что это способствует установлению здоровых и прочных отношений с окружающими, искренностью;

• восприимчивостью — умением выражать свои чувства и готовностью принимать эмоциональную экспрессию со стороны других;

• любознательностью — исследовательским отношением к собственной жизни и поведению, готовностью принимать от людей любую информацию о том, как они воспринимают тебя, но при этом быть автором самооценки.

Человек начинает лучше понимать других, если познает *следующие аспекты собственной личности:*

— собственные потребности и ценностные ориентации, технику личной работы;

— свои перцептивные умения, т.е. способность воспринимать окружающее без субъективных искажений, без проявления стойких предубеждений в отношении тех или иных проблем, личностей, социальных групп;

— готовность воспринимать новое во внешней среде;

— свои возможности в понимании норм и ценностей других социальных групп и других культур;

— свои чувства и психические состояния в связи с воздействием факторов внешней среды;

— свои способы персонализации внешней среды, т.е. основания и причины, по которым что-то во внешней среде рассматривается как свое, в отношении которого проявляется чувство хозяина.

НЕОБХОДИМО РАЗВИВАТЬ СЛЕДУЮЩИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ УМЕНИЯ:

• психологически верно и ситуативно обусловленно вступать в общение;

• поддерживать общение, стимулировать активность партнера;

• психологически точно определять «точку» завершения общения;

• максимально использовать социально-психологические характеристики коммуникативной ситуации, в рамках которой разворачивается общение;

• прогнозировать реакции партнеров на собственные действия;

• психологически настраиваться на эмоциональный тон собеседника;

• овладевать и удерживать инициативу в общении;

• провоцировать «желательную реакцию» партнера по общению;

• формировать и «управлять» социально-психологическим настроением партнера по общению;

• преодолевать психологические барьеры в общении;

• снимать излишнее напряжение;

• психологически и физически «соответствовать» собеседнику;

• адекватно ситуации выбирать жесты, позы, ритм своего поведения;

• мобилизовываться на достижение поставленной, коммуникативной задачи.

Не менее важными составляющими коммуникативной культуры являются знания, умения и навыки, относящиеся к речевой деятельности, т.е. **культура речи.** В речевой деятельности можно выделить три стороны: содержательную, выразительную и побудительную.

Содержательная сторона речи характеризуется богатством, значительностью и доказательностью мыслей. *Выразительность* речи связана с ее эмоциональной окрашенностью: речь может быть яркой, образной, энергичной или, наоборот, сухой, вялой, тусклой.

Побудительная сторона речевой деятельности состоит во влиянии ее на мысли, чувства и волю слушателя. От уровня речевой культуры, охватывающей содержательную, выразительную и побудительную стороны, зависит степень восприятия речи слушателями.

ПОКАЗАТЕЛИ КУЛЬТУРЫ РЕЧИ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ:

• словарный состав (исключаются оскорбляющие слух (нецензурные), жаргонные слова, диалектизмы);

• словарный запас (чем он богаче, тем ярче, выразительнее, разнообразнее речь, тем меньше она утомляет слушателей, тем больше впечатляет, запоминается и увлекает);

• произношение (нормой современного произношения в русском языке является старомосковский диалект);

• грамматика (деловая речь требует соблюдения общих правил грамматики, а также учета некоторых специфических отличий; в частности, центральное место в деловой речи должно быть занято существительными, а не глаголами);

• стилистика (к хорошему стилю речи предъявляются такие требования, как недопустимость лишних слов, правильный порядок слов, отсутствие стандартных, избитых выражений).

Особенности развития каждой личности, уникальность ее внутреннего мира и деловой среды позволяют говорить и об уникальности индивидуальной коммуникативной культуры. Важно помнить, что коммуникативная культура поддается развитию в процессе социально-психологического обучения.

ВИДЫ КОРПОРАТИВНОГО ОБЩЕНИЯ

Корпоративное общение — это процесс взаимосвязи и взаимодействия, в ходе которого происходит обмен деятельностью, информацией и опытом. Цель корпоративного общения — постановка определенных целей и конкретных задач. Этим оно отличается от общения в широком смысле слова.

В деловом корпоративном общении невозможно прекратить взаимоотношения с партнером (по крайней мере, без потерь для обеих сторон).

Значительную часть делового общения занимает *служебное общение,* т.е. взаимодействие людей, осуществляемое в рабочее время, в стенах организации.

Однако *деловое (корпоративное) общение* — понятие более широкое, чем служебное, так как включает в себя взаимодействие и наемных работников, и собственников-работодателей, которое происходит не только в организациях, но и на различных деловых приемах, семинарах, выставках и пр.

Корпоративное общение можно условно разделить на *прямое* (непосредственный контакт) и *косвенное* (между партнерами существует пространственно-временная дистанция). Прямое деловое общение обладает большей результативностью, силой эмоционального воздействия и внушения, чем косвенное.

Различают два вида корпоративного общения: *вербальное* и *невербальное*. Вербальное общение (от лат. *verbalis* — словесный) осуществляется с помощью слов. При невербальном общении средством передачи информации являются позы, жесты, мимика, интонации, взгляды, территориальное расположение и пр.

ТРИ ОСНОВНЫХ СТИЛЯ КОРПОРАТИВНОГО ОБЩЕНИЯ:

• *ритуальный* стиль, в соответствии с которым главной задачей партнеров является поддержание связи с социумом, подкрепление представления о себе как о члене общества. В ритуальном общении партнер — лишь необходимый атрибут, его индивидуальные особенности несущественны, в отличие от следования роли — социальной, профессиональной, личностной;

• *манипулятивный* стиль, при котором к партнеру относятся как к средству достижения внешних по отношению к нему целей. Огромное количество профессиональных задач предполагает именно манипулятивное общение. По сути, любые обучение, убеждение, управление всегда включают манипулятивное общение;

• *гуманистический* стиль, который направлен на совместное изменение представлений обоих партнеров, предполагает удовлетворение такой человеческой потребности, как потребность в понимании, сочувствии, сопереживании.

Гуманистическое общение детерминируется не столько снаружи (целью, условиями, ситуацией, стереотипами), сколько изнутри (индивидуальностью, настроением, отношением к партнеру). В данном общении больше, чем в других видах, прослеживается зависимость от индивидуальности.

Партнер воспринимается целостно, без разделения на нужные и ненужные функции, на важные и неважные в данный момент качества. Вместе с тем существуют ситуации, когда данное общение и даже его отдельные элементы неуместны.

Кроме того, каждому человеку присущ свой индивидуальный стиль, или модель поведения и общения, который накладывает характерный отпечаток на его действия в любых ситуациях.

Индивидуальный стиль общения зависит от индивидуальных особенностей и личностных черт, жизненного опыта, отношения к людям, а также от характерного для данного общества вида общения.

ФОРМЫ КОРПОРАТИВНОЕ ОБЩЕНИЯ: деловая беседа; деловые переговоры; спор, дискуссия, полемика; деловое совещание; публичное выступление; телефонные разговоры; деловая переписка.

• **Деловая беседа** — передача или обмен информацией и мнениями по определенным вопросам или проблемам. По итогам деловых бесед принятие решений, заключение сделок необязательно.

Деловая беседа выполняет ряд функций, в том числе:

— взаимное общение работников из одной деловой сферы;

— совместный поиск, выдвижение и оперативная разработка рабочих идей и замыслов;

— контроль и координирование уже начатых деловых мероприятий;

— стимулирование деловой активности и пр.

Деловая беседа может предварять переговоры или быть элементом переговорного процесса.

• **Деловые переговоры** — основное средство согласованного принятия решений в процессе общения заинтересованных сторон. Деловые переговоры всегда имеют конкретную цель и направлены на заключение соглашений, сделок, контрактов.

• **Спор** — столкновение мнений, разногласия по какому-либо вопросу, борьба, при которой каждая из сторон отстаивает свою точку зрения. Спор реализуется в форме диспута, полемики, дискуссии и пр.

• **Деловое совещание** — способ открытого коллективного обсуждения проблем группой специалистов.

• **Публичное выступление** — передача одним выступающим информации различного уровня широкой аудитории с соблюдением правил и принципов построения речи и ораторского искусства.

• **Деловая переписка** — обобщенное название различных по содержанию документов, выделяемых в связи с особым способом передачи текста.

Письма, исходящие из вышестоящих организаций, содержат, как правило, указания, уведомления, напоминания, разъяснения, запросы. Подведомственные организации направляют вышестоящим сообщения, запросы. Организации обмениваются письмами, содержащими просьбы, предложения, подтверждения, извещения, сообщения и пр. Переписка как вид делового общения делится на собственно деловую и частноофициальную.

Деловое письмо — это корреспонденция, направленная от имени одной организации на имя другой. Она может быть адресована коллективу или одному человеку, выступающему в качестве юридического лица.

К такой корреспонденции относятся коммерческие, дипломатические и другие письма. Частным официальным письмом является деловое послание, которое адресуется от имени частного лица организации частному лицу. Деловая переписка сохраняет и в настоящее время ряд этических и этикетных норм и правил, которые очеловечивают се, ограничивая се канцелярский характер.

В деловом общении, особенно во взаимодействии руководителей и подчиненных, используются следующие методы воздействия: поощрение, критика, наказание. Основные этические требования к *поощрениям* — их заслуженность и соразмерность качеству и эффективности трудовой деятельности.

Критика является наиболее распространенной формой выражения неудовлетворенности деятельностью подчиненных или коллег по работе. Критика должна быть объективной (т.е. вызываться негативным поступком, неумелой и недобросовестной работой) и конструктивной, вселять в работника уверенность в его способностях, мобилизовывать на лучшую работу.

Наказание может быть осуществлено в виде выговора, штрафа, понижения в должности, увольнения. Основное этическое требование к наказаниям — их неотвратимость за систематические и осознанно допускаемые недостатки.

УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМ ОБЩЕНИЕМ

Все многообразие форм и методов управления взаимодействием людей именуется *управлением корпоративным общением*. В процессе корпоративного общения благодаря установившимся контактам происходит восприятие людьми каких-то сведений, настроений, распространение или пресечение слухов, поддержка или развенчание источника информации. Вполне понятно, что все деловые люди должны владеть техникой живого контакта, как на индивидуальном, так и на коллективном уровне, а также умением обращаться со словом.

При общении происходит взаимодействие по меньшей мере двух личностей, общение — вид самостоятельной человеческой деятельности и атрибут других ее видов.

Корпоративное общение — важнейший фактор не только становления и самосовершенствования работника, но и его духовного и физического здоровья.

Кроме того, общение — универсальный способ познания других людей, их внутреннего мира. Благодаря деловому общению работник приобретает свой неповторимый набор личностно-деловых качеств.

ГЛАВНЫЕ ФУНКЦИИ КОРПОРАТИВНОГО ОБЩЕНИЯ.

- организация совместной деятельности;
- формирование и развитие межличностных отношений;
- познание людьми друг друга.

Все это невозможно осуществить без коммуникативной техники общения, степень владения которой является самым главным критерием профессиональной пригодности работника .

Работник, как профессионал, должен уметь:

- формулировать цели и задачи общения;
- организовывать общение;
- разбирать жалобы и заявления;
- владеть навыками и приемами, тактикой и стратегией общения;
- вести переговоры, управлять деловым совещанием;

• предупреждать конфликты и разрешать их;

• доказывать и обосновывать, аргументировать и убеждать, достигать согласия, вести беседу, дискуссию, диалог, спор;

• осуществлять психотерапию, снимать стресс, чувство страха у собеседника, управлять его поведением.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕНИЕМ

Заражение — это бессознательное, стихийное принятие личностью определенного психологического состояния.

Внушение — это активное воздействие одного субъекта на другого. Внушение происходит при условиях авторитетности источника внушения, доверия к источнику внушения, отсутствия сопротивления внушающему воздействию.

Подражание — это воспроизводство одним человеком определенных образцов поведения, манеры говорить и т.п. другого человека. Самое массовое проявление подражания — следование *моде,* и особенно неосмысленное копирование манеры одеваться, говорить и держать себя наподобие всевозможных кумиров в молодежной среде.

Убеждение — это целенаправленное воздействие, оказываемое с целью трансформировать взгляды одного человека в систему воззрений другого, является главным методом воздействия на сознательную сферу личности. Его цель — активизировать мышление личности при усвоении информации, формировать у нее убежденность.

Метод убеждения воздействует и на обыденное, и на теоретическое сознание. На уровне обыденного сознания в результате этого воздействия образуется понимание. В этом мыслительном образовании присутствуют представления о чем-то, вера в предлагаемую информацию. Все это носит упрощенно-познавательный характер.

Только тогда, когда личность преодолеет горизонты обыденного понимания и поднимется до основательного содержательного познания какого-то явления, в ее сознании начнут складываться убеждения, т.е. собственная позиция.

Убеждение редко применяется как отдельный метод воздействия на людей. Оно постоянно взаимодействует с подражанием и внушением. Отличие между этими понятиями состоит в том, что убеждение предполагает сознательное понимание людьми адресуемой им информации, а подражание и внушение рассчитаны на неосмысленное восприятие ими этой информации в силу авторитета выступающего, настроя аудитории, под давлением общественного мнения, личной ценностной ориентации.

Подобный психологический эффект воздействия можно наблюдать при прослушивании лекций, проведении массовых театральных, спортивных мероприятий. Ярким примером результативности подражания и внушения являются такие явления, как мода и слухи.

Применение метода подражания основывается на склонности людей к групповым психологическим состояниям. Еще Аристотель говорил, что люди отличаются от других живых существ тем, что в высшей степени склонны к подражанию, и первые познания человек приобретает посредством подражания.

На последнее хотелось бы обратить внимание. Подражание как сознательная или бессознательная имитация чьих-то действий, манеры поведения и мышления широко распространено в жизни, в том числе и деловой практике.

Более сложным является метод внушения. Это приведение путем слова или каким-то другим способом в определенное психологическое состояние (настроение, впечатление, действия) другого лица при отвлечении его волевого внимания и сосредоточения.

Отличие внушения от подражания состоит в том, что при подражании цель достигается наглядной выразительностью источника информации или повышенной привлекательностью исходящей от него информации. Здесь эффект образа — основа восприятия информации. А при внушении достижение цели определяется непосредственным эмоциональным воздействием, главный заряд которого несет слово.

Принуждение по сравнению с предыдущими методами — это наиболее насильственный метод воздействия на людей, так как предполагает стремление заставить человека вести себя вопреки его желанию и убеждениям. В основе принуждения лежит страх перед наказанием и другими нежелательными для индивида последствиями. Этически принуждение может быть оправдано в исключительных случаях, в частности, если дело доходит до нарушения правопорядка или установленных в обществе моральных норм.

В общении убеждение, внушение, подражание и принуждение применяются как *взаимосвязанная система методов.* Руководитель призван умело их использовать во время проведения рабочих собраний, различных публичных встреч, совещаний.

Как бы ни был профессионально подготовлен рукоюдитель, он обязан постоянно совершенствовать свою технологию общения с людьми, как на массовом, так и на индивидуальном уровне. Найти свой стиль в общении с людьми — важное условие успеха.

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР СТИЛЯ ОБЩЕНИЯ

Состав аудитории. Здесь полезно принимать во внимание все то, что характеризует ее культурно-образовательные, национальные, возрастные, психологические и профессиональные качества. Различные аудитории предполагают специфические подходы к достижению наилучшего коммуникационного воздействия.

Содержание и характер материала выступления. Например, в выступлении, в котором рассматриваются актуальные вопросы профессиональной деятельности, недопустим авторитарный тон, безаппеляцион-

ность высказываний. Необходимо проявлять больше доверия к людям, советоваться с ними в процессе выступления. Здесь допустим доверительный обмен мнениями, открытое желание взаимно обогатиться знаниями — надежный вариант коммуникационного общения.

Объективная самооценка выступающим своих личностно-деловых качеств, научной компетенции в тех проблемах, с которыми он вышел к людям. Важно не переоценивать и не занижать свою научно-экономическую и практическую подготовленность. Следует самокритично оценить свои коммуникабельные качества. Выступающему следует серьезно задумываться над техникой общения, контролировать себя в процессе общения.

Существуют несколько видов делового общения: менторский — поучительный, назидательный; одухотворяющий — возвышающий людей, вселяющий в них веру в свои духовные силы и личностные качества; конфронтационный — вызывающий у людей желание возражать, не соглашаться; информационный — ориентированный на передачу слушателям определенных сведений, восстановление в их памяти каких-то знаний.

Следует стремиться всячески освободиться от *менторского общения,* остерегаться появления у руководителя ноток поучающего общения. Не должно быть позы, какого-либо проявления своего интеллектуального превосходства над людьми, игнорирования их реакций на излагаемый материал.

Современные люди сдержанно относятся к *информационному общению*. Они хотят обмена мыслями, утверждения себя в научном понимании реальных факторов, выработки собственных убеждений. Не случайно сейчас популярно *одухотворяющее общение*. В его процессе люди проникаются достоинствами интеллектуального общения. У них актуализируется потребность в совершенствовании своего духовного мира. Одухотворяющее общение — наглядный показатель высокой культуры общения.

Конфронтационное общение в ряде случаев дидактически необходимо. Бывают пассивные аудитории или аудитории, которые, как говорят, ничем не удивишь. Бывают темы выступления, которые не вызывают у людей по самым разным причинам живого интереса. Конфронтационная манера общения используется для активизации внимания людей, втягивая их в обсуждение проблемы, она наиболее предрасполагает к возникновению дискуссий, к противоборству различных точек зрения.

ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО ОБЩЕНИЯ:

- принцип создания условий для выявления творческого потенциала и профессиональных знаний личности;
- принцип полномочий и ответственности;
- принцип поощрения и наказания;
- принцип рационального использования рабочего времени.

Подробнее об этом можно прочитать в книгах, указанных в библиографическом списке.

7.2. Этикет установления контакта

Совершенно очевиден тот факт, что одной из важнейших сторон любой профессиональной деятельности является повседневное общение с людьми. Представители многих профессий испытывают потребность в различных рекомендациях по организации деловых встреч, программированию бесед, уклонению от конфликтов и т.д. Динамичная современная деловая жизнь способствует возникновению нестандартных ситуаций, требующих быстрых, четких и адекватных реакций и ответов в процессе межличностного взаимодействия.

Все это требует определенных знаний, выработки необходимых навыков общения с любым человеком.

Существуют различные технологии установления межличностного контакта (психологического, эмоционального и т.п.). Наиболее приемлемыми представляются, на наш взгляд, рекомендации, разработанные научно-методическим центром юридической и психолого-педагогической подготовки «Инновация».

Их адаптация к особенностям современной жизни позволяет предложить конкретную методику, которая помогает одновременно устранять психологические барьеры, организовывать сближение с партнером по общению и диагностировать его личностные особенности.

Такая **методика установления контакта** направлена на создание обстановки доверительности и поэтому приемлема для большинства ситуаций делового (профессионального) общения. Максимально благоприятные условия для «срабатывания» методики возникают при неоднократном межличностном общении, а ее использование в ситуации разового контакта может не привести к желаемой цели.

Методику рекомендуется применять во взаимоотношениях партнеров по бизнесу, коллег, начальника с подчиненным — тогда, когда вы выстраиваете общение по типу сотрудничества, на основе демократического стиля взаимодействия.

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДИКИ УСТАНОВЛЕНИЯ КОНТАКТА

1. Последовательное и полное прохождение всех стадий установления контакта. Задержка на каком-либо этапе ведет к своеобразному «окостенению» отношений. Они фиксируются на определенной точке

и не развиваются дальше. Если делается попытка «перепрыгнуть» этап или ускорить его созревание, возможно торможение и даже возникновение конфликта.

2. Ориентация и опора только на четкие и заранее изученные признаки и показатели возникновения этапа, достижения его зрелости и готовности к замене следующим.

3. Ответное желание и стремление партнера самостоятельно действовать в направлении сближения. Это важно, поскольку именно стремление к сближению порождает возникновение необходимой мотивации. Поэтому нельзя отводить партнеру пассивную роль. Необходимо ориентироваться не только на собственное воздействие, но и на неизбежное ответное воздействие. Это не означает одинаковой ценности ролей, но предполагает, что вызванная к жизни самостоятельная активность собеседника даст больший результат, чем ваша односторонняя активность как инициатора контакта.

ПЯТЬ ЭТАПОВ МЕТОДИКИ УСТАНОВЛЕНИЯ КОНТАКТА

I этап. Снятие психологических барьеров.

II этап. Нахождение совпадающих интересов.

III этап. Определение принципов общения.

IVэтап. Выявление качеств, опасных для общения.

V этап. Адаптация к партнеру и установление контакта.

Соблюдение последовательности этапов принципиально важно как для установления контакта, так и для осуществления психологического воздействия на партнера.

I. Снятие психологических барьеров. При первой встрече двух людей (например, коллег по работе, начальника и подчиненного, партнеров по бизнесу) оба партнера ожидают друг от друга каких-то определенных действий. Именно это и влияет на их позиции в первоначальных отношениях.

Готовясь к какому-либо влиянию со стороны другого (а оно, как правило, не является желанным при первой встрече), человек неосознанно и неотчетливо воздвигает ряд психологических барьеров: повышенные осторожность и контроль за высказываниями.

Таким образом, каждый заранее страхует себя этими психологическими барьерами, выступающими в качестве преград. При первом общении многое будет зависеть от того, насколько вам удастся преодолеть эти барьеры. Опыт показывает, что наилучшим средством здесь являются периодическое высказывание своего согласия с партнером и формирование такой же реакции с его стороны.

Целесообразность самого согласия заключается в том, что оно создает удовлетворяющее партнера положение и само по себе не содержит элементов конфликта, конфронтации. Согласие всегда ожидается как желанное явление, способное ослабить напряженность и исключить противоречие. Первое «противостояние» двух людей (даже в

том случае, когда не ожидается прямого психологического воздействия) всегда вызывает некоторую настороженность, напряжение.

Обычно это порождается отсутствием информации о том стиле взаимодействия, который будет предложен партнером. Неизвестными представляются и установка, которую тот примет, а также позиция и роль, избранные им для общения. Именно поэтому напряжение, не способствующее общению, должно быть снято.

Таким образом, две функции первого этапа: *снятие психологических барьеров* и *снижение напряжения* объединяются в одну основную функцию — подготовку путей для последующего взаимодействия. Основные факторы первого этапа делятся на положительные и отрицательные.

Положительные факторы — условия, которые вызывают согласие или ведут к накоплению согласий по различным вопросам:

а) частота согласий;

б) их взаимность и совпадение;

в) чередование согласий с той и другой стороны.

Отрицательный фактор — настороженность, которая определяет возникновение барьеров.

Когда партнер увидит, что вы соглашаетесь с ним, с его суждениями, мнением или утверждением, он воспримет это как свое достижение. Частота согласий такого рода закрепляет желаемый стиль действий. Множество согласий создает у собеседника длительное и устойчивое состояние удовлетворенности действиями — как своими, так и вашими.

Важным принципом работы инициатора контакта на первом этапе общения должен быть выбор нейтральной темы для беседы: события общественной жизни, погода, результаты спортивных состязаний **и** т.п. При этом разговор должен вестись с такими оценками проблем и вопросов, с которыми нельзя не согласиться. Как правило, это наиболее общие для определенной группы суждения, мысли и мнения, которые принимаются всеми.

Главная задача — исключить моменты, которые могут вызвать напряжение, тревожность или создать психологический барьер. В конечном итоге, в центре внимания всегда находится то, что не связано с принятием решения и поэтому не вызывает затруднений.

Инициатор контакта должен придерживаться кардинального принципа — согласие со всеми высказываниями партнера и получение согласия с его стороны.

Признаки и **показатели I этапа:**

а) паузы после ваших вопросов становятся короче;

б) начинают преобладать собственные сообщения собеседника, возникают его непроизвольные объяснения и дополнения к уже сказанному;

в) уменьшается количество односложных ответов и реактивных вопросов (вопрос на вопрос).

Результаты I этапа. Напряженность начальных отношений (как исходное состояние) сменяется расслабленностью (релаксацией). Сверхконтроль, присущий начальной фазе отношений (как результат ожидания воздействия с вашей стороны), сменяется вначале наблюдением за развитием отношений, а затем включенностью в общение по линии согласия. Тревожность и напряженность уменьшаются.

II. Нахождение совпадающих интересов. На **II** этапе общения начинается поиск «точек соприкосновения», которые могли бы стать исходными элементами для установления контакта с партнером (тогда как на первом этапе определяющую роль играли ваши заявления о согласии с ним). В основе данного этапа лежит *поиск совпадений:* совпадающие темы, мнения, оценки, переживания. Совпадения, таким образом, выступают как платформа для сближения. Такой платформой чаще всего становится какой-то общий интерес, который разделяется обоими участниками беседы.

Особенно значим интерес типа «хобби», потому что он кажется свободным и независимым от личностных особенностей, понимается и принимается сторонами как обмен информацией, например, об охоте, филателии, фотографии и т.п.

На самом деле он не только приковывает внимание обменом мнений, оценками и суждениями, но одновременно и отвлекает от некоторого «дела», от того, что может рассматриваться как обязанность и бывает обычно связано с официальной стороной общения. Здесь важно и совпадение в оценках. У людей, разделяющих один и тот же интерес, чаще всего совпадают также суждения о других предметах и их оценки.

В разговорах на отвлеченную, но волнующую обоих собеседников тему, на время снимаются и различия в общественном положении, статусе. В дальнейшем именно это способствует сокращению дистанции.

Цель II этапа состоит в том, чтобы построить первичную основу для объединения (первичную общность), а затем на базе общих совпадающих и привлекательных для каждого моментов «двигаться» с партнером некоторое время параллельно. Одновременно здесь вырабатываются первичные навыки совместной работы.

Важная функция второго этапа общения состоит в возможности получить положительные эмоции от реализации устремлений собеседника. По существу, «вращение» вокруг одного и того же общего предмета интереса всегда создает не только базу для таких эмоций, но и ту основу для общения, к которой можно вернуться в любое время.

Кроме того, при обсуждении отдельных элементов общего предмета интереса происходит одновременная их оценка и выявление одинаковых суждений. Одновременность переживаний по поводу этих оценок создает предпосылки к первому совпадению во мнениях. В то же время происходит своеобразное обучение пониманию того, что происходит с партнером.

В дальнейшем это можно рассматривать как основу для распознавания по отдельным признакам состояния удовлетворенности, которое ожидается от общения и является желанным для вас. Это также основа для того, чтобы судить о результатах своего воздействия.

Задачи II этапа. Построение рассуждений, согласие с партнером по вопросам, вызывающим общий интерес, вызов у него переживания, ознакомление с особенностями его поведения. Предмет общего интереса выполняет функцию и эталона, и организатора, и стержня беседы.

Механизмы II этапа. Интерес к какому-либо предмету или теме важен тем, что он целиком поглощает сознание собеседника. Положительная эмоциональная окраска темы способствует тому, что ваш партнер будет стремиться продолжать разговор и углублять его. В то же время его сознание «приковано» к теме интереса, тормозит, устраняет из поля зрения все, что не соответствует и не способствует ее развитию.

Существенную роль в упрочении взаимодействия играет то, что люди, общающиеся по любому объединяющему их интересу, обычно одинаково рассуждают, а это облегчает налаживание отношений. Принципиальным здесь является сосредоточение внимания только на одном общем интересе.

При этом вы не должны демонстрировать наличие какого-либо перевеса, преобладания над партнером (например, в информации). Из этого для него вытекает необходимость занять пассивную позицию при получении информации от собеседника.

Следует стремиться к тому, чтобы общий интерес не только был найден, но и сразу же стал доминирующим. Если он отсутствует, следует найти то, что предпочитается конкретным человеком. Обычно это области, где тот преуспевает, достигает положительных результатов и явно имеет шансы выступать активно, где существует его преимущественная осведомленность или основательный опыт.

Чтобы состояние, вызванное интересом, оказывало наибольшее влияние на процесс взаимодействия, тактически целесообразно данный интерес поддерживать только до определенных пределов, не исчерпывать его до конца, поскольку это означало бы одновременно исчезновение и эмоций, и стремления продолжать начавшееся общение.

Тактические приемы II этапа. Все тактические приемы, используемые вами на II этапе, должны быть направлены на то, чтобы ак-

тивизировать разговор об общем интересе, усилить эмоции или исключить отвлечение внимания партнера на другие проблемы. Можно выделить следующие приемы.

- *«Нарастание»*. В самом начале разговора на ту или иную тему вы можете быть внешне безразличны к высказываемым положениям и мнению — до того момента, когда начинаете заметно интересоваться каким-либо суждением партнера. В дальнейшем показывайте нарастание интереса в процессе общения.

- *«Детализация»*. Высказывается повышенный интерес к подробностям в изложении собеседника, а также в просьбах интерпретировать сказанное.

- *«Проблемы»*. Для его применения необходимо владеть какой-либо сенсационной информацией последнего времени и высказать по ее поводу некоторые собственные суждения. Все это должно быть оригинальным, но не противоположным мнению, высказанному собеседником. Как правило, партнер стремится к тому, чтобы объяснить неясности и возникшие вопросы с точки зрения своих позиций.

- *«Переключение»*. В рассуждения по теме, избранной в качестве общей, все чаще включаются отдельные элементы другой проблемы, на которую вы «переключаете» собеседника. Это дает возможность распространить эмоции, возникающие по основной теме, на любую иную, нужную вам.

Признаки и **показатели** II **этапа:**

а) находится одна тема, равно приемлемая для обеих сторон (основной признак);

б) периодическое возвращение к одной теме;

в) появление общего фонда слов и выражений;

г) в зоне развившегося интереса и при ведении разговора по интересующей обоих теме сокращаются отдельные фразы и выражения (практически достаточно произнести только начало некоторых фраз, и собеседник может их продолжить);

д) поток сообщений по этой теме приобретает характер внезапно возникших воспоминаний.

Результаты II **этапа.** Установление взаимопонимания всегда вызывает желание продолжать общение и сближение, создает ряд первичных «опорных пунктов» для того, чтобы в дальнейшем расширить область возможного взаимодействия.

Продолжительное и непрерывное общение по поводу одного и того же интереса способствует первоначальному взаимодействию (по типу сотрудничества), которое может продолжаться. Образуются предпосылки и возможности для того, чтобы этот стиль распространялся и на другие темы разговора.

Создается ожидание повторения положительных эмоций.

III. **Определение принципов общения.** На предшествующем этапе общения вашей целью был поиск исходного фундамента для установления контакта. На данном этапе следует перейти к декларированию своих качеств, что заставит собеседника поступить аналогичным образом. Речь идет о демонстрации тех черт, которые являются наиболее подходящими для построения постоянных отношений.

Это своеобразное оповещение о некоторых собственных принципах поведения, которыми руководствуются люди при общении. Поэтому, например, человек и подчеркивает необходимость прямоты, честности, справедливости и т.д.

Основная функция III этапа — первый обмен информацией об индивидуальных принципах общения и отборе ценных и ведущих качеств партнера.

Все, что собеседник предложит вам как принципы общения (честность, прямота и т.п.), должно быть вами принято. Это сформирует у него готовность к ответному принятию не только высказанных вами принципов (и декларированных вами собственных качеств), но и других утверждений, которые вы выскажете в последующем. Тем самым постепенно утверждается позиция приемлемости.

Ваши взаимоотношения с партнером на III этапе будут определяться рядом положительных и отрицательных факторов.

Положительные факторы:

а) предложение наиболее общих принципов, приемлемых для всех («я покладистый», «я всегда готов к обсуждению», «я думаю, все равно все уладится», «я прямой», «я считаю, что лучше не говорить резко: люди могут обидеться» и т.п.);

б) проявление качеств, которые совпадают с ожидаемым от человека; мера их воздействия на другого увеличивается, если передающий сообщает то, что приятно принимающему;

в) быстрая и положительная реакция на предложенное, как правило, вызывает повышенный интерес к сообщению.

Отрицательные факторы:

а) изображение тех качеств, исполнение которых не может быть гарантировано;

б) демонстрация авторитарных качеств;

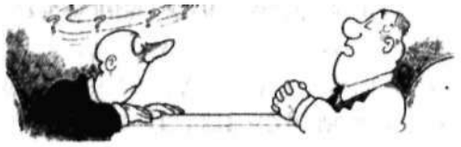
в) попытки анализа предлагаемых качеств;

г) высказывание сомнений в отношении принципов, изложенных партнером (сомнение в их наличии, степени выраженности, искренности и т.п.).

Механизмы III этапа. Основой для механизмов III этапа является представление каждого участника отношений о том, что у него есть некоторый набор качеств, которые он может демонстрировать своему партнеру. Вы оба проявляете те качества, которые считаете необходимыми для общения и которым будете следовать.

Подчиняясь определенной принятой линии поведения, вы должны намеренно гасить порывы к нежелательным действиям, которые могут повредить вашему тактическому замыслу.

В этом состоит регулирование поведения на данном этапе. Подчеркивая некоторые свои недостатки и подшучивая над ними, вы как бы предлагаете партнеру принять иронический стиль общения, показывая, что склонны к юмору или к спокойному и легкому решению вопросов.



В другом случае вместо того, чтобы сказать «я сдержанный», можно специально замедлять ответы, продумывать свои суждения, медленно излагать материал и т.п. Это послужит партнеру сигналом о том, что вы предлагаете рассудительный, вдумчивый и серьезный стиль общения.

Принципы III этапа.

• *«Готовность»*. Выражается как установка на принятие и учет любого сообщения собеседника. Такая готовность принимать все предложенное всегда положительно оценивается партнером.

• *«Ответное сообщение о себе»*. Заключается в том, что само по себе общение, принявшее форму диалога, создает своеобразный ритм обмена мнениями. В связи с этим всякое ответное сообщение расценивается партнером как принятие его слов и способствует нормальному развитию беседы.

• *«Постепенное раскрытие своих качеств»*. Заключается в том, что все черты, о которых вы оповещаете партнера, сообщаются вами в определенной последовательности. Отдельные качества должны не просто пониматься вашим собеседником, но и как бы «усваиваться» им, т.е. в дальнейшем соотноситься с системой его собственных качеств. Именно поэтому не следует «подавать» их все сразу. Иначе о вас может быть составлено неправильное мнение — «человек беспечный», «человек напористый», «человек неугомонный» и т.п.

• *«Избежание»*. Необходимо опасаться преждевременных формулировок, даже если материала для обобщения достаточно. Это поможет также избежать подведения сведений о партнере под какое-либо определение, категорию (например, «человек себе на уме», «человек, избегающий сообщать о себе» и т.д.). Учитывая, что каждый человек в определенный период хочет предстать перед другим в выгодном свете, необходимо предоставить ему эту возможность.

Тактика заключается в том, чтобы обеспечить переход от нейтральных интересов к тем, которые имеют личностный смысл. Вы должны обеспечить получение того объема информации, который желает сообщить вам партнер («желаемые качества»).

Необходимо также стремиться к тому, чтобы у собеседника появилась убежденность в том, что все сообщаемое им, учитывается. Например, можно сказать: «Я вижу, вы общительны», «Вы непосредственны», «Вы понимаете точку зрения другого человека», «Вы быстро ориентируетесь», «Я рад, что увидел в вас то, что для меня представляется особенно ценным».

Желательно, чтобы высказывания о ваших собственных качествах, которые идут вслед за сообщениями собеседника, не противостояли характеристикам, высказанным им перед этим. Вера собеседника в то, что все предлагаемое им принимается, позволяет ему избавиться от сомнений.

Поэтому вы, в свою очередь, не должны проявлять их относительно высказанного партнером, никоим образом не должны пытаться уличить его в неточностях, разоблачать выдумки. Рационально заранее подводить собеседника к необходимости высказываться о том, что его тревожит, и в первую очередь о тех свойствах, которые у него могут внезапно проявиться.

Именно поэтому следует говорить о достаточной степени выраженности у человека таких качеств, как решительность, прямота и откровенность. Это — своеобразная «специальная подготовка» к последующему их проявлению, стремлению высказаться о своих отрицательных качествах или скрываемых сторонах личности.

Тактические приемы III этапа.

- *«Формулирование принятого»*. Необходимо периодически формулировать вслух то, что собеседник специально желает подчеркнуть. Это и удовлетворяет партнера, и сокращает количество попыток повторять то, что он уже однажды высказал.

- *«Подведение итогов»*. Желательно периодически суммировать высказанное ранее и выделять моменты совпадения во мнениях.

- *«Сходные мнения» («Уподобление»)*. Вы специально высказываетесь о том, что, по вашему мнению, служит доказательством идентичного понимания отдельных моментов в поведении и отношениях. Например, вы можете сказать: «Согласны ли вы с тем, что, по возможности, нужно быть откровенным?»

- *«Оправданные ожидания»*. Вы высказываете некоторые суждения о том, что ожидали именно такого поведения, решения вопроса и именно такого способа взаимодействия («Я и сам так о вас думал», «Я полагал, что вы решите этот вопрос точно так же, как и я»).

На III этапе общения предлагаемые и демонстрируемые вашим собеседником качества свидетельствуют о его предпочтениях. Они могут также рассматриваться как те, которые предстоит определенное время поддерживать. Партнер будет вести себя в соответствии с «заявленным» набором свойств.

Признаки и показатели III этапа:

а) первые упоминания о принципах, которыми человек руководствуется в отношениях с людьми и в общении;

б) подчеркивание собственных качеств и свойств;

в) появление повторяющихся штампов поведения (например, частое обращение к одним и тем же словам: «откровенно говоря», «прямо скажу», «об этом нужно основательно подумать» и т.п.) означает или предложение принять его откровенность, или стремление быть прямым, или желание быть осторожным; такие сентенции, как «я всегда соглашаюсь с тем, что правильно», «я не могу не согласиться», если они включают одни и те же конструкции, свидетельствуют о том, что партнер желает, чтобы учли его готовность к согласию;

г) оповещение о типичных привычках и предпочтениях; в этих случаях имеют место своеобразные введения: «я привык...», «обычно я...», «я люблю...», «мне нравится...» и т.п.

Результаты III этапа. В результате взаимных оповещений создается некоторое общее представление о наборах качеств, которые предлагаются партнерами для общения. В то же время именно на данном этапе некоторые реальные качества вашего собеседника не проявляются (отрицательные, являющиеся помехой для общения, которые, по мнению их носителя, следует «гасить» или «не показывать»). Они тщательно скрываются.

«Торможение» негативных качеств и их утаивание ведут к тому, что они «выключаются» на этот период и не играют роли в общении.

Достижением III этапа должно стать первое «ощущение взаимопонимания». Ваш собеседник считает, что в достаточной степени понимает если не ваши качества, то хотя бы ваши желания, и одновременно «ощущает», что сам является понятым.

Вы и ваш партнер начинаете приобретать установку на принятие личностных особенностей собеседника. Именно это способствует активизации общения.

ГУ. Выявление качеств, опасных для общения. После того, как на **III** этапе проявятся качества, которые ваш партнер считает необходимым показать (оповестив тем самым о принципах, предлагаемых для общения), наступает период, когда вам следует выявить его другие, «невыясненные», черты.

Во-первых, возможны некоторые ситуации (например, конфликты), при которых выявятся другие качества собеседника.

Во-вторых, могут проявиться привычные стереотипы его поведения. Именно поэтому целесообразно заранее выяснить некоторые свойства и качества, которые могут в дальнейшем вызвать недоброжелательное отношение к вам, т.е. опасные качества партнера. Обычно у каждого человека есть некоторые особенности, которые он скрывает от людей.

Причины сокрытия разные. Их нужно учитывать для того, чтобы правильно ориентироваться в построении отношений. Некоторые качества пытаются скрыть из-за их опасности для коммуникации (несдержанность, бестактность, вспыльчивость, резкость, грубость и т.п.), другие — потому, что они являются социально неодобряемыми (завистливость, хитрость, льстивость, черствость и т.п.).

Однако есть в числе утаиваемых свойств некоторые, расцениваемые человеком как собственные «слабости», которые он не хочет «выставлять напоказ». Например, один стыдится своей романтичности, другой боится обнаружить склонность внезапно смущаться и т.п. Эти особенности скрываются из-за того, что могут стать предметом иронических замечаний, насмешек или даже нападок.

Иногда маскируют качества, которые связаны с поведением в трудных или опасных ситуациях (например, нерешительность или трусость). Скрывают и такие, которые препятствуют развитию отношений (подозрительность, недоверчивость), либо связаны с преимущественно отрицательной оценкой окружающих (пренебрежение, презрение, высокомерие), либо используются для подавления другой личности (агрессивное поведение, авторитарность).

Итак, основное назначение данного этапа — получение «объемной» картины личности, сведений о ее «обратной стороне» и составление наиболее полной качественной характеристики вашего партнера.

Основная функция ГУ этапа общения — поиск тех качеств, которые еще не выявились на предыдущих этапах, но которые присущи человеку. Поскольку они не проявлялись ранее по той причине, что их «тормозили», избегали показывать в полной мере либо прямо скрывали, необходимо их выявить.

Необходимо определить силу опасных качеств относительно всех остальных, степень вероятности их проявления, а также круг тех обстоятельств, для которых эти качества предназначены (в которых они проявляются). Таким образом, должна быть обеспечена предсказуемость появления конкретного качества в конкретных обстоятельствах.

Факторы IV этапа.

Положительные факторы:

а) нацеленность на то, чтобы не фиксировать ваше внимание на появившихся или установленных качествах партнера;

б) отсутствие тенденции к осуждению с вашей стороны отрицательных качеств и эмоций собеседника при их обнаружении;

в) понимание значения вашего частичного самораскрытия для сохранения прочных отношений;

г) готовность к тому, что некоторые ваши отрицательные качества также будут раскрыты.

Отрицательные факторы:

а) ваше поведение может быть расценено как «выведывание качеств»;

б) маневрирование (уклончивые ответы на прямые вопросы о качествах, «сплошные вопросы»);

в) ваши прямые вопросы относительно отрицательных качеств собеседника (в начале это расценивается им как «приписывание»).

Механизмы IV этапа разделяются на те, которые обеспечивают обнаружение качеств, и те, которые дают возможность проверить их силу. Например, сопоставляется то, что было ранее объявлено вашим партнером как «сдержанность», с тем, что реально наблюдается в его поведении. Если объявленное совпадает с вашим наблюдением, значит, сокрытие отсутствует. В другом случае «срывы» и вспышки гнева дают вам основание считать, что заявленная ранее сдержанность нереальна, возможно, она маскирует какое-либо более опасное качество (например, агрессивность).

Таким образом, на основе сравнения одного и того же качества по разным проявлениям фиксируется согласованность или рассогласованность. Как правило, материалом для сопоставления являются, с одной стороны, смысл заявленного ранее, а с другой — особенности речевого поведения, интонации, мимики и жестикуляции партнера.

Другими объектами сопоставления служат комплексы качеств, типичные для многих людей (ожидаемые и те, которые встречаются реально). Например, когда говорится о «прямоте», «общительности», то ожидается и реальное проявление откровенности. Однако в поведении человека иногда наблюдается несоответствие. Скажем, человек полагает, что должен рассказать вам, насколько сильно он зависим от мнения других, не уверен в себе, опасается неудач, излишне робок в некоторых ситуациях и т.д.

И в то же время ему трудно отказаться от того, что он в самом начале демонстрировал свою независимость, твердость, легкое отношение к неудачам. Он осознает также, что желаемое выдавал за действительное, но практически не в силах иногда отказаться от ранее заявленного.

Следовательно, мотивационной силой начинает обладать то, что имело место вначале. Все это налагает определенный отпечаток на межличностные отношения и является постоянной помехой в налаживании контакта с собеседником.

Основой механизма, позволяющего выявлять скрываемые свойства, является фиксация внезапно возникшего отклонения от сформировавшегося стиля поведения. Например, на фоне обычного поведения в определенной ситуации появляются некоторые неожиданности: партнер демонстрирует непривычную нетерпимость к вашим высказываниям — прерывает вас, позволяет себе саркастические реплики.

Сам факт такого отклонения от установившегося стиля оказывается возможным прежде всего в связи с тем, что на IV этапе ослабевает контроль за своим поведением. Первыми выходят из-под контроля те качества, которые были у человека наиболее «мощными». Именно поэтому они и «прорываются».

Принципы IV этапа общения.

• *«Инициатива»*. Не ожидая сообщений от своего собеседника, вы должны продемонстрировать готовность начать рассказывать о себе, своих слабостях и некоторых отрицательных сторонах личности.

• *«Откровенность»*. После установления определенных отношений вы должны продемонстрировать готовность быть откровенным.

• *«Эквивалентность»*. Вы должны сообщать о себе столько же и в той же мере, сколько сообщает о себе собеседник.

В отличие от других этапов здесь допускаются ваши сомнения и могут быть высказаны возражения. Споры являются нормальным явлением, создающим необходимый фон отношений.

Одной из основных особенностей тактики вашего поведения должно стать постепенное приближение к проблеме скрываемых или отрицательных качеств собеседника. Одновременно вы избегаете всего того, что может увести от данной темы или способно насторожить партнера и заставить его замкнуться.

Учитывая ритмику обмена высказываниями и принимая во внимание то, что собеседник уже высказывался о себе, следует начинать собственные признания о своих слабостях. Так, можно сообщить о некоторых ваших привычках, которые могут отрицательно влиять на процесс общения.

Например: «Я имею привычку все время говорить и не давать возможности высказаться собеседнику... Может быть, я злоупотребляю этим и в нашем разговоре» (тем самым вы одновременно подчеркиваете и принцип очередности в высказывании — диалог, и предложение высказаться более открыто).

В этих случаях вы ожидаете сообщения об особенностях поведения собеседника, которые он раскрывает в ответ. Далее можно переходить на суждения о собственных неодобряемых свойствах, мешающих коммуникации.

Например: «Я говорю часто непонятно. Это мой недостаток и своеобразный эгоизм. Как правило, выговариваешься сам, сознавая, однако, что страдает собеседник». При этом полезно просить партнера не допускать проявления вами негативных качеств.

Например: «Мне очень трудно бороться с моей нетерпеливостью. В беседе часто приходится контролировать свою несдержанность. Вы, если можете, напоминайте мне, когда я делаю первые попытки, свидетельствующие о проявлении моего нетерпения. Иногда я сам могу не заметить, когда начну перебивать вас либо переключаться на другие темы».

Тем самым, помимо откровенности, подчеркивается также и смысл раскрытия отрицательных качеств для взаимного контроля. Упоминание некоторых собственных неодобряемых свойств дает вашему партнеру возможность почувствовать заинтересованность в преодолении всех помех при общении.

Однако не менее важно установить специфический стиль поведения, который осознается как необычный, но на самом деле не является опасным для совместной деятельности. Следует, например, указать собеседнику: в некоторых случаях перебивание его рассуждений не означает проявления неодобрения или несогласия, а свидетельствует только о том, что уже многое понятно и не требует пояснений.

Например: «Не удивляйтесь моей привычке постоянно придираться к отдельным словам или выражениям. Это не означает, что я что-то имею против вас. Мне необходимо самому избавиться от. сомнений и неясности».

Возможна и другая тактика поведения, которая будет провоцировать высказывания собеседника. Можно специально крайне заострить все, что уже было высказано партнером относительно его качеств, т.е. отобрать исключительно положительные характеристики и похвально отозваться о них.

Если возвести все сказанное в абсолютное значение и представить как своеобразный итог оценки индивидуальности партнера, то это должно предстать перед ним как явно неправильная односторонняя картина. Пытаясь возражать, он будет противоречить такому одностороннему освещению его личности, т.е. сопротивляться, спорить по существу той характеристики, которую он сам дал себе.

Важно лишь подчеркнуть ее исключительность. В этой ситуации можно ожидать, что собеседник будет стремиться поправлять, добавлять, вносить изменения и, главное, исправлять неверный образ, сложившийся у вас. При этом он будет высказываться и о некоторых своих отрицательных сторонах.

Например: «Судя по тому, что вы сообщили мне и что я узнал сам, у вас почти идеальный характер — портрет человека, обладающего только положительными качествами. Я не усмотрел ни одного отрицательного».

После этого можно ожидать опровержения типа: «Нет, это не совсем так. Вы не правы, вы чересчур хвалите меня. На самом деле у меня, как и у всех людей, много отрицательных черт». Затем, как правило, в доказательство приводится перечень своих отрицательных качеств.

Можно привести и ваше собственное сомнение в реальности того образа партнера, который сложился после III этапа: «Вы сами понимаете, весьма сомнительно, чтобы у кого-либо все было исключительно положительным. Вероятно, и у вас есть некоторые отрицательные

свойства». Обычно такие сомнения вызывают у человека потребность описать некоторые стороны своего характера.

На IV этапе общения вы можете:

а) допускать споры, но не осуждение;

б) придавать большее значение самому факту сообщения о скрытом, нежели характеристике его содержания (подкреплять любое раскрытие качеств);

в) постоянно подчеркивать свое собственное доверительное отношение к собеседнику, проявлять уверенность в том, что все сказанное не будет никому передано, а останется известным только вам двоим;

г) в случае возникновения спора немедленно прекращать его.

При построении всех тактических конструкций вы можете столкнуться с одним важным явлением. Это своеобразный феномен испытания вас на надежность. Специфическое тестирование вас партнером заключается в том, что он начинает задавать вопросы, в которых звучит всегда один и тот же мотив: каково ваше мнение о некоторых отрицательных свойствах других людей и их характеристиках?

Более того, часто это сопровождается просьбой доказать и обосновать такие характеристики. Для собеседника важно, как именно вы выскажетесь о другом человеке. Вы испытшаетесь им перед установлением с вами доверительных отношений и допустите ошибку, если будете рассказывать о скрытых качествах других людей (выдавать их). Вам в дальнейшем не расскажут ни о каких аналогичных моментах, о порицаемых поступках и пороках.

Здесь достаточно любой отговорки, чтобы не сообщать собеседнику сведения о других людях. Его вполне могут удовлетворить такие сентенции: «Я не могу сообщить, поскольку это не моя тайна», «Я не могу обсуждать глубоко личные подробности жизни других людей», «Я полагаю, что это никому не интересно», «Это не тема для разговора». На первый взгляд, в просьбах рассказать о других проявляются только мера доверия и просьба о помощи.

Однако на самом деле это — испытание. Во всяком случае, следует учитывать, что перед человеком рано или поздно встанет вопрос о том, способны ли вы на конфиденциальные отношения и умеете ли хранить тайны, секреты. Умение умалчивать о секретах других, безусловно, располагает к доверию и вызывает готовность раскрыть те или иные стороны своей жизни.

Если ваш партнер по общению не стремится к высказываниям, можно применить психологический прием. Но прежде всего необходимо установить причины, почему это происходит. Собеседник может сдерживаться из-за того, что опасается неодобрения или отрицательной оценки с вашей стороны. Какие же тактические приемы будут способствовать возбуждению (или ускорению) у вашего партнера потребности высказаться?

Тактические приемы IV этапа.

- *«Высказывание сомнений»*. Некоторые сообщения собеседника вы подвергаете сомнению сразу же после их высказывания. Этим вызывается односторонняя защита. Поводом для таких сомнений всегда должно быть какое-либо неожиданное несоответствие в только что высказанном. Сомнения хотя бы по одному факту должны быть высказаны незамедлительно — партнер будет стремиться немедленно устранить их.

- *«Сопоставление противоречит*. Когда нужно возбудить у человека активную направленность на самостоятельное высказывание, следует сопоставить (столкнуть) все противоречия, которые могут быть «предъявлены» ему как его собственные. Естественно, нужно их предварительно накопить. Это позволит ему выйти из выжидательного состояния. Обычно человека можно побудить к высказыванию, указав на противоречия в его словах.

- *«Диагностические вопросы»*. Ваши вопросы, касающиеся свойств и качеств других людей, побуждают партнера высказать свое мнение по поводу их характеристик, а тем самым — его отношение к отрицательным качествам. Выясняется его представление о правильности поведения окружающих.

Эти вопросы выявляют его оценку поведения других людей, средства оправдания их действий, а также приемы сокрытия собственных поступков. Внезапность таких вопросов — необходимое условие беседы, обычно она вызывает меньшую настороженность и более быструю реакцию, нежели ваше вкрадчивое поведение, способствующее усилению самоконтроля со стороны партнера.

- *«Вызов спора»*. Вы начинаете спорить по какому-либо поводу, происходит острый обмен мнениями. Обычные возражения с обеих сторон создают ситуацию, при которой каждый сопротивляется воздействию другого и высказывает свои аргументы. Спор и защита позиций вызывают стремление собеседника выдавать собственные способы воздействия или защиты.

- *«Расслабление»*. Иногда человек готов рассказать о себе, но в то же время чувствует себя неловко, неуверенно, не знает с чего начать разговор. В этих случаях целесообразно снять напряжение, отвлекая внимание на посторонние темы.

Признаки и **показатели** IV этапа:

а) партнер выражает первые сомнения в устойчивости и достоверности своих качеств, определенных им ранее в ваших глазах;

б) явные расспросы, просьбы сообщить, какой выбор может быть сделан партнером в той или иной ситуации: «Не может быть, чтобы вы ничего не сказали ему в тот раз», «Наверное, вы тогда спокойно вышли из ситуации» и т.д.;

в) собеседник стремится изменить ваше мнение о его личностных особенностях, о неправильном первом заключении: «Вы сильно ошиблись в своих выводах относительно меня», «А вы не допускаете мысли, что основательно заблуждаетесь относительно характеристики моей личности?», «Вы преувеличиваете мои достоинства» и т.п.;

г) своеобразное самообнажение и самообвинение, проявляющиеся в высказываниях вашего партнера о его поведении: «Я, как всегда, оказался слабым», «Я обычно бываю чересчур резким в таких ситуациях», «Я не могу действовать уверенно в этих обстоятельствах», «Я безволен», «Я циник» (это как бы компенсация за предыдущее сокрытие);

д) рассказы собеседника о себе как о другом человеке («рассказы о приятеле»); абстрактному, вымышленному товарищу приписываются отрицательные свойства, чтобы установить, как они будут приняты вами; тем самым собеседник как бы пытается приучить вас к восприятию таких свойств;

е) попытки «опережающих возражений»: до того, как вы выскажете свое суждение о партнере, он стремится сам высказаться о себе: «Вы хотите сказать, что я недостаточно осведомлен», «Вы сейчас думаете, что все, о чем вы мне говорите, не пойдет впрок», «Вот вы сейчас будете говорить мне...»;

ж) «экстремизм» собеседника: его особое отклоняющееся поведение или поступок для выведывания вашей реакции: «А если я обманул вас?»;

з) попытка навязать вам спор или дискуссию.

Существенным признаком IV этапа являются расспросы партнера о других людях, в основном об их скрываемых личностных особенностях и свойствах: «Что из себя представляет Д.?», «Как далеко простираются амбиции Н.?» Анализ показывает, что это своеобразное испытание вас «на прочность». Как уже подчеркивалось, выпытывание о других людях является лишь способом с самого начала проверить, насколько вам можно довериться и при каких условиях можно быть с вами откровенным. В то же время это — свидетельство готовности и назревшей потребности раскрыться.

Результаты IV этапа. В результате поисков, направленных на выявление отрицательных качеств партнера, вы обнаруживаете те его черты, которые не проявлялись ранее и не были вам известны. В ходе выявления таких качеств вы должны учитывать также способы их сокрытия и выявить мотивы маскировки. Именно поэтому становится более понятной роль таких качеств в структуре личности собеседника.

Установленные качества переходят в разряд значимых не только для вас. Осознание того, что ранее скрываемое стало известно вам, становится важным обстоятельством и для вашего партнера, который теперь постоянно соотносится с данным фактом и сообразует с ним свое поведение.

Существенный результат IV этапа — выясняются те привычки, которые также являются помехами в общении (рассеянность, небрежное выслушивание собеседника, перебивание и др.). Например, в силу сложившейся привычки оставлять без внимания вопросы собеседника, ваш партнер продолжает говорить, хотя вы уже высказали возражения. Он не реагирует на них и тем самым разрушает ритм обмена мнениями. Или он не дает вам до конца высказать мысль и прерывает вас, т.е. навязывает такой темп, который не может быть принят и усвоен вами.

Таким образом, к концу IV этапа общения положительные качества вашего собеседника зафиксируются, отрицательные будут иметь тенденцию к систематическому проявлению, с чем вам нужно считаться. В дальнейшем вы должны будете либо избегать проявлений выявленных отрицательных черт личности партнера (т.е. избегать ситуаций, в которых они могут проявиться) либо делать поправку на них.

V. Адаптация к партнеру и установление контакта. К этому этапу ваши отношения с партнером по общению становятся достаточно ясными, определенными. Вы осведомлены о личных качествах друг друга. Поскольку вы в основном уже выявили главные достоинства и недостатки своего собеседника, создаются предпосылки для оказания направленного воздействия на него, построения доверительных отношений.

Особенно важно здесь — поддержать процесс взаимодействия на оптимальном уровне. Это возможно только при таком распределении ролей, при котором наиболее рационально используются ваши потенциалы, когда исполнение роли каждого участника общения соотносится и совпадает с ожиданиями другого. Роли распределяются по принципу взаимного дополнения. Кроме того, вырабатываются совместные правила поведения.

Основными на V этапе являются *механизмы, регулирующие приспособление* одной личности к другой (т.е. характеристики одного человека регулируются до тех пор, пока они не будут оптимальными с точки зрения взаимодействия с характеристиками другого). Их можно назвать *адаптивными*. Другие, которые обеспечивают процесс приспособления, связаны с коррекцией. Это механизмы, определяющие оптимальный режим взаимодействия при внесении в него постоянных поправок.

Нередко включается специфический для данной стадии механизм, благодаря которому появляются некоторые *буферные образования*. Они способствуют нейтрализации опасных реакций в ответ на специфические раздражения.

Например: можно использовать следующие предварительные фразы: «Я хочу сказать вам прямо, только вы не обижайтесь...», «Вы можете не соглашаться с этим, но я должен предупредить вас о том, что вопрос этот представляется непростым», «Не удивляйтесь и не возмущайтесь тем, что сейчас услышите».

Подстраиваясь под качества партнера, вы тем самым управляете его поведением и закрепляете те качества, которые обеспечивают эффективное взаимодействие. При этом необходимо опираться на принцип «общей судьбы».

Он заключается в констатации того, что сама по себе длительность обмена мыслями, информацией, эмоциями на протяжении предшествующих этапов создает общий продукт деятельности, обладателем которого являются оба собеседника. Это способствует сближению и облегчает вам психологическое воздействие.

Ваша тактика на данном этапе общения должна сводиться к ведению равноправного диалога. Можно использовать все, что будет способствовать снятию опасений собеседника, за уступки, на которые он пойдет по вашей просьбе. Поэтому все приемы должны быть направлены на возбуждение у партнера стремления к взаимодействию с вами.

Тактические приемы V этапа.

- *«Первичные действия»*. Когда возникает угроза проявления какого-либо нежелательного качества или свойства, целесообразно смягчать ситуацию. Если может появиться обида, следует предупреждать: «Вы только не обижайтесь на то, что я сейчас скажу вам». Вероятные вспышки гнева можно также предупредить: «Вы только не сердитесь на то, что сейчас услышите».

- *«Указание на качество, требующее регуляции»*. Расчет на то, чтобы с помощью ожиданий определенных действий включить соответствующую мотивацию поведения: «Зная вашу нетерпеливость, все же прошу потерпеть, поскольку это необходимо для решения данного вопроса».

- *«Подчеркивание и утверждение образовавшейся совместимости»*. Когда партнер имеет достаточно четкую установку на то, что какие-то совместные действия возможны только при наличии исходной совместимости, следует подчеркивать, что она уже образовалась и проявилась к данному моменту. Например: «В связи с тем, что мы можем совместно успешно решать вопросы, необходимо спокойно обсудить создавшуюся ситуацию. Сейчас мы придем к нужному и правильному решению».

- *«Обращение за советом»*. Применяется в тех случаях, когда констатируется пассивная позиция собеседника и необходимо повысить его значимость. Прием способствует появлению у него желания быть активно включенным в разработку общих планов и программы поведения.

Именно на конечной стадии общения появляется возможность проверить правильность проведенной вами предварительной диагностики партнера. Только теперь вы можете услышать от него бо-

лее или менее доверительные высказывания относительно скрываемых сторон (в той форме, которую человек считает необходимой).

Это могут быть его отрицательные поступки, слабости, негативные привычки. В качестве скрываемых могут также выступать и отдельные представления собеседника, его взгляды, принципы поведения, установки.

В отличие от тех разрозненных сведений об отрицательных сторонах личности, которые могут фигурировать на IV этапе, здесь у вас появляется возможность получить целостную картину. Важным бывает также и отношение к своим действиям, поступкам и оценкам других. Человек начинает высказываться о себе, своих действиях, а также о действиях других людей в тех выражениях, которые являются характерными для него.

Признаки и показатели У этапа. Типичными являются все признаки, говорящие об изменениях, произошедших в поведении партнера, его высказывания и обращения, свидетельствующие о предпочтении принять общие суждения и решения. Начинает преобладать стремление подчеркнуть «общность целей», «одно направление», «совместные решения» и т.д.

Отмечается также стремление оповещать вас о предполагаемых действиях, ставить вопросы на обсуждение.

Наиболее ярким сигналом изменений является «эффект бумеранга». В определенный момент вы начинаете чувствовать, что собеседник сообщает ваши собственные, ранее высказанные вами мысли, мнение, суждения и оценки. Это знак того, что они были в достаточной мере усвоены им, приняты и выдаются уже как результат его размышлений.

Еще одним показателем наступившего этапа является отчетливая смена суждений и оценок. То есть если раньше собеседник был против какого-либо положения, то теперь он изменил свою позицию.

Иногда это выступает в смягченной форме: в виде готовности к принятию всего предложенного вами («Говорите, что и как нужно сделать для того, чтобы все было хорошо»), иногда — в форме неожиданного признания правомерности высказанного вами, даже и в ограниченных пределах. Это своеобразная сдача позиций.

Существенным показателем наступившего этапа является также предложение решать какой-либо спорный вопрос так, как вы считаете нужным. Разновидностью подобного поведения является предложение вам самому делать выбор при возникновении множества вариантов.

Показателем сформировавшегося этапа являются высказывания типа «как мы условились», «как мы договорились», «как мы решили» и т.д.

Результаты V этапа. Основной результат — понимание не только качеств партнера, но также мотивов и причин его действий. Кроме того, в ходе общения вы способствуете формированию у него различных психологических состояний, которые облегчают контакт, прежде всего, комфортности, защищенности, которые происходят от внутренней уверенности в вашей помощи при решении проблем.

Все это сопровождается уверенностью собеседника в правильности принятого решения, так как оно было выработано вами совместно. Ваше одобрение его поведения порождает у партнера уверенность в правильности собственных намерений и тем самым создает предпосылки к их реализации.

7.3. Речевой этикет делового разговора

ДЕЛОВОЙ РАЗГОВОР КАК ОСОБАЯ РАЗНОВИДНОСТЬ УСТНОЙ РЕЧИ

Деловой разговор — это понимаемый в самом широком смысле устный речевой контакт между людьми, связанными интересами дела, которые имеют необходимые полномочия для установления деловых отношений и решения деловых проблем.

Ежедневно разговаривая друг с другом, а также со своими клиентами, такие люди проявляют порой вопиющую речевую безграмотность, что существенно снижает их деловую активность и не позволяет в полной мере реализовать свой потенциал. В то же время деловой разговор как научное понятие в современной лингвистике отсутствует. Отсюда и полная неразработанность устной деловой речи в сфере предпринимательской деятельности.

Между тем такая речь имеет свою лексико-грамматическую и стилистическую специфику, которая проявляется в том, что' ее сугубо деловой и конкретный характер препятствует проникновению грамматико-стилистических средств художественной литературы, зато влияние разговорно-бытового и официального делового стилей проявляются здесь наиболее ярко. Именно эти особенности в значительной мере определяют организацию речевого материала делового разговора и его языковую специфику.

Деловой разговор — это в первую очередь устная деловая речь, которая имеет существенные различия с ее письменной формой.

Прежде всего деловой разговор представляет собой непосредственное общение, которое предполагает конкретного собеседника (или собеседников), что дает возможность непосредственно воздействовать на

него (или на них). Наличие собеседника позволяет использовать мимику, жесты, интонацию и другую технику общения, что существенно отличает устную деловую речь от ее письменной формы.

НЕКОТОРЫЕ ЧЕРТЫ ДЕЛОВОЙ РЕЧИ

Непосредственное общение исключает возможность предварительного обдумывания, а потому *деловой разговор полон непринужденных форм общения, а также некоторых грамматических и стилистических особенностей*.

Так, для этой разновидности деловой речи характерен **определенный отход** от **обычных морфологических норм** общелитературного языка, которые в деловом общении нередко рассматриваются как излишество, не позволяющее точно и кратко передать смысл высказывания.

Уже стало нормой употребление в деловой речи единственного числа в значении множественного тех существительных, которые имеют собирательное значение, например: «Эти агрегаты состоят из генератора постоянного тока, соединенного эластичной муфтой с двигателем внутреннего сгорания». Или: «На этом стенде представлены три токарных станка с резцом принципиально нового образца».

В деловой устной речи стало обычным употребление во множественном числе тех существительных, которые в общелитературном языке имеют форму только единственного числа (табаки, масла, стали, битумы, бумаги, ремонты и др.), а также «усечение» окончания в родительном падеже ряда имен существительных мужского рода. Например: «Напряжение сети 120 вольт» (вместо вольтов). «Сила тока в цепи не превышает 12 ампер» (вместо амперов). «Толщина пластин прибора не превышает 7 микрон» (вместо микронов).

Некоторые слова и обороты в устной речи деловых людей имеют более широкие границы сочетаемости, чем в обычном литературном языке. Например, глаголы «обеспечить», «выполнить», «осуществить» имеют здесь почти неограниченную сочетаемость.

Эти особенности разговорной деловой речи для литературного языка являются нежелательными, так как являются, строго говоря, языковыми неточностями. Здесь же рассматривать их как недостатки речи неправомерно, так как они нормированы повсеместным употреблением в деловой среде.

Сугубо деловой и конкретный характер описания товаров и процессов их производства и реализации препятствует, как уже отмечалось, проникновению в деловую речь грамматико-стилистических средств художественной литературы, что, например, так характерно для обычной речи. И тем не менее разговорная речь деловых людей складывается из общих, присущих и письменной деловой речи грамматико-стилистических явлений.

Специфика языка устной деловой речи проявляется лишь в том, что **отдельные лексические образования и синтаксические конструкции встречаются в ней несколько чаще,** чем в ее письменной форме.

Высокий научно-технический уровень производства промышленных товаров предопределяет **большой удельный вес** в разговорной деловой речи **специальной лексики, оборотов профессионального характера и речевых формул,** связанных с наименованием различных товаров и их комплектующих.

Среди них на первом месте производственные термины, т.е. слова и словосочетания, которые, с одной стороны, служат основой профессионального языка производителей промышленной продукции, а с другой — являются официально закрепленными названиями специальных технических и технологических понятий.

Наряду с производственными терминами в разговорной речи деловых людей встречается большое количество наименований конкретных систем и типов технических устройств, а также видов сырья и материалов. Подобные лексические элементы по своей природе довольно специфичны. Они представляют собой как бы собственное имя аппарата, прибора, механизма или машины в форме марки завода-изготовителя, которая прикрепляется к ним произвольно и является условной.

Названия марок и моделей состоят обычно или из одного слова, или из сочетания слова с цифровым обозначением. В практике многих отраслей промышленности существует правило, по которому машине новой конструкции, имеющей то же самое назначение и аналогичный принцип действия, присваивается прежнее наименование, но только с другим числовым показателем.

Много также и таких наименований конкретных типов производимой и реализуемой техники, которые представляют собой начальные буквы основных слов (с соответствующим числовым обозначением), из которых состоит полное название того или иного прибора, механизма, машины или завода-изготовителя.

Как уже отмечалось, **разговорная деловая речь имеет несколько упрощенный характер.** Между тем это вовсе не значит, что слова, обозначающие абстрактные понятия, здесь неуместны. Однако в количественном отношении по сравнению с письменной деловой речью их здесь значительно меньше.

Синтаксис делового разговора всецело отвечает условиям непринужденности и непосредственности речевого общения. Обилие готовых застывших конструкций и прежде всего речевых штампов помогает конкретнее, лаконичнее и понятнее выразить мысль, полностью исключив ее различное толкование. Отсюда *установка на стандартизацию делового языка при отображении типовых ситуаций делового общения* и сужение диапазона используемых речевых средств.

Такая установка существенно облегчает ведение делового разговора. Действительно, если располагать набором готовых и уже прове-

ренных долголетней практикой делового общения стандартных фразклише, по аналогии с которыми можно было бы сформулировать нужную мысль, то выразить ее особых трудностей не составит. Эти конструкции требуют минимального напряжения при восприятии и существенно облегчают положение говорящего, позволяя не тратить дополнительных усилий на поиски нужных формулировок.

Синтаксис делового разговора характеризуется также неполнотой грамматического состава предложений и ослаблением форм синтаксических связей в них. Распространены в нем и присоединительные синтаксические конструкции, связанные предложения и обращения. Сюда же следует отнести замену деепричастных и причастных оборотов придаточными предложениями.

Сложные предложения — отличительная черта письменной деловой речи. В разговорной речи деловых людей в основном используются простые предложения, причем очень часто — неполные (отсутствие тех или иных слов восполняется жестами, мимикой, телодвижениями). Это объясняется тем, что содержание высказываний обычно не требует сложных синтаксических построений, которые отражали бы логико-грамматические связи между частями высказывания.

Отсутствие союзов в такой речи компенсируется интонацией, приобретающей в ней решающее значение для выражения различных оттенков смысловых и синтаксических отношений.

В деловой разговорной практике используется большое количество выдержек из технической документации, технических условий, стандартов и других документов. Вполне естественно, что такой язык тяготеет к характерным для подобных изданий емким синтаксическим конструкциям (причастные обороты, отглагольные существительные и т.п.).

Указанные формы не воспринимаются здесь как стилистический недостаток, поскольку они придают устной деловой речи необходимую для точной передачи деловой информации строгость.

Деловым людям, особенно тем, кто имеет отношение к коммерческой деятельности, очень часто приходится сообщать практические сведения по эксплуатации и обслуживанию конкретных приборов, аппаратов и машин. Следствием этого является некоторая инструктивность деловой информации, характеризующаяся, с синтаксической точки зрения, обилием неопределенно-личных, безличных, инфинитивных и страдательно-возвратных конструкций.

ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ДЕЛОВОМУ РАЗГОВОРУ

К деловому разговору предъявляются следующие требования: **правильность, точность, краткость и доступность речи.** Рассмотрим каждое из них в отдельности.

ПРАВИЛЬНОСТЬ РЕЧИ. Хотя нормы устной деловой речи не так строги, как у ее письменной формы, говорящие обязаны стремиться к правильности своего языка.

Необходимо соблюдать это требование, поскольку большинство участников деловой беседы, которые сами допускают речевые погрешности, не упустят случая отметить (если не вслух, то про себя) наиболее очевидные ошибки в речи беседующего с ними партнера.

К тому же пока вы не будете твердо знать, что ваша речь, с точки зрения ее лексико-стилистических норм, является правильной, вам не избавиться от ощущения неуверенности. Только полная уверенность в этом отношении дает возможность сосредоточиться не на словах, а на деле.

Чтобы речь была правильной, слова следует употреблять в строгом соответствии с их значением. Между тем *ошибки в словоупотреблении* — наиболее распространенный речевой недостаток участников деловых разговоров. Возьмем такой пример: «Погода *сопутствовала* разгрузке платформ» (вместо *«благоприятствовала»).* В данном случае использовано слово без учета его семантики, смысла. Подобные ошибки возникают в результате стилистической небрежности говорящих, невнимательного отношения к слову или плохого знания языка.

Употребление слов без учета их семантики часто меняет значение высказывания. Например: «Возведение основного корпуса завода совпало с резким ухудшением *климатических условий».* Говорящий имел в виду, конечно, погодные условия (плохую погоду), климат не может измениться за несколько месяцев, в течение которых велось строительство упомянутого заводского корпуса.

Употребление слов без учета их семантики может стать причиной нелогичности и даже абсурдности высказывания. Так, во фразе *«декада* технической книги будет проходить *пять дней»* говорящий забыл или не знал, что слово «декада» означает «десять дней». Но чаще неправильное словоупотребление приводит к логическим ошибкам, которые обычно выражаются в подмене понятия.

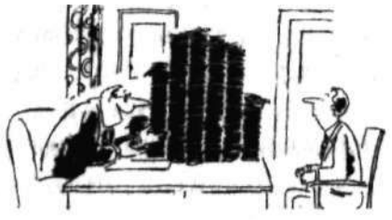
Важно правильно пользоваться в своей речи антонимами: «*В силу слабого* контроля...». Здесь первое из слов антонимической пары, выступая в функции предлога, не должно было бы сохранить первоначальное лексическое значение, но из-за близкого соседства его антонима это значение «проявилось», и соединение несовместимых понятий стало причиной нелогичности высказывания.

Не стоит приносить смысл высказывания в жертву лаконичности речи. Небрежное отношение к языку может стать причиной речевой недостаточности — пропуска слов, необходимых для точного выражения мысли: *«Кафедра начинается* ровно в 12 часов» (пропущено слово «заседание»). Речевая недостаточность обычно возникает, когда говорящий торопится и не следит за правильностью высказывания, что наносит серьезный ущерб смысловой стороне речи.

В отдельных случаях пропуск слов может совершенно исказить мысль: «Для ускорения погрузки товара нужно объединить все портовые службы» (надо: объединить *усилия* всех портовых служб).

Причиной стилистических погрешностей очень часто становится **неудачный выбор синонима.** Например, во фразе «необходимо *оградить* товар от усушки» следовало бы употребить его синоним *«уберечь»*.

Если говорящий затрудняется дать точное определение того или иного понятия, может возникнуть **неоправданное нанизывание синонимов,** которые выражают мысль приблизительно, порождая речевую избыточность, например: «У наших сотрудников в последнее время много *пропусков* и *прогулов*. Нам следует обеспечить *ритмичную* и *бесперебойную* работу».



Очень часто в деловом разговоре наблюдается **смешение паронимов** (т.е. слов, имеющих сходство в морфологическом составе и, следовательно, в звучании, но различающихся по значению), что приводит к грубым лексическим ошибкам. Чаще всего это вызывает нарушение лексической сочетаемости, например: *преклонить* голову (надо: склонить); красивая и *практическая* одежда (надо: практичная).

К смешению паронимов близка лексическая ошибка, состоящая в замене нужного слова его искаженным вариантом. Так, вместо прилагательного «внеочередной» говорят «неочередной», вместо «заимообразно» — «взаимообразно»..

Грубые лексические ошибки в речи могут быть вызваны **ложными ассоциациями,** которые часто возникают под влиянием неправильного выбора паронима. Нередко путают слова «статут» и «статус», «апробировать» (т.е. дать официальное одобрение на основании проверки) и «опробировать» (т.е. подвергнуть испытанию, пробе до применения).

Для правильного употребления слов в речи недостаточно знать их точное значение, **необходимо еще учитывать лексическую сочетаемость слов,** т.е. их способность соединяться друг с другом. Непроизвольное нарушение лексической сочетаемости — весьма распространенный недостаток устной речи.

Так, часто говорят: встреча созвана, беседа прочитана, завершить обязательства, усилить внимание, повысить кругозор. Нередко можно услышать фразу *«удовлетворять* современным *потребностям,* в которой смешаны сочетания *удовлетворять требования* и *отвечать потребностям*. Или еще пример: «С поставщика *взыскали материальный ущерб* в пользу заказчика» (материальный *ущерб* может быть *возмещен, взысканы* могут быть *деньги)*.

Нельзя просторечные слова соединять с книжными или сочетать высокие, торжественные обороты с обычными, нейтральными, например: «После этого он стал *поборником экономии* на каждой операции» (можно было бы сказать проще: «Он предложил экономить на каждой операции»).

Очень важно не только правильно выбирать слова, но и строить из них предложения. Между тем в деловых разговорах очень часто не обращают внимания на **правильность построения высказываний.** Ошибки возникают тогда, когда говорящие вместо беспредложных конструкций неоправданно употребляют предложные сочетания, например: *показатели по использованию* (вместо: показатели использования), *оперировать с этими данными* (вместо: оперировать этими данными).

В других случаях, наоборот, вместо предложной конструкции употребляют беспредложную, например: «При подготовке машины учитывалась также *потребность ее дозаправки* (вместо: в ее дозаправке).

Нередко встречается неправильный выбор предлога или неуместное его использование, например: «Дирекция указала *о том,* что...» (надо: указала *на то,* что...), «Фирма-поставщик настаивает *о том,* чтобы...» (надо: настаивает *на том,* чтобы...).

Особенно часто в деловом разговоре используется без должных оснований предлог «по». Например: «Инструктаж проведен по той же теме» (вместо: на ту же тему). «Составлен *график по проведению* дополнительной доставки товаров» (вместо: график проведения). «Предприятие добилось большого успеха *по снижению* себестоимости своей продукции» (вместо: успеха *в снижении)*.

При пользовании причастными оборотами следует учитывать присущие им грамматические особенности, чтобы предупредить возможные нарушения литературной нормы.

ОШИБКИ, ЧАСТО ВСТРЕЧАЮЩИЕСЯ В ДЕЛОВЫХ РАЗГОВОРАХ:

— смешиваются временные значения причастий, например: «Председатель собрания, *выступающий с* заключительным словом, ответил на все заданные ему вопросы» (вместо: выступавший);

— ошибочно используются формы причастий на -щий от глаголов совершенного вида (со значением будущего времени), например: «Фирмы, *пытающиеся это* сделать» (вместо: *которые попытаются* это сделать);

— неудачно используются возвратные формы (на -ся), которые могут иметь различные значения (страдательное, возвратное и др.), например: «Куры, *отправляющиеся* на дополнительный откорм» (вместо: отправляемые). Как уже указывалось, характерной особенностью языка деловых людей является широкое использование отглагольных существительных. Однако неумелое употребление этой лексической категории порождает стилистическую неполноценность, а значит, и неправильность деловой речи. Большое количество отглагольных существительных утяжеляет слог, делает его сухим и трудноусвояемым.

Обычны в деловом разговоре следующие *недостатки при использовании конструкции с отглагольными существительными:*

• усложнение речи, например: *произвести повертывание* рукоятки (вместо: повернуть рукоятку);

• использование слов, имеющих искусственный характер словообразования, например: разбитие тары, непредоставление складских помещений, невхождение в структуру фирмы и т.п.

В деловом разговоре используются (хотя и не так часто, как в письменной речи) различные типы сложных предложений. Но при этом говорящие не всегда соблюдают нормы их построения. К нарушениям норм построения предложений относятся:

• неправильный выбор союза, например: «Расходимость товара повышается лишь тогда, *если* активно ведется его реклама» (вместо «если» нужен союз *«когда»,* соотносительный со словом «тогда» в главном предложении);

• постановка рядом двух однозначных союзов (но однако, что будто бы и т.п.);

• повторение частицы «бы» в придаточном предложении, в котором сказуемое выражено условно-сослагательным наклонением, например: *«если бы эти* рекомендации были *бы* использованы, фирма сохранила бы свое финансовое положение на прежнем уровне» (второе «бы» здесь лишнее);

• повторение одних и тех же союзов или союзных слов при последовательном подчинении придаточных предложений: «Развитие дочерних фирм идет так быстро, *что* можно надеяться, *что* они скоро станут конкурентоспособными».

ТОЧНОСТЬ И ЯСНОСТЬ РЕЧИ — важнейшее требование к любому деловому разговору. Под точностью деловой речи понимается соответствие высказываний мыслям говорящего. Чтобы речь делового человека была точной, нужно употреблять слова в соответствии с теми значениями, которые за ними закреплены. Точность и ясность высказываний взаимосвязаны. Точность придает им ясность, а ясность высказываний вытекает из их точности.

Между тем в деловом разговоре не всегда добиваются точности словоупотребления. Дурная привычка щеголять мудреной книжной лексикой мешает говорить просто и понятно. Особенно вредит ясности и точности высказываний злоупотребление иностранными словами. Часто этому сопутствует и элементарное незнание смысла слова.

Очень часто в устной деловой речи ее **точность нарушается** в **результате синонимии** терминов.

Плохо, когда говорящий говорит то «разряжение», то «вакуум», то «водяная турбина», то «гидротурбина», или когда в одном случае он использует слово «томаты», а в другом — «помидоры».

В разговорной деловой речи для обозначения новых понятий нередко создаются новые слова от иностранных но словообразовательным моделям русского языка. В результате появляются такие неуклюжие термины, как «шлюзовать» (от «шлюз»), «штабелировать» (от «штабель»), «кабелизировать» или «каблировать» (от «кабель»).

Нельзя также признать правомерной замену привычных, вошедших в язык терминов новыми, образованными на иностранный манер (сейчас это особенно модно). Например, вместо понятного всем слова «штабелеукладчик» можно часто услышать «штабилер» и даже «штабилятор».

В деловой речи часто встречаются слова, не ставшие общеупотребительными, но активно используемые в деловой сфере. Это так называемые профессионализмы, которые служат для обозначения различных производственных процессов, орудий производства, сырья, получаемой продукции и т.д.

В отличие от терминов, представляющих собой официальные научные наименования специальных понятий, профессионализмы воспринимаются как «полуофициальные» слова, не имеющие строго научного характера.

Преимущество профессионализмов перед их общеупотребительными эквивалентами в том, что они служат для разграничения близких понятий, которые для неспециалиста имеют одно общее название. Благодаря этому специальная лексика для людей одной профессии является средством точного и лаконичного выражения мысли.

Использование профессионализмов в речи бизнесменов нежелательно и его следует отнести к недостаткам словоупотребления, так как информационная ценность профессионализмов утрачивается, если с ними сталкивается неспециалист.

К явным недостаткам деловой речи относится использование в ней **слов-паразитов:** «так», «так сказать», «понимаете», «значит», «вот», «это самое» и др. Такие слова не украшают деловую речь, а только вызывают раздражение слушателей. Практически они бесполезны.

Слова-паразиты — языковое явление, о котором стоит поговорить. Это такая же проблема, как и проблема правильного выбора слов. Слова-паразиты — это помеха, причем немалая. Они делают речь водянистой, отбирают у нее силу и эмоциональность. Как правило, эти слова доказывают: вы не уверены в том, что говорите. Однако многие так привыкли к ним, что заполняют ими все паузы в речи.

Паузы между предложениями, группами слов, выражающими законченную мысль, должны быть. Нет необходимости заполнять их чем-либо. Кроме того, непрерывно произнося какие-либо звуки, вы лишаете себя тех ничем не занятых мгновений, во время которых можно спокойно подумать о том, что сказать собеседнику.

Использование штампов и канцеляризмов в деловой речи вполне закономерно, однако это совершенно не означает, что ими можно злоупотреблять. Между тем речь многих бизнесменов часто страдает от обилия именно таких слов и словосочетаний, которые придают ей бездушно-казенный характер и без нужды усложняют. Например: «Первичное обслуживание закупаемых машин производится на базе использования обычного шоферского инструмента».

/ Некоторая доля ошибок, связанных с неточностью речи, возникает от того, что многие отечественные бизнесмены не имеют должного образования и слабо разбираются в специальной терминологии. Поэтому они часто заменяют непонятное им слово знакомым или близким по звучанию.

Так, некоторые слово «движитель» заменяют на «двигатель», «остойчивость судна» — на «(устойчивость судна», «рефлюкс» — на «рефлекс», «уайт-спирит» — на «спирт», «цилиндровый» — на «цилиндрический» и тд.

Снижает точность сообщаемой информации проникновение в речь деловых людей **просторечных и жаргонных слов цехового обихода,** которые употребляются вместо соответствующих терминов. Часто на презентациях ряда фирм их работники при характеристике эксплуатационных достоинств выпускаемой техники говорят: «исключен *порыв* проводов», *«прогиб* пластины в пределах допуска», *зависание щеток* быстро устраняется», *скол* изолятора не происходит».

Точность и ясность устной деловой речи обусловлены не только целенаправленным выбором слов и выражений. Не менее важен выбор грамматических конструкций, предполагающий точное следование нормам связи слов во фразе. Возможность по-разному объединять слова в словосочетания порождает двусмысленность. Так, двузначна конструкция: «В других товарах подобные маркировки отсутствуют» (другие товары или подобные маркировки отсутствуют — неясно).

Причиной неясности высказывания может стать неудачный порядок слов во фразе. Например: «Четыре подобных автомата обслуживают несколько тысяч человек». В этой фразе подлежащее не отличается по форме от прямого дополнения, и поэтому неясно, кто (или что) является субъектом действия: автоматы или люди, которые их обслуживают?

КРАТКОСТЬ — важнейшее требование к любой форме деловой речи, поскольку такая речь характеризуется, как мы уже отмечали, сугубо прикладным характером в подаче сообщаемых сведений. Это означает, что говорящий не злоупотребляет временем и терпением слушателя, избегая ненужных повторов, излишней детализации и словесного мусора.

Каждое слово и выражение служит здесь цели, которую можно сформулировать следующим образом: по возможности точнее и короче изложить слушателям суть дела. Поэтому слова и словосочетания, не несущие никакой смысловой нагрузки, должны быть полностью исключены из деловой речи.

Многословие, или речевая избыточность, чаще всего проявляется в употреблении лишних слов, которые свидетельствуют не только о стилистической небрежности, они указывают также на нечеткость, неопределенность представлений говорящего о предмете речи, что часто идет в ущерб информативности, затемняя главную мысль высказывания.

Многословие проявляется в различных формах. Так, очень часто участники деловых бесед навязчиво объясняют всем известные истины или неоднократно повторяют одни и те же мысли, тем самым непреднамеренно затягивая деловой разговор.

Речевая избыточность может принимать форму **плеоназма,** под которым понимается одновременное употребление близких по смыслу и потому лишних слов (предчувствовать заранее, темный мрак, главная суть, повседневная обыденность, ценное сокровище **и** т.п.). Часто плеоназмы рождаются при соединении синонимов (долгий и продолжительный; смелый и мужественный; только лишь; однако тем **не** менее).

Разновидностью плеоназма является **тавтология,** т.е. повторение того же самого другими словами. Повседневные разговоры деловых людей буквально переполнены повторениями одинаковых или близких по значению слов, например: «в августе *месяце», «схематический* план», «пять *человек* шахтеров», «семь *штук* трансформаторов» и т.п.

Тавтология может возникать при повторении однокоренных слов (рассказывать рассказ), а также при соединении русского слова и иноязычного, дублирующего его значение (впервые дебютировал, памятный сувенир). Последнее обычно свидетельствует о том, что говорящий не понимает точного смысла заимствованного иноязычного слова. Так появляются сочетания «внутренний интерьер», «интервал перерыва», «юный вундеркинд», «мизерные мелочи», «ведущий лидер» и т.п.

Однако отдельные сочетания подобного типа настолько закрепились в речи, что их уже нельзя относить к речевым недостаткам. К ним, например, относятся такие, как «период времени», «монументальный памятник», «реальная действительность», «экспонаты выставки», «букинистическая книга».

К речевой избыточности деловой речи следует отнести и употребление без надобности иностранных слов, которые дублируют русские слова и тем самым **неоправданно усложняют высказывание.**

Зачем, например, говорить «ничего экстраординарного», когда можно сказать «ничего особенного», вместо «ординарный» — «обыкновенный», вместо «индифферентно» — «равнодушно», вместо «игнорировать» — «не замечать», вместо «лимитировать» — «ограничивать», вместо «ориентировочно» — «примерно», вместо «функционировать» — «действовать», вместо «диверсификация» — «разнообразие», вместо «детерминировать» — «определять», вместо «апробировать» — «проверить» и т.д.

Неправильное или параллельное употребление иноязычной лексики ведет, как правило, к **ненужным повторениям,** например: «промышленная индустрия» (в слове «индустрия» уже заключено понятие «промышленная»), «форсировать строительство ускоренными темпами» («форсировать» и означает «вести ускоренными темпами»), «потерпеть полное фиаско» («фиаско» и есть полное поражение).

К стилистическим формам многословия следует отнести прежде всего **злоупотребление канцеляризмами,** засоряющими язык деловых людей, придающими ему казенный оттенок.

Примером могут служить следующие фразы: «Эти товары *допустимы к продаже* только после специальной обработки», «Переходные кольца в этом узле служат *в качестве* изоляции», «Подача напряжения осуществляется здесь *через посредство* двухполюсного контактора», «Разгрузку товаров производят *на базе использования* ленточного конвейера».

Особенно часто канцеляризмы проникают в речь деловых людей в результате неуместного использования так называемых отыменных предлогов (в деле, по линии, за счет, в части), которые лишают такую речь эмоциональности и краткости. Например, «в *деле* повышения экономичности работы двигателя», *«за счет снижения* налогообложения», «выступая *по линии* критики».

Известно, что «каждый слышит то, что понимает». Поэтому следует максимально заботиться о *ДОСТУПНОСТИ* речи, особенно в процессе делового разговора, когда требуется излагать свои мысли как можно проще и доходчивее.

Для того чтобы добиться этой цели, известный американский ученый П. Сопер в своей книге «Основы искусства речи» рекомендует использовать вспомогательный материал речи: определения, сравнения, примеры. Начнем с определений.

Определения нужны для слов, значения которых собеседники не знают, и для терминов, употребляемых говорящим в особом смысле. Обычно самый выразительный способ дать определение какого-нибудь понятия заключается в том, что вы скажете: «Приведу пример, поясняющий, что я имею в виду» — и затем изложите конкретный случай, который типичен для этого понятия.

Очень важны в речи *сравнения*. Умственный процесс сравнения — существенный фактор познания. Пока мы не знаем, на что вещь похожа и чем она отличается от остальных вещей, мы не можем понять ее. Сравнения служат одной цели — сделать более ясными и убедительными те высказанные мысли, к которым они имеют непосредственное отношение.

Сравнения могут быть самыми различными. Оборот речи, заключающий скрытое уподобление, образное сближение слов на основе их переносного значения, называется *метафорой*. При сравнении часто используют выражение «подобно тому, как...» Более пространная форма сравнения — *аналогия* — представляет собой умозаключение: если два предмета схожи в одном отношении, то они схожи и в других.

Аналогии бывают фигуральными и в буквальном смысле. При фигуральной аналогии сравниваются два явления из различных областей, разного порядка. Они имеют только символическую связь. При аналогии в буквальном смысле сравниваются два явления из одной области, одного порядка. Аналогия в буквальном смысле обладает большей значимостью как доказательство в споре; фигуральная аналогия обычно стимулирует работу воображения.

Пример — наиболее эффективный и доходчивый прием речи. При его помощи удается как бы приблизить предмет к слушателю. Существенное качество примера — конкретность. Примеры могут быть краткими или более подробными, фактическими или предположительными, шуточными или серьезными.

Краткие примеры незаменимы, когда приходится в условиях ограниченного времени пояснять многочисленные подробности.

Предположительные примеры не содержат утверждений о подлинных фактах, но они могут оказаться полезными, когда отвлеченные или общие идеи нужно сделать наглядными. При прочих равных условиях фактический пример производит большее впечатление, чем предположительный. У слушателя обычно возникает интерес уже при словах: «А теперь позвольте рассказать вам об одном случае, действительно имевшем место...» Кроме того, только примеры-факты могут найти применение как доказательства или обоснования.

РИТОРИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ — С ПОЛЬЗОЙ ДЛЯ ДЕЛА

Чтобы общение было успешным, недостаточно знать специфику деловой речи, ее лексику, грамматику и стилистику. Надо *научиться пользоваться своей речью* так, чтобы *заинтересовать* собеседника, *повлиять на него, привлечь* его на свою сторону, *успешно говорить* с теми, кто симпатизирует вам, и с теми, кто против вас, участвовать в беседе в узком кругу и выступать перед широкой публикой.

Наверное, нет таких профессий и специальностей, где искусство владеть словом не пригодилось бы. Но в некоторых областях человеческой деятельности, к которым, в частности, относится и бизнес, владение искусством речи является обязательным. Ведь деловому человеку, занятому в сфере предпринимательства, постоянно приходится общаться с людьми, беседовать, участвовать в коммерческих переговорах, проводить служебные совещания, вести прием посетителей и сослуживцев. Но чтобы хорошо говорить, мало знать, что сказать, надо еще знать, как сказать, т.е. владеть инструментарием ораторской речи, приемами риторики.

УЧИМСЯ ХОРОШО ГОВОРИТЬ

Задайте себе следующие вопросы:

— Как сказать правильно?
— Как сказать понятно?
— Как сказать красиво?
— Как сказать убедительно?

О том, как сказать правильно и как сказать понятно, мы уже говорили. Поговорим о том, как сказать красиво.

Говорить красиво учит особая наука — **риторика,** или *наука о красноречии.* Она излагает законы подготовки и произнесения публичных речей с целью оказания желаемого воздействия на аудиторию. Особо подчеркнем, что это не просто наука о способах красивой подачи информации посредством устного слова, но свод конкретных законов и правил, обеспечивающих действенность речи, превращающих слово в средство влияния на других людей.

Знание законов и правил красноречия особенно важно для людей дела. Пренебрежение ими — одна из существенных причин неудач многих предпринимателей, их низкого рейтинга в среде профессионалов — бизнесменов и в среде потребителей.

Поэтому в самых общих чертах опишем сущность ораторского ис-

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ДЕЙСТВЕННОСТЬ СООБЩЕНИЯ

Состав аудитории, ее культурно-образовательные, национальные, возрастные и профессиональные особенности.

Содержание и характер самого *выступления.* Здесь недопустим авторитарный тон, безапелляционность высказываний. Необходимо проявлять доверие к людям, советоваться с ними в процессе выступления.

Объективная *самооценка* докладчиком своих личностно-деловых качеств, компетенции в тех вопросах, с которыми он выступает перед людьми. Важно не переоценивать и не занижать свою подготовленность.

***ПРИНЦИПЫ РЕЧЕВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ,* используемые в риторике:**

• *доступность* — необходимо учитывать культурно-образовательный уровень слушателей, их жизненный и производственный опыт. Никогда не следует забывать, что многие люди слышат то, что хотят слышать. Отсюда необходимость принимать во внимание эмоционально-психологические расслоения каждой аудитории.

Для повышения доступности весьма эффективен прием, заключающийся в сообщении малоизвестной информации (новизна и оригинальность), а также в сочетании разнохарактерных сведений и их достоверности;

• *ассоциативность* — связана с вызовом сопереживаний и размышлений у слушателей путем обращения к их эмоциональной и рациональной памяти. Для вызова соответствующих ассоциаций используются такие приемы, как аналогия, ссылки на прецеденты, образность высказываний;

• *экспрессивность* — выражается в эмоционально напряженной речи выступающего, его мимике, жестах и позе, свидетельствующих о полной самоотдаче. Страстность, неподдельная радость или грусть, сострадание — все это конкретные формы экспрессивности;

• *интенсивность* — характеризуется темпом подачи информации. Различная информация и разные люди нуждаются в дифференцированном темпе изложения и усвоения речи. Надо учитывать темперамент людей, их подготовленность к восприятию конкретного вида информации. В связи с этим важны: умение выступающего ориентироваться в настроении аудитории; способность аудитории работать в определенном информационном клише; умение выступающего предлагать аудитории необходимый скоростной режим усвоения информации.

КОММУНИКАЦИОННЫЕ ЭФФЕКТЫ — элементы ораторского инструментария.

Эффект **визуального воздействия.** Как правило, вначале человека воспринимают по его внешнему облику, и это первоначальное впечатление накладывает отпечаток на дальнейшие взаимоотношения. Поэтому предприниматель должен взять на вооружение эстетику одежды, поставленную мимику, обостренное чувство такта, чтобы излучать обаяние, расположить к себе собеседника элегантными манерами и т.д.

Не следует допускать эксцентричности в одежде. Ничто в ней не должно связывать свободу движений. Не надевайте плотно обтягивающих костюмов, стесняющих движения плеч и рук. Мужчины должны быть чисто выбритыми, освободиться от ненужных вещей, оттопыривающих карманы. Женщинам рекомендуется оставлять дома крича-щие украшения. Скромность в одежде предпочтительнее назойливого шика. Не вызывайте удивления и зависти — это помешает слушать то, что вы говорите.

Сопровождающие речь жесты являются одним из средств передачи информации, которые призваны ее усиливать и помогать убеждать слушателей. Целесообразность использования жестикуляции заключается в том, что в значительной части человеческая деятельность осуществляется при помощи рук, и поэтому их положение и движение стали наиболее характерными для выражения наших переживаний.

Восприимчивость к жестикуляции глубоко заложена в сознании слушателя. В сочетании со словами жесты тоже говорят, усиливая их эмоциональное звучание. Но они должны быть адекватны содержанию речи, надлежащим образом подчеркивая некоторые смысловые элементы. Осмысленная и выразительная работа рук от кистей до самых плеч создает впечатление мужественной силы и отвечает естественной человеческой потребности в движении, которая не находит достаточного удовлетворения в интеллектуальной деятельности.

Очень вредят оратору искусственные, театральные жесты, которые выдают неискренность речи, оставляя осадок предубеждения и недоверия. Говорящий не должен специально придумывать жесты, но контролировать их он обязан:

1) жесты должны быть естественными. Прибегайте к жесту только по мере ощущения потребности в нем;

2) жестикуляция не должна быть непрерывной. Не жестикулируйте на протяжении всей речи. Не каждая фраза нуждается в подчеркивании жестом;

3) управляйте жестами. Жест не должен отставать от подкрепляемого им слова;

4) вносите разнообразие в жестикуляцию. Не пользуйтесь без разбора одним и тем же жестом во всех случаях, когда нужно придать словам выразительность;

5) жесты должны отвечать своему назначению. Их количество и интенсивность должны соответствовать характеру речи и аудитории.

Эффект первых фраз закрепляет или корректирует первоначальное впечатление у людей. В первых фразах должна быть сосредоточена интересная информация, с элементами оригинальности, сразу приковывающая к себе внимание.

Эффект аргументации. Речь должна быть обоснованной, убедительной, логичной, вызывающей соразмышление и осмысление информации.

Эффект порционного выброса информации является одним из действенных риторических приемов поддержания внимания аудитории. Этот эффект основан на заранее продуманном распределении по всему пространству речи новых мыслей и аргументов, периодической интерпретации ранее сказанного. Таким образом выступающий активизирует внимание слушателей, выбрасывая через определенные временные интервалы порции «свежей» информации.

Эффект художественной выразительности — это грамотное построение предложений, правильные словоударения, использование метафор, гипербол и т.п. Как утверждал Вольтер, прекрасная мысль теряет свою цену, если она дурно выражена.

Эффект релаксации (расслабления). Тому, кто умеет вовремя пошутить, вставить остроумное замечание, повезет значительно больше, чем не умеющему это делать. Юмор создает естественную паузу для отдыха людей, сближает и настраивает на благожелательный лад. Но, прибегая к шутке, не следует забывать того, что в свое время сказал Д.И. Писарев: «Когда смех, игривость и юмор служат средством, тогда все обстоит благополучно. Когда они делаются целью, тогда начинается умственное распутство».

Оратор — главное понятие риторики. Люди, к которым обращены его слова, составляют аудиторию (от лат. *audire* — слышать). Оратор и аудитория в процессе публичного выступления взаимодействуют друг с другом.

Когда оратор говорит перед аудиторией, им, как правило, движут два желания: поделиться своей мыслью и передать чувства, им испытываемые. Сочетание мысли и чувства, рационального и эмоционального элементов речи составляют суть ораторского искусства. Противоречия здесь нет. Оба этих элемента в ораторской речи правомерны.

Дело в том, что человеческое мышление осуществляется в двух формах: логической и образной, им соответствуют две разновидности познания — наука и искусство, и они взаимно дополняют здесь друг друга.

Ораторская речь представляет собой своеобразный вид эмоционально-интеллектуального творчества, воплощаемого посредством живого слова: она одновременно воздействует и на сознание, и на чувства человека. Мастерство публичного выступления и состоит в том, чтобы умело использовать обе формы человеческого мышления.

Таким образом, ораторская речь сочетает в себе воздействие не только на разум слушателей, но и на их чувства, поэтому *эмоциональность* — совершенно естественное и вместе с тем необходимое качество публичной речи, которое помогает воспринять и усвоить ее содержание.

Эмоциональным выступление бывает обычно тогда, когда оратор испытывает чувства, которые созвучны его аудитории. Существуют особые языковые средства, относимые к понятию «образность речи», при помощи которых оратор оказывает эмоциональное воздействие на слушателей. Такие средства подробно освещены в многочисленных книгах и статьях, поэтому ограничимся лишь кратким их перечислением.

ЛЕКСИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА ВЫРАЗИТЕЛЬНОСТИ РЕЧИ (тропы):

— *гипербола* (образное преувеличение), *олицетворение* (одушевление неодушевленного),

— *эпитет* (образное определение),

— *сравнение* (сопоставление двух предметов или явлений с целью более яркой характеристики одного из них через свойства другого),

— *метафора* (перенос на один предмет свойства другого предмета, сближение двух явлений по сходству или контрасту),

— *метонимия* (замена одного слова другим на основании близости выражаемых ими понятий),

— *синекдоха* (употребление названия большего в значении меньшего, целого в значении части, и наоборот).

К лексическим средствам выразительности относятся также и *фразеологизмы* — устойчивые сочетания слов с полным или частично переосмысленным значением, которые отражают национальную специфику языка, его самобытность. Во фразеологии запечатлен богатый исторический опыт народа, в ней отражены представления, связанные с трудовой деятельностью, бытом и культурой людей.

Правильное и уместное использование фразеологизмов придает речи неповторимое своеобразие, особую выразительность, меткость и образность.

СИНТАКСИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА ВЫРАЗИТЕЛЬНОСТИ РЕЧИ (фигуры речи):

— *риторический вопрос* (утверждение или отрицание, облеченное в форму вопроса, которое в себе самом содержит ответ и предназначается для активизации внимания и привлечения интереса слушателей);

— *повтор* — многократное повторение одного и того же слова или словосочетания с целью выделить или подчеркнуть наиболее существенные места высказывания;

— *анафора* — разновидность повтора, т.е. повтор начальных слов, и *эпифора,* т.е. повтор заключительных слов, *антитеза* (оборот, в котором для усиления выразительности речи резко противопоставляются противоположные понятия), *инверсия* (намеренное нарушение обычного порядка слов), *градация* (расположение слов, при котором каждое последующее превосходит предыдущее по интенсивности);

— *риторическое восклицание* (особо эмоциональное утверждение или отрицание, цель которого привлечь внимание аудитории или побудить ее разделить мнение оратора).

Итак, мы рассмотрели основной ораторский инструментарий, который может быть весьма полезен в разговоре деловых людей.

ОБЩИЕ СОВЕТЫ ПО ОРАТОРСКОМУ ИСКУССТВУ

1. Выступайте только тогда, когда вам есть что сказать и когда вы уверены в важности или полезности вашей речи.

2. Не начинайте свою речь сразу, как только вам дали слово. Немного подождите. Дайте слушателям на вас посмотреть секунд 15—20. Затем посмотрите на аудиторию, улыбнитесь и скажите: «Здравствуйте».

3. Если вы решили прочесть свою речь, делайте это так, словно вы говорите с собеседником. Если вы говорите «без бумажки», все равно время от времени зачитывайте короткие справки и цифры, пусть даже вы их помните. Это снимет сомнения слушателей в достоверности вашей информации.

4. Речь должна быть ограничена предметом обсуждения и опираться на строго проверенные и отобранные факты.

5. Не останавливайте взгляд на отдельных лицах. Помните, что долгий пристальный взгляд оставляет неприятное чувство. Поэтому скользите взглядом по отдельным слушателям. Это привлекает внимание слушающих и вызывает их расположение.

6. Говорите выразительно, ибо выразительная речь способна передать огромную массу оттенков мысли.

7. Используйте весь запас слов своего лексикона. Старайтесь исключить из своей речи канцеляризмы и вульгаризмы. Избегайте также книжного стиля.

8. Возбуждайте внимание слушателей. Ожидание вызывает интерес и эмоции сильнее, чем что-то неожиданное. В начале речи намекните, что главное будет впереди и несколько раз напомните об этом. Надо с первых же слов посадить слушателя на «крючок» интереса, на ожидание «сюрприза».

9. Научитесь держать паузу. Это поможет сосредоточить внимание на важных мыслях, подчеркнуть неожиданность выводов, обобщить изложенное.

10. Соединяйте слово с жестом. Часто выразительный жест понятен без слов. Жесты должны быть скупыми, точными и выразительными. Мимика должна быть умеренной и доброжелательной.

11. Меняйте темп речи. Это придает ей выразительность. Смена темпа речи меняет и скорость восприятия, не давая слушателю отвлечься. Меняйте также и тон голоса — он должен то повышаться, то понижаться. Внезапное повышение или понижение тона голоса выделяют слово или фразу на общем фоне.

12. Говорите громко, внятно, отчетливо, выразительно, но не повышайте голоса без особой необходимости.

13. Стремитесь избегать менторского тона, поучительно-назидательных ноток в голосе.

14. Имейте в запасе юмористические истории, шутки, байки и анекдоты, которые в трудных случаях могут вас выручить.

15. Всегда старайтесь начать выступление с чего-то необычного, а конец его сделать ярким и насыщенным, поскольку лучше всего запоминается то, что находится с краю, т.е. начало и конец выступления. Если все же главные тезисы по логике изложения попадают на середину, то следует в конце выступления резюмировать их.

ТЕХНИКА РЕЧИ

Для делового разговора большое значение имеет техника речи, составными частями которой являются постановка речевого дыхания, дикция и орфоэпия (т.е. правильное литературное произношение).

Суть техники речи — в координации дыхания, голоса, артикуляции при соблюдении норм произношения. Такая организация обеспечивает такие качества голоса, как звучность, темп, тембр, высота, четкость дикции.

Сила голоса оратора имеет очень большое значение для аудитории. Если он говорит чрезмерно громко да еще имеет крикливый голос, то это вызывает раздражение у слушающих его людей, и эффект выступления существенно снижается. Если оратор говорит тихо, его могут слышать только находящиеся рядом, а до остальных суть его речи не доходит, что также вызывает неудовольствие аудитории. Поэтому

говорить надо так, чтобы была полная уверенность, что речь не утомляет слушающих и всем им хорошо слышно.

Как тихая, так и громкая речь может быть монотонной, что быстро утомляет аудиторию, и она перестает слушать оратора. Чтобы избежать этого, во время выступления постепенно и плавно то повышайте, то понижайте голос, делайте его то громким, то тихим.

Оратор, который хочет быть убедительным, говорит **медленно и в низкой тональности.** Но он должен оставаться в рамках естественного диапазона своего голоса, иначе он будет казаться неискренним.

Чтобы добиться звучности голоса, необходимо правильно поставить дыхание. Это означает дышать глубоко, включая диафрагму в процесс вдоха и выдоха. Это значит также уметь контролировать свое дыхание, экономно распределяя выдох. У хорошего оратора соотношение длительности вдоха и выдоха должно быть 1:15—1:20.

Многие ораторы ошибочно считают, что вдох нужно делать на знаках препинания или по окончании фразы. На одном вдохе можно произнести только короткую фразу. Если же вы произносите длинную фразу, то по мере приближения ее конца неизбежно падают сила и звучность голоса.

Хорошая звучность заключается не в том, чтобы на данные звуки затратить тот или иной запас воздуха, а в том, чтобы за ними был обеспечен воздушный столб, непрерывно и с силой подпирающий и выталкивающий их. Поэтому дышать надо часто, поддерживая постоянный запас воздуха, причем вдох делать следует во время естественных (логических) пауз и незаметно.

Кроме чисто физиологических, есть и **психические предпосылки полноты и звучности речи.** Это уверенность в себе, душевный подъем, увлеченность предметом разговора. Чем лучше подготовлен оратор, чем большим количеством интересных фактов он располагает, тем увереннее себя чувствует и, как следствие, тем легче ему придать своему голосу звучность и выразительность.

Техника говорения включает в себя и понятие темпа речи, который характеризуется такими показателями, как быстрота речи, длительность звучания отдельных слов, интервалы и длительность пауз.

Скорость речи весьма разнообразна и зависит от особенностей самого оратора и характера содержания его речи. Большинство ораторов произносят от 120 до 150 слов в минуту.

Торопливость речи, вызываемая робостью, — один из наиболее распространенных и серьезных недостатков. Слишком быстрая речь является следствием полного безразличия оратора к аудитории. Хорошие ораторы никогда не говорят скороговоркой. Они дают слушателям время, чтобы вникнуть в наиболее содержательные мысли речи.

Вялая речь — порок флегматичных и ленивых людей. Такие ораторы долго раскачиваются, прежде чем вымолвят слово, а когда наконец добираются до конца высказывания, слушатель уже теряет способность следить за нитью их мысли.

Темп речи определяется также и длительностью звучания отдельных слогов и самих слов. Слоги, как и слова, подобно гармони, можно растягивать и сжимать, что зависит от их значения и выражаемых ими чувств. Нервные, порывистые ораторы для наиболее выразительного звучания больше налегают на громкость, чем на протяжность звучания. В результате возникает неприятная для слуха резкость.

Наши чувства в речи передаются не только при помощи слов, но и посредством разнообразных интонаций. Иногда **именно в интонации кроется истинный смысл** сказанного.

Психологи насчитали больше 20 интонаций, выражающих различные чувства: радости, удивления, страха, сомнения, негодования, восхищения, злобы и т.п. Оратор должен стремиться выразить голосом то чувство, которое соответствует содержанию его речи. О грустном надо говорить печальным голосом, о веселом — радостным.

Настроение оратора не всегда соответствует содержанию речи. Это, естественно, находит проявление и в его голосе. Экспериментально доказано, что слушатели не усваивают до 30% интересующей их информации, если интонация говорящего не соответствует содержанию его речи.

Поэтому выступающий должен научиться сдерживать себя, овладеть своими чувствами, думать в момент выступления только о нем и своих слушателях, а не о чем-либо другом. Если оратор погружается в содержание речи и забывает обо всем, кроме того, что он говорит, голос его будет звучать хорошо и верно, отражая те чувства, которые он хотел бы передать своим слушателям.

В технике речи большое значение придается **работе над дикцией.** Многие ораторы говорят небрежно, неотчетливо, не разжимая зубов, неправильно артикулируя звуки, и в результате аудитория теряет интерес **к** выступлению, не в силах разобраться в нечленораздельном бормотании выступающего.

В обычном разговоре такое произношение допустимо, так как смысл речи подсказывается ситуацией, общей темой беседы, т.е. собеседники понимают друг друга с полуслова. Если же один из них и не понял чего-либо из речи другого, он тотчас же его переспросит. Во время выступления перед большой аудиторией понимания с полуслова быть не может.

Слова должны **произноситься четко и ясно,** поскольку любое отклонение от норм произношения и ударения переключает внимание аудитории с существа речи на ее форму, тем самым отвлекая от восприятия смысла.

Особенно распространенным недостатком среди деловых людей являются **ошибки в произношении и ударении,** которые отвлекают их собеседников от существа сказанного и создают негативный психоло-

гический фон. Поэтому надо постоянно следить за правильным произношением и ударением.

В качестве примера приведем слова, в которых в процессе делового разговора чаще всего делаются неправильные ударения: валовОй (не вАловый), оптОвый, экспЕрт, созвонИмся, принЯть, алкогОль, вИдение (способность видеть), видЕние (призрак), департАмент, каталОг, диалОг (не диАлог), дистиллированный, добЫча, договОр (мн. договоры), докумЕнт, занятОй (человек), зАнятый (дом), заслуженный, избалованный, квартАл (четверть года), киломЕтр, колОсс, магазИн.

Если вы не уверены в правильном произношении или употреблении какого-либо слова, обратитесь к словарю ударений, толковому и орфографическому словарям.

Отчетливость произношения часто зависит от помещения, где выступает оратор. Чем больше пространства, тем речь должна быть медленнее, чтобы все было слышно. Звук не распространяется так быстро, как свет. Для того чтобы звуковые волны не смешивались и не заглушали друг друга, нужно дать время для их распространения. Однако тот, кто обладает четким и ясным произношением, может меньше внимания уделять громкости своего голоса. Речь оратора с хорошей дикцией, даже если он говорит тихо, хорошо слышна в любом помещении.

Хорошая дикция предполагает **умение «держать паузу».** Пауза облегчает дыхание, дает возможность сообразить, к какой мысли следует перейти дальше. Она позволяет важным соображениям глубже проникнуть в сознание слушателя. Короткая пауза перед кульминационным моментом речи и после — один из способов выделить его. Пауза применяется между отдельными элементами мысли (фразами, придаточными предложениями, законченными суждениями). Она также оттеняет наиболее существенные слова.

Главная задача паузы — психологическая. Она нужна для того, чтобы сконцентрировать внимание аудитории и дать ей рассмотреть говорящего, обеспечив тем самым возможность подготовиться к восприятию его речи. Ему же пауза нужна для того, чтобы успокоиться, снять излишнее волнение. Паузой можно заинтриговать слушателей, а ее отсутствием, внезапным началом речи ошеломить их. В обоих случаях — это психологический прием, цель которого привлечь внимание, вызвать интерес.

Учеными экспериментально установлено, что интонации и паузы способствуют 10—15-процентному приращению информации, вызывая у собеседников ассоциации и предложения.

Однако паузы в речи говорящего не всегда несут смысловую нагрузку. Чаще всего такие паузы возникают из-за того, что он затрудняется в поисках слова, которое наилучшим образом выразило бы его мысль. Эти паузы — свидетельства прерывистости устной речи, совершенно естественного ее свойства.

Если случаев прерывистости в речи говорящего немного и они отражают поиски необходимого средства выражения мысли, их наличие не только не мешает аудитории, но порой даже активизирует ее. Однако, когда прерывистость речи очень сильна, это свидетельствует либо о незнании оратором предмета речи, либо о его чрезмерном волнении, либо о плохом владении словом.

РЕЧЕВОЙ ЭТИКЕТ

Соблюдение норм речевого этикета — необходимое условие ведения любого делового разговора. Основу речевого этикета составляет вежливость.

ПРИВЕТСТВИЕ с древних времен является знаком почтения, которое люди оказывают друг другу.

Хотя общепринятым этикетом предусмотрено, что первым здоровается мужчина с женщиной, младший по возрасту со старшим, нижестоящий по должности с вышестоящим, цивилизованному бизнесмену не следует дожидаться, пока с ним поздоровается младший по возрасту или занимаемому положению партнер. Надо поприветствовать своего собеседника первым.

Мужчина должен рассматривать как знак особого уважения к нему, если женщина первой поприветствовала его. Приветствуя женщину на улице, мужчина снимает шляпу и перчатку. Когда он приветствует кого-либо на расстоянии, то делает легкий поклон и прикасается рукой к шляпе или слегка ее приподнимает. На иные головные уборы - - зимнюю шапку, лыжную шапочку, кепку или берет — это правило не распространяется. Во всех случаях для женщин это необязательно. Если женщина все-таки снимает перчатку — это знак особого уважения.

По отношению к женщинам и мужчинам пожилого возраста это должно быть нормой. В любом случае в момент приветствия во рту не должно быть сигареты, нельзя также держать руку в кармане. Женщины слегка наклоняют голову и отвечают на приветствие улыбкой, они могут не вынимать руки из карманов пальто, жакета.

Обмениваться рукопожатиями при встрече мужчинам рекомендуется всегда, женщинам — по обоюдному согласию. Символично, что еще в древности рукопожатие означало акт дружбы и мира. Когда мужчину представляют женщине, руку первой предлагает женщина. Тот же приоритет принадлежит и более пожилым людям, и старшим по иерархии: старшая по возрасту женщина протягивает первой руку младшей, женщина — мужчине, руководитель — подчиненному.

Женщине в знак приветствия никогда не целуют руку на улице, это делают только в помещении. У нас принято целовать руку лишь замужней женщине. Целуя руку женщине, не следует поднимать ее слишком высоко, старайтесь сами наклониться.

Мужчины, здороваясь друг с другом, могут не снимать перчатки. Но если один снял, должен снять и другой. На улице первым кланяется проходящий мужчина стоящему.

При рукопожатиях не нужно слишком крепко жать руку приветствуемого лица. Это правило особенно надо помнить мужчинам, когда они пожимают руку женщине.

Рукопожатия не всегда обязательны, когда встречаются знакомые на улице или сотрудники в помещении учреждения или предприятия. Когда посетитель входит к руководителю, достаточно ограничиться приветствием: «Доброе утро», «Здравствуйте» и т.п., при этом слегка наклонить голову и улыбнуться.

Инициатором рукопожатия почти всегда должна быть женщина. Но в некоторых случаях женщина, а также мужчина первыми не протягивают руку лицу намного старше себя по возрасту и выше по служебному положению. Есть общее положение: старший является инициатором рукопожатия, женщина подает руку мужчине, замужняя женщина — незамужней; молодой человек не должен спешить первым пожать руку старшему или замужней женщине.

Пожимая руку, мужчины обычно произносят краткое приветствие «Мое почтение...», «Рад встретиться с вами (видеть вас)», «Добрый день...» Приветствуя мужчину, по правилам вежливости следует спросить: «Как здоровье супруги?», «Как дела у ваших детей», «Как поживает ваша мама?» и т.п.

Если, войдя в комнату, где находятся несколько человек, вы хотите обменяться рукопожатием с одним из них, по этикету следует обязательно протянуть руку и всем остальным.

ОБРАЩЕНИЯ К СОБЕСЕДНИКУ. Обращение «вы» свидетельствует о культуре того, кто обращается, подчеркивает уважение к партнеру или коллеге. Хорошо воспитанный и корректный деловой человек всегда пользуется этой вежливой формой обращения, независимо от того, с кем он беседует: будь то его непосредственный начальник или подчиненный, человек значительно старше его или моложе. Обращение на «ты» в деловой обстановке нежелательно. Оно допустимо лишь тогда, когда может быть взаимным либо обусловлено неформальными отношениями.

К деловым партнерам, которые хорошо знакомы, а также к своим коллегам предпочтительно обращаться по имени и отчеству или по фамилии с добавлением слов «господин» (раньше «товарищ»).

Не следует злоупотреблять обращением только по имени, да еще на американский манер в сокращенном варианте. В нашей стране испокон веков принято уважительно называть людей по имени и отчеству, такова наша традиция. По имени можно обращаться к ближайшим коллегам, если они молоды и не возражают против такого обращения.

К незнакомому человеку можно обратиться со словами: «гражданин», «господин», «сударь» или «сударыня», «девушка», «молодой человек». В сегодняшней России нет устоявшейся формы такого обращения. И надо признать, что некоторые из названных слов в конкретных случаях не совсем удачны. Потому мы часто обращаемся к незнакомому человеку безлично: «Извините...», «Позвольте...» или «Будьте так добры...»

Во время ведения делового разговора очень важно учитывать расстояние между собеседниками и объем пространства общения. Здесь существует следующий неписаный закон: расстояние до одного метра считается интимным (общение на таком расстоянии обычно происходит между друзьями или близкими людьми).

Расстояние от одного до двух с половиной метров считается официальным. В тех случаях, когда люди нарушают эти «инстинктивные» границы, вам становится не по себе, у вас остается неприятное ощущение от контакта с ними (вспомните, как обычно напряженно молчат незнакомые люди в лифте).

Расстояние от трех метров и более — это расстояние безразличия. Этой дистанцией достаточно умело пользуются начальники, которые собираются сделать выговор своим подчиненным. На расстоянии восьми метров можно только отдавать приказания.

Поэтому если вы хотите наладить контакт с собеседником и вести конструктивный диалог, придерживайтесь дистанции приблизительно в 1,5 м и постарайтесь, чтобы между вами и собеседником не стояла преграда в виде огромного письменного стола.

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ является важным элементом вежливости в деловой жизни, с помощью которого можно установить нужные и полезные связи. Этикетом предусмотрены определенные нормы, указывающие, когда и как необходимо представлять и быть представленным, и ими не следует пренебрегать.

Прежде всего принято представлять младшего по возрасту старшему, холостого — женатому, низшего по иерархии — высшему, мужчину — женщине, более молодую женщину — старшей и т.д.

Момент представления имеет важное значение. При этом следует избегать вольностей, лучше употреблять простые фразы типа: «Это Иван, мой коллега», «Представляю вам Анну» и т.п.

Когда мужчину представляют женщине, он встает и слегка кланяется, сидящая женщина в таких случаях не встает. Представляя ближайшего родственника, говорят: «Мой отец», «Мой брат Петр», опуская фамилию. Только что прибывшие на встречу или прием не представляются лицам, которые уже покидают его.

Если возникла необходимость быть представленным, а вокруг нет никого, кто мог бы вам в этом помочь, то следует просто подать руку и четко назвать себя.

СЛУЖЕБНАЯ СУБОРДИНАЦИЯ в деловых разговорах руководителя с подчиненными должна соблюдаться, однако при этом всем участни-

кам таких разговоров необходимо соблюдать вежливость. Так, в случае, когда нужно поручить подчиненному что-либо сделать, суть распоряжения лучше всего изложить в форме не приказа, а просьбы.

Распоряжение, высказанное в форме просьбы, сближает людей, способствуя более уважительному отношению друг к другу. Например, вместо того, чтобы сказать: «Иван Иванович! Я требую...» (или несколько мягче: «Иван Иванович! Я прошу...»), лучше сказать: «Иван Иванович! Не смогли бы вы...»

Для подчиненного конечно же ясно, что это не просьба, а распоряжение, но современный служебный речевой этикет требует всегда, когда это возможно, придерживаться демократической формы служебного разговора. Такая форма свидетельствует, что руководитель учитывает интересы подчиненного, но, поскольку необходимо выполнить более срочную работу, он просит прервать текущую работу и заняться другой.

Желательно, чтобы каждый раз, отдавая подчиненным устные распоряжения, руководитель исключал личные местоимения «я», «мне». Это нужно для того, чтобы у окружающих не создавалось впечатление, что руководитель говорит о своих личных нуждах. Однако сказанное не распространяется на такие выражения руководителя, которые начинаются со слов «я думаю», «мне думается». Здесь нет подмены общественной потребности личной. Желание быть правильно понятым — это потребность личности.

На практике часто случается, что руководитель, чтобы подчеркнуть свою занятость, упирает взгляд в бумаги и не поднимает головы при появлении посетителя. Тот уже вошел и поздоровался, а начальник все еще не отрывается от бумаг. Надо ли говорить, что такого рода ситуация демонстрирует неуважение к человеку?

Вошедший — будь он руководитель рангом ниже или рядовой работник — *должен с первого мгновения, как только он переступил порог, почувствовать, что он воспринят* не в качестве неодушевленного предмета, к которому обращают взор, лишь когда нужно его использовать, а *в качестве человека, заслуживающего уважения.* Как бы руководитель ни был занят, он во всяком случае должен извиниться за задержку разговора и как можно быстрее закончить дело, отвлекающее его от беседы с вошедшим.

Разговаривая с подчиненным, естественно, необходимо быть предельно внимательным к нему и не отвлекаться от обсуждения вопроса на какие-либо посторонние дела. Так, нужно до минимума свести телефонную беседу, которая неожиданно может состояться, или диалог

с третьим лицом, вторгшимся во время встречи. Особенно это относится к телефонным разговорам неслужебного характера.

Такое поведение не только может быть истолковано как отсутствие должного уважения к собеседнику, но и представляет собой растрату времени самого руководителя, ибо беседа с перерывами порождает необходимость вновь возвращаться к уже рассмотренному вопросу, а следовательно, напрасную трату времени.

Всегда необходимо серьезное, внимательное отношение к содержанию того, что говорит подчиненный. Опыт показывает, как *важно не торопиться с окончательными суждениями* по поводу того или иного предложения, высказанного подчиненным. В любом предложении может быть то, чего нельзя сразу понять.

Поэтому мгновенно высказанное безапелляционное суждение никак не свидетельствует о глубине ума, мудрости, основанной на большом жизненном опыте. Обладающий же этими качествами руководитель хорошо знает о существовании скрытых трудностей познания истины и будет стараться всесторонне продумать свою реакцию на любое предложение, высказанное подчиненным.

Однако у многих руководителей старой советской закваски бытует до сих пор ложное представление о том, что он должен «с ходу» высказаться, причем в самой категоричной форме, по любому служебному вопросу. А некоторые практикуют такой подход и в вопросах, лежащих далеко за пределами их профессиональной компетенции.

Такие руководители ошибочно полагают, что категоричность и безапелляционность суждений — главный фактор, способствующий авторитету. В действительности тот руководитель, который допускает ошибки, явившиеся следствием непродуманных оценок, решений, теряет свой авторитет.

Совершенно очевидно, что любое *проявление категоричности суждений, раздражительность в разговоре с подчиненным противопоказаны этике деловых взаимоотношений.* Перебивать подчиненного, устраивать, например, разнос «с порога», еще не выслушав его объяснений по тому или иному вопросу, прерывать репликами, в которых в той или иной степени проявляется высокомерие, — значит делать то, что исключает атмосферу доверия и уважительности в деловом разговоре.

Каждому руководителю очень часто приходится давать оценки труда подчиненных. Эти *оценки являются важным методом стимулирования* как отдельного работника, так и всего коллектива. Ведь оценки со стороны руководителя, если они правильны, не произвольны, способствуют формированию общественного мнения коллектива, помогают создать в нем надлежащий морально-психологический климат.

Опыт показывает, что дело не только в соответствии оценок действительному положению вещей. Очень *важным является соотношение положительных и отрицательных оценок,* характер их выражения,

а также обстановка, в которой эти оценки доводятся до сведения работников.

Отдельные руководители считают, что их обязанность лишь замечать недостатки, ошибки и просчеты в работе подчиненных и строго за это наказывать. Такие представления глубоко ошибочны. Особенно заблуждаются те, кто взыскивает без учета тяжести совершенной ошибки или нарушения, исходя из порочной «педагогики», суть которой сводится к правилу: строгость не помешает.

Такого рода руководители полагают, что «выдать на всю катушку» даже за сравнительно мелкое нарушение или ошибку — значит предупредить их в будущем.

Однако, во-первых, пытаться стимулировать труд лишь замечаниями и разносами — значит способствовать возникновению у подчиненных неприязни к их работе вообще, ибо немалому числу людей свойственно переживать отрицательные эмоции, связанные с оценками их деятельности.

Во-вторых, видеть в отрицательных оценках и замечаниях главное содержание своих обязанностей — значит не стимулировать творческого отношения к делу, не развивать у сотрудников самостоятельности, инициативы, а напротив, препятствовать этому.

Опытный руководитель, будучи вынужден дать отрицательную оценку действию подчиненного, характеризует факт, действие или бездействие и избегает общих оценок работника как такового. Это, конечно, не значит, что подобные оценки неправомерны и не нужны.

В надлежащих случаях они, разумеется, необходимы. Однако если старший по должности в связи со сравнительно небольшой ошибкой или нарушением со стороны подчиненного делает в его присутствии общие выводы о нем как о работнике, то это никак не способствует установлению между ними нормальных деловых отношений.

Не следует при третьих лицах давать отрицательные оценки действиям подчиненного в его отсутствие. Ведь здесь вполне реальна опасность дополнения того, что сказал руководитель, различного рода «подробностями», которые настолько исказят его слова, что подчиненный вместо того, чтобы задуматься над своими недостатками, будет стремиться «выяснить отношения» с руководителем или затаит на него обиду, которая всегда мешает интересам дела.

Необходимо также знать, что *не всегда уместно давать отрицательную оценку публично*. Здесь необходимо учитывать и характер ошибки, и особенности личности работника. Сверх меры самолюбивый человек воспринимает болезненно сам факт высказывания отрицательной оценки при других людях. В подобном случае содержание этой оценки, ее истинность или неистинность уходят из поля зрения, ибо все сознание заполняется переживаниями уязвленного самолюбия.

Форма высказывания отрицательной оценки, а также тон, каким она дана, даже выражение лица руководителя — все это небезразлично

подчиненному. Важно, чтобы сотрудник усмотрел в форме выражения отрицательной оценки заботу об интересах дела, а не стремление унизить его, поставить «на место», показать ему власть руководителя.

Речевой служебный этикет требует, чтобы ко всем членам коллектива применялись одинаковые критерии при оценке их работы. Начальник, который использует разные критерии в оценке, в зависимости от личных симпатий и антипатий или каких-либо иных, не относящихся к деловым отношениям признаков, обнаруживает качество, считающееся едва ли не самым отрицательным для него, — несправедливость.

> В *подходе к подчиненным наиболее целесообразен принцип эмоциональной нейтральности,* требующий ко всем сотрудникам относиться равно и выдержанно вне зависимости от личных симпатий и антипатий.

Особенно щепетильным следует быть с подчиненными во внеслужебных отношениях. Личные просьбы руководителя к подчиненному, если они с готовностью выполняются, нередко порождают между этими лицами двусмысленные отношения, при которых оказавший мелкую услугу ожидает от начальника, что тот перестанет замечать его мелкие, а то и не мелкие нарушения.

Другое дело, если между руководителем и подчиненным существуют прочные товарищеские или даже дружеские отношения. Здесь, как правило, личные просьбы носят взаимный характер и при наличии принципиальности того и другого не могут идти в ущерб делу.

Положительные оценки деятельности подчиненных, выраженные в самых разных формах, — *одно из наиболее важных средств морального стимулирования труда*. Даже простое «спасибо» или «благодарю», сказанное руководителем, и притом не обязательно в присутствии других людей (что, конечно, желательно), а с «глазу на глаз» подчиненному, — уже есть та положительная оценка, которая становится важным моральным стимулом труда для работника. Важно при этом знать, что поощрение в любой форме не должно откладываться в «долгий ящик», а следовать непосредственно за тем, что явилось поводом для него.

Если речь идет о добром слове со стороны руководителя, то надо иметь в виду не только похвалу за хорошо сделанную работу, но и любое иное проявление человеческой теплоты. Так, внимательный к сотрудникам руководитель не забудет поздравить их с наступающим праздником. Он знает памятные для сотрудников даты, особенно годовщины трудовой деятельности, и понимает, что даже небольшой знак внимания к человеку способствует созданию атмосферы взаимного уважения и доверия.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

РЕЧИ ДЕЛОВЫХ ЛЮДЕЙ

Начало речи

- Вряд ли есть необходимость говорить о том, какая это для меня большая честь, что мне предоставили эту высокую трибуну.

- Я высоко ценю возможность встречи с вами, дамы и господа, и я глубоко благодарен за оказанные мне честь и доверие.

- Благодарю за честь, которую вы мне оказали, пригласив выступить перед столь высоким собранием.

- С вашей стороны чрезвычайно любезно выслушать меня. Я, в свою очередь, постараюсь по возможности кратко изложить свою точку зрения по этому весьма важному вопросу, который мы сейчас обсуждаем.

- Для меня высокая честь выступить сегодня перед вами. Мне всегда доставляет удовольствие приезжать сюда. Я тепло вспоминаю свой визит, состоявшийся примерно год назад, когда был гостем встречи за «круглым столом». Я прекрасно помню те трудные вопросы, которые некоторые из вас задавали мне тогда. И сегодня я готов ответить на ваши вопросы.

- Для меня большая радость быть здесь сегодня и представить выступающих по случаю сегодняшнего замечательного события. В мои обязанности входит быть председательствующим и представлять присутствующим всех, кто изъявил желание выступить по этому случаю, а также высказать слова уважения и признательности в адрес нашего почтенного гостя.

- Я высоко ценю оказанную честь приветствовать организацию, которая за столь короткое время сумела вырасти в сильную и влиятельную ассоциацию. Ваша организация престижна и влиятельна. Так пусть же она и впредь использует свое положение и влияние на всеобщее благо!

- С вашего позволения я воспользуюсь некоторыми приготовленными мною записями, но не для того, чтобы говорить много и долго, а просто чтобы уложиться в тот регламент, который мне отведен.

Приветствия (по случаю встречи)

- Мне чрезвычайно приятно приветствовать вас от имени нашей организации. На вас возложена не только высокая миссия, но и большая ответственность. К вам приковано всеобщее внимание.

- Я с радостью приветствую вас в стенах этой уважаемой организации.

- Мы счастливы тепло и сердечно приветствовать вас. Надеемся, что вам понравится наш город и что дружба, завязавшаяся здесь, будет расти и крепнуть. Мы сделаем все возможное, чтобы вы почувствовали теплоту и гостеприимство нашего города. Мы желаем вам, чтобы ваш визит был плодотворным и оставил самые приятные воспоминания.

- Ассоциация от всего сердца приветствует вас. Мы надеемся, что ваши встречи будут настолько успешными, что вы по приезде домой начнете думать о следующей поездке в нашу страну.

- Спасибо вам за то, что вы здесь! Мы надеемся, что вы вернетесь домой с приятными воспоминаниями о том, что вы здесь видели и сделали.

Благодарность в адрес докладчика

— По завершении выступления оратора долг председателя кратко поблагодарить его.

— Благодарю вас за вашу прекрасную речь, ее искреннее изложение. Я уверен, что ваше послание оставит глубокий след в нашей памяти.

— То, как вы изложили свое выступление, было весьма впечатляющим и убедительным. Я предсказываю вам большое будущее. Мы сердечно благодарим вас за ваше выступление.

— Аудитория выразила свою оценку вашему выступлению громкими аплодисментами. Мы благодарны вам за то, что вы посетили нас. Спасибо.

— Я вижу, что ваше выступление произвело на всех глубокое впечатление. Оно тронуло нас до глубины души и оставит неизгладимый след в нашей памяти.

Поздравления

— Я счастлив, что мне представилась возможность присоединить свой голос к дружному хору поздравлений.

— Позвольте добавить свои поздравления к многочисленным поздравлениям, которые вы уже получили по случаю дня рождения.

— От всей души поздравляю вас в этот знаменательный день!

— Я не мог не послать вам мои сердечные поздравления.

— Примите мои сердечные поздравления по случаю успеха в ваших начинаниях.

— Мы от души поздравляем вашу организацию и ее сотрудников с блестящими достижениями.

— Поздравляю вас и желаю крепкого здоровья, счастья и /долгих лет жизни.

— Мы надеемся, что вам предстоит долгая, удачная и счастливая пора пребывания на этом руководящем посту.

— Примите искренние пожелания успехов в управлении делами вашей организации. Пусть у вас будет всегда крепкое здоровье.

— Желаю успешного проведения вашей кампании и осуществления всего, что вы задумали.

— От имени наших коллег и от себя лично позвольте мне поздравить вас с назначением на этот пост.

— Желаю вам всего наилучшего на долгие годы. Вы являетесь последователем замечательных людей, которые вышли из этой школы и завоевали заслуженное признание и уважение. У вас богатое наследство. Берегите его.

— Надеемся, что вам будет сопутствовать счастье на этом посту. Ваши коллеги сделают все возможное для того, чтобы ваше пребывание на этом посту было приятным.

— Примите наши сердечные поздравления с избранием вас на пост президента. Все члены нашей ассоциации имеют основание гордиться вашими успехами.

— Позвольте мне присоединиться к поздравлениям по поводу избрания вас на пост президента. Я думаю, что членов вашей организации можно поздравить со столь удачным выбором. Я уверен, что вы оправдаете доверие тех, кто отдал за вас свои голоса. Желаю вам успешного пребывания на этом посту.

— Мы присоединяемся к пожеланиям вам долгой и успешной карьеры на этом важном посту.

— Примите поздравления и наилучшие пожелания по случаю 25-летнего юбилея. Ценность человека определяется не тем, сколько лет он прожил, а тем, что он за эти годы сумел достичь.

— Примите наши самые теплые поздравления по случаю вашего 25-летнего юбилея, а также примите наши наилучшие пожелания, и пусть успех всегда сопутствует вам.

— Для меня большая честь приветствовать вас по случаю торжественного обеда в вашу честь. Годы совместной работы научили меня уважать опыт и здравый смысл, которые вы привнесли в работу.

— По случаю годовщины, которую мы сегодня отмечаем, позвольте мне обратиться со словами поздравления к членам вашей организации, к тем, чья помощь и поддержка позволили ее руководителям достичь таких заметных успехов.

— В день вашего 45-летия примите наш дружеский салют и сердечный тост: долгих вам лет жизни, счастья и здоровья.

Вручение наград и памятных подарков

— Примите от меня этот подарок в знак теплого расположения и глубокого уважения и как память о наших добрых взаимоотношениях. Пусть вам сопутствует удача и успех в вашей новой работе и пусть счастье и здоровье будут с вами долгие годы.

— Примите, пожалуйста, этот подарок в знак нашей благодарности за ваше гостеприимство, оказанное нам во время визита.

— Примите этот подарок в знак нашей искренней благодарности за все, что вы сделали, чтобы содействовать продвижению работы нашей организации.

— Для меня это высокая честь — от имени комитета по присуждению премий вручить вам медаль за выдающуюся работу в нашей ассоциации.

— Мне доставляет удовольствие от имени ваших коллег вручить вам эти часы в знак уважения и глубокой признательности.

— От имени нашей организации я счастлив присоединиться к словам благодарности за ваши искренние и преданные усилия и преподнести вам этот подарок.

— Мы гордимся возможностью чествовать вас сегодня. Мы собрались здесь, чтобы отдать вам дань глубокого уважения за все, что вы сделали. Примите этот подарок с самыми искренними и наилучшими пожеланиями, и надеемся, что вы еще долгие годы будете служить нашему делу.

— Пожалуйста, примите этот скромный подарок в знак нашей искренней признательности за вашу преданную службу. А с ним и наши наилучшие пожелания всяческих успехов на долгие годы.

— Я с удовольствием выполняю приятную миссию. Для меня — честь и радость преподнести вам в знак нашей высокой оценки вашего труда эту медаль. От всей души благодарю за все, что вы сделали.

— Для меня высокая честь преподнести вам этот символ нашей любви и признательности. Нам, безусловно, будет вас недоставать. Удачи вам и многих лет крепкого здоровья и счастья.

Слова благодарности и признательности

— Я никогда не забуду теплых и трогательных проявлений вашей дружбы.

— Я глубоко тронут тем, что вы удостоили меня этой высокой чести, и все, что я могу сказать в настоящий момент, это — большое спасибо.

— Я очень благодарен вам за глубокое понимание и поддержку, которые были мне оказаны.

— От всего сердца благодарю каждого из вас за то, что вы меня осчастливили своим присутствием на этом незабываемом для меня вечере.

— С благодарностью я принимаю ваши добрые пожелания и благодарю за слова признательности, произнесенные в мой адрес. Я высоко ценю проявление дружеских чувств с вашей стороны.

— Выражаю свою благодарность организации в целом, ее сотрудникам и всем, кто поддержал меня, а именно президенту за его веру в меня, а также всем вам за то, что вы пришли сюда.

— Это — величайшая честь, которую мне когда-либо оказывали.

— Я хочу публично поблагодарить коллектив за высокую честь, которую они мне оказали, избрав меня на этот высокий пост.

— От всей души благодарю моих добрых друзей за теплые поздравления, внимание и уважение, которое они мне оказали.

— От всего сердца благодарим вас за теплый прием, за радушие и гостеприимство, которые вы нам оказали.

— Сегодня я исполняю приятную миссию, участвуя в этой торжественной церемонии и принимая этот великолепный подарок от имени членов ассоциации.

— Пожалуйста, передайте мою благодарность за этот красивый сувенир вашим коллегам. Я воспринимаю его как подарок сотрудникам нашей организации. Он будет данью уважения вашей влиятельной ассоциации к членам нашей организации. Я хочу поблагодарить вас лично за превосходную презентацию, а вашу организацию — за оказанную нам честь.

— Я глубоко тронут вашим добрым отношением ко мне. Я непременно буду носить эти часы, и, когда буду смотреть на них, они будут напоминать мне о том счастливом времени, которое я провел с вами.

— Я буду вспоминать все доброе и хорошее, что происходило здесь. Я искренне благодарю вас за внимание и доброту, за ваш изумительный подарок.

— От имени нашей организации позвольте мне поблагодарить вас за поздравление по случаю 20-летия нашей организации. Ваше письмо символизирует высокий дух дружбы и сотрудничества между нашими организациями, и мы это высоко ценим.

Объявление о собраниях и других мероприятиях

• Пожалуйста, сделайте все возможное, чтобы прийти на эту встречу и привести с собой своих друзей, которые пожелали бы нам помочь. Мы хотим, чтобы этот день был началом самой успешной кампании, которую ко-

гда-либо проводила наша ассоциация. Ваше присутствие послужит залогом успеха этой кампании.

• Приглашаем вас на торжественный обед, который будет дан в честь нашего уважаемого президента по случаю его 10-летней деятельности в ассоциации. Обед состоится в ресторане «Астория» 27 марта.

• Мы искренне рады пригласить Вас на празднование 70-летней годовщины нашей организации, которое состоится 10 декабря в 8 часов вечера в главном зале.

• Поскольку вы являетесь близкими друзьями нашей организации, мне доставляет удовольствие пригласить вас и вашу супругу провести приятный вечер с нами.

• В субботу вечером 31 мая ассоциация устраивает ежегодный вечер с танцами в отеле «Астория».

Заключительные слова

- Объявляю наше собрание закрытым.

- Завершая эту встречу, я с чувством полного удовлетворения подчеркиваю, что встреча была конструктивной и результативной, и хочу поблагодарить участников и руководство, сделавших эту встречу возможной.

- Сегодняшняя встреча была очень плодотворной. Мы расстаемся с чувством выполненного долга. Спасибо.

- В заключение я хочу поблагодарить совет директоров, без чьих усилий не было бы этого так удачно проведенного мероприятия.

- К сожалению, должен сказать, что наступило время, когда мы должны завершить нашу дискуссию. Поэтому мы заканчиваем и еще раз благодарим наших уважаемых выступающих.

- А сейчас я объявляю наше очень полезное, интересное и плодотворное собрание закрытым.

- Настала очередь президента сказать несколько слов на прощание.

- Хочу поблагодарить вас за то, что вы пришли и что мы будем иметь удовольствие еще раз видеть вас.

- Я сожалею, что мы должны закончить нашу дискуссию. Спасибо за интересный и просветительский характер беседы, которая содействовала нашему пониманию очень сложного вопроса.

РЕЧИ ДЛЯ ОСОБЫХ СЛУЧАЕВ

Выдвижение кандидатур

— Я предлагаю назначить на пост председателя данной организации (имя). Своим сегодняшним положением он обязан своему интеллекту, стараниям, характеру и цельности натуры. Его карьера уже оставила след в работе нашей организации. Благодаря своим знаниям и профессионализму он заслужил более высокое положение.

— Мне доставляет большую радость выдвинуть кандидатуру (имя). Это человек, проявивший свои способности, острый ум и здравые суждения. У него замечательный характер. Он искренний друг и преданный работник. Думаю, что эти качества делают его достойным кандидатом на данный пост.

— Я предлагаю кандидатуру (имя). Это высококвалифицированный специалист, и я уверен, что он внесет в работу фирмы свой опыт, понимание и доброту.

— Я имею честь предложить кандидатуру (имя). Он являет собой пример человека с высокими идеалами и стремлениями в работе. Это скромный, трудолюбивый, последовательно и тщательно выполняющий любое дело человек. Его репутация способного и справедливого человека известна далеко за пределами нашей организации.

— Мой кандидат (имя) — человек способный, высококвалифицированный, ответственный и надежный. Я говорю так исходя из собственного опыта. Мы проработали с ним 25 лет. Это человек, который отвечает за свои слова. Я с удовольствием предлагаю его кандидатуру.

— О каждом учреждении судят по составу его руководителей. Нашей организации повезло в этом отношении. Руководящий состав — это преданные люди, достойные самой высокой оценки и превосходной характеристики.

— Я хотел бы подчеркнуть профессиональные качества человека, которого я выдвигаю. Он способный и преданный делу своей организации человек. Для меня честь — выдвинуть господина (имя) в руководящий состав либо президентом.

— Считаю за честь предоставленную мне возможность выдвинуть кандидатом одного из основателей нашей ассоциации. Он успешно руководил нашей ассоциацией в течение ряда лет. Он был ее неутомимым тружеником и вдохновителем. Его коллеги и сотрудники неоднократно обращались к нему за советом и помощью, и он никогда не подводил их. Именно благодаря этим качествам он завоевал любовь и уважение всех, кто знает его. Я рад, что мне предоставлена честь выдвинуть его на должность президента.

— Я выдвигаю (имя).

— Человек, кандидатуру которого я собираюсь выдвинуть, выдержал все испытания. Он известен каждому работнику нашей организации. Его сердце открыто всем. Почти каждый из нас в свое время обращался к нему за советом и помощью. Я выдвигаю на пост президента (имя), человека умного, трудолюбивого и дружелюбного.

— Мне поистине доставляет удовольствие выдвинуть на пост президента господина (имя). Он обладает всеми необходимыми профессиональными и личностными качествами — знаниями, терпением, опытом, цельностью характера и, разумеется, незаурядными способностями. Если его изберут, он будет хорошим руководителем и гордостью своей фирмы.

Церемония введения в должность

— Председатель: Мы собрались здесь по случаю вступления в должность вновь избранного президента.

Человек, занимающий пост президента данной ассоциации, должен обладать опытом, незаурядными способностями и силой духа, он должен хорошо знать жизнь, а главное, его разум и сердце должны быть исполнены жаждой справедливости.

Нам действительно повезло, что члены ассоциации выдвинули на эту должность (имя). Это человек высокой гражданственности. Он также известен своей благотворительной деятельностью. Неудивительно, что столько людей собрались сегодня, чтобы засвидетельствовать ему свое почтение. Мы его тепло приветствуем.

Речь-благодарность вновь избранного лица

—Я искренне надеюсь, что сумею оправдать доверие членов ассоциации, выдвинувших меня на этот пост, и тех, кто отдал свои голоса за мою кандидатуру.

— Мое сердце переполнено счастьем. Этот день навсегда останется в моей памяти, в тяжелые минуты жизни я буду помнить о нем.

—Я уверен, что вы понимаете, как я благодарен вам за оказанную мне честь. Не знаю, достоин ли я стать во главе вашей замечательной организации, но я приложу максимум усилий, чтобы оправдать ваше доверие.

—Я приношу свою благодарность тем, кто потрудился для того, чтобы мой сегодняшний успех стал возможен. Я никогда не забуду вашу доброту и тепло ваших дружеских чувств. Для меня большая радость быть с вами и работать с вами. Позвольте еще раз поблагодарить вас.

— Позвольте мне сказать, что я без колебаний принимаю оказанную мне честь. Я от всей души благодарю вас. Более всего я признателен вам за оказанное доверие. Сегодня моя благодарность выражается в словах. Но завтра я надеюсь доказать ее делами.

— Нет слов, чтобы выразить мою глубокую благодарность за оказанную мне честь. Ваша преданность и доверие станут хорошей поддержкой в моей деятельности на этом посту.

— Единодушная поддержка членов организации вызвала во мне чувство воодушевления и душевного подъема. Я выражаю вам свою сердечную благодарность за оказанную мне высокую честь.

— Заверяю всех присутствующих, что глубоко тронут вашим доверием и понимаю, какую ответственность налагает на меня столь высокая должность.

— Я обещаю как президент приложить все усилия к тому, чтобы организация продолжала процветать. Я знаю, что могу надеяться на вашу поддержку и сотрудничество, которые, несомненно, обеспечат успех.

—Я хотел бы выразить благодарность и признательность всем своим друзьям за то, что они нашли время прийти сюда, и за те добрые пожелания, которые многие из вас прислали мне.

— Заверяю вас в том, что я тронут проявлением доверия ко мне и глубоко осознаю всю ответственность, которая возлагается на меня этой должностью.

— Прежде всего я хочу поблагодарить вас за то, что вы избрали меня президентом. Это известная ассоциация, и для меня большая честь быть ее президентом.

— Я бы не хотел утомлять вас в столь поздний час длинной речью. От всего сердца благодарю вас за вашу доброту и за то, что вы избрали меня президентом в наступающем году.

— Впервые мне предоставляется возможность поблагодарить вас за высокую честь, которую вы мне оказали. Я уверен, что всегда смогу рассчитывать на вашу поддержку. Я думаю, что у нас будут добрые взаимоотношения и в текущем году мы все будем продолжать работать вместе ради процветания нашей ассоциации.

Речи в адрес вновь избранного

— Вы обладаете счастливым даром объединять вокруг себя людей в сплоченный коллектив. Это результат того, что вы не жалели времени и сил на то, чтобы узнать поближе тех, с кем работаете.

—Вы честный, добросовестный, справедливый человек, способный к пониманию и сочувствию.

— Трудно передать словами выражение уважения и восхищения на лицах ваших друзей, собравшихся здесь, чтобы засвидетельствовать вам свое почтение.

Пожелания

— Вы прекрасный руководитель, вы доказали это своим трудолюбием. Однако самое главное ваше достоинство — редкостная справедливость. Коллектив вас уважает и относится к вам с большой теплотой. От имени ваших коллег поздравляю вас, желаю вам долгих лет жизни, счастья и успехов на долгие годы.

— Надеюсь, будущее принесет вам все, чего бы вы ни пожелали.

— Желаю вам удачи и счастливого пребывания в новой должности.

— Как один из многих, у кого вы вызываете чувство восхищения и уважения, я пользуюсь случаем, чтобы пожелать вам всяческих благ.

— Мы надеемся, что вы доживете до глубокой старости, окруженный вниманием семьи, и испытаете удовлетворение от сознания того, что вы прожили достойную жизнь.

— Сегодня действительно есть повод для торжества. Мне трудно сказать, что я чувствую и думаю, потому что все уже было высказано. Примите мои наилучшие пожелания успехов на посту руководителя нашей организации.

—Я желаю вам успешной деятельности на этом посту и выражаю надежду, что в случае, если вам понадобится моя помощь когда-нибудь в будущем, вы не замедлите ко мне обратиться.

— По моему мнению, вы самый выдающийся руководитель, которого эта организация когда-либо имела. Я не перестаю восхищаться вами и уважать вас.

—Я поздравляю вас и надеюсь, что ваше пребывание на этом посту будет удачным и успешным.

Речи на проводах (на пенсию или в отставку)

— Ваше решение уйти было воспринято нами с глубоким сожалением. Я воспринимаю это как личную потерю. Не так просто разорвать связь, созданную двадцатью годами совместной работы. Я знаю, что для человека вашей энергии и преданности делу нелегко было принять такое решение. Пусть же вас утешает мысль, что на протяжении вашей карьеры вы умело и со знанием дела выполняли все, за что ни брались. Вы заняли достойное место в истории нашей организации. Поэтому мы говорим: «Всего хорошего! Вас будет очень не хватать!»

— С искренним сожалением, учитывая причины, которые вы изложили, я вынужден принять вашу отставку. Нам будет не хватать вашей активности, преданности, вашего понимания, которые вы демонстрировали при решении сложных проблем, ваших мудрых советов, которые помогали решать эти проблемы. И все это делает ваш уход грустным для нас.

— Позвольте мне выразить вам, членам нашей организации, мою глубокую благодарность за ту помощь, которую вы оказывали мне во время моего пребывания на посту президента. Что касается непосредственно моих

сотрудников, то трудно было бы найти более верных и трудолюбивых людей. Я никогда не забуду их преданность. Вы представляете собой прекрасный коллектив, и каждому из вас я хочу выразить свою любовь, признательность и уважение.

— Позвольте мне выразить коллективу признательность за ту поддержку, которую он оказал мне как президенту.

— Позвольте высказать вам мою благодарность за ту бескорыстную помощь, которую я получал от вас на протяжении всего срока моего пребывания на этом посту. Ваша вера и преданность были самой главной поддержкой. Я надеюсь, что смогу всегда рассчитывать на то, что вы будете и впредь вдохновлять меня.

—Я глубоко благодарен всему коллективу и моим товарищам за оказанное мне доверие и даю слово передать моему уважаемому преемнику все лучшее, что было в моей работе.

— Я хочу, чтобы вы знали, сколь высоко я ценю ту большую помощь и поддержку, которую вы мне оказывали на протяжении моего пребывания в должности президента.

Выражение соболезнования

— Позвольте мне принести вам мои глубокие соболезнования.

— Чувство глубокой печали вызвало во мне известие о смерти вашего преданного супруга. Я глубоко скорблю о его кончине. Его внезапная смерть стала ударом для всех, кто его знал.

— Я о трудом нахожу слова, чтобы выразить наше сочувствие в связи с кончиной этого замечательного человека.

— Мы прерываем на сегодняшний день нашу работу, чтобы отдать дань глубокого уважения и памяти бессменному преданному руководителю нашей организации господину (имя), скончавшемуся вчера.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

ТРАФАРЕТЫ ДЛЯ ВЫСТУПЛЕНИЙ ПО РАЗЛИЧНЫМ ПОВОДАМ

Вступительная фраза. Я высоко ценю предоставленную мне возможность встречи с вами, дамы и господа, и глубоко благодарен за оказанные мне честь и доверие.

По случаю прибытия. Мы счастливы приветствовать вас. Надеемся, что вам понравится наш город и что дружба, завязавшаяся здесь, будет расти и крепнуть. Мы сделаем все возможное, чтобы вы почувствовали теплоту и гостеприимство нашего города. Сердечно желаем, чтобы этот визит был плодотворным и оставил у вас самые приятные воспоминания.

Поздравление. По случаю годовщины, которую мы сегодня отмечаем, позвольте обратиться со словами поздравления к членам вашей организации, к тем, чья помощь и поддержка позволили ее руководителям достичь таких заметных успехов.

При вручении подарка. Примите этот подарок в знак расположения и глубокого уважения и как память о наших добрых взаимоотношениях. Пусть вам сопутствует удача и успех в вашей работе, и пусть счастье и здоровье будут с вами долгие годы.

Выражение благодарности и признательности. *Я с* благодарностью принимаю ваши добрые пожелания и благодарю за слова признательности, произнесенные в мой адрес. Я высоко ценю проявления дружеских чувств с вашей стороны.

Выдвижение кандидатуры. Предлагаю назначить на пост председателя данной организации *(имя).* Своим сегодняшним положением он обязан своему интеллекту, стараниям, характеру и цельности натуры. Его деятельность уже сыграла свою роль в работе нашей организации. Благодаря своим знаниям и профессионализму он заслуживает более высокого положения.

Благодарность новоизбранного лица. Заверяю всех присутствующих, что глубоко тронут вашим доверием и понимаю, какую ответственность налагает на меня столь высокая должность.

Обращение и новоизбранному лицу. Вы обладаете счастливым даром объединять вокруг себя людей и создали сплоченный коллектив благодаря тому, что не жалели сил и времени на то, чтобы поближе узнать тех, с кем работаете.

Пожелание. Сегодня действительно есть повод для торжества. Мне трудно высказать, что я чувствую и думаю, потому что уже все сказано. Примите мои пожелания успехов на посту *(должность)* нашей организации.

Выступление на проводах (на пенсию или в отставку). Ваше решение уйти было воспринято нами с глубоким сожалением. Я воспринимаю это как личную потерю. Не так просто разорвать связь, созданную долгими годами совместной работы. Я знаю, что человеку вашей энергии и преданности делу было нелегко принять такое решение. Пусть же вас утешает мысль, что вы всегда умело и со знанием дела выполняли все, за что ни брались. Вы заняли достойное место в истории нашей организации. Поэтому мы говорим: «Всего хорошего! Спасибо вам!»

Речевые трафареты, помогающие вести деловые беседы и переговоры

Начало беседы

- Я полагаю, что прежде всего нам следует обсудить...
- Я думаю, что вам хорошо известны причины, побудившие меня встретиться с вами, и поэтому мне хотелось бы сразу перейти к обсуждению...
- Мне хотелось бы начать беседу с...

Одобрение и согласие

- Этот пункт не вызывает наших возражений.
- Я полностью разделяю вашу точку зрения на...
- Мое представление полностью совпадает с вашим.
- Ваши условия в целом для меня приемлемы.
- Мы ничего не имеем против...

Желание отстоять свою точку зрения

- Мне кажется, мы несколько отклонились от темы нашего разговора. Поэтому я предлагаю вернуться к обсуждению предыдущего пункта нашего соглашения.

• Я представляю себе решение этого вопроса по-другому. В связи с этим я хотел бы пояснить...
• Я полагаю, что вы согласитесь, что существует и другой вариант решения, который я хотел бы сейчас обсудить с вами.
• Думаю, что следует обсудить и другие стороны (аспекты) этого вопроса.
• Может быть, вам будет интересно узнать мнение экспертов по этому вопросу.
• Я буду очень признателен (благодарен), если...
• Мы очень рассчитываем на вашу помощь в...
• С вашей стороны будет очень любезно, если...

Извинение

• Приношу свои извинения за...
• Примите наши извинения за...
• Я искренне сожалею, что...

Сомнение и неопределенность

• Я бы очень просил вас уточнить... поскольку об этом у меня есть прямо противоположная информация.
• У меня пока не сложилось окончательное мнение по этому поводу.
• Мне кажется, что этот вариант решения несколько преждевременен.

Неодобрение, несогласие и отказ

• Наша точка зрения несколько расходится с вашей.
• Мы видим решение этой проблемы в несколько ином свете.
• Мы высоко ценим ваши усилия, но, к сожалению, не можем принять предложение.

Желание уйти от ответа

• На этот вопрос трудно дать однозначный ответ. Дело **в** том, что...
• Я могу ответить вам только в самом общем виде.
• Мне трудно судить об этом.

Желание завершить беседу

• Давайте подведем итоги наших договоренностей.
• Я полагаю, что проблему... можно считать решенной.
• Позвольте мне от имени нашей фирмы поблагодарить вас за участие в сегодняшнем обсуждении и выразить надежду на дальнейшее сотрудничество с вами.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Как оформлять письма

Условные обозначения;

+ Эта строка может быть опущена.
++ Менее официально: Преданный вам.
А — *Адрес на конверте и внутренний адрес.*
О — *Обращение.*
З — *Заключительная фраза.*

ВЕЛИКОБРИТАНИЯ

Герцогу (не королевского рода)

A: Его светлости герцогу...
His Grace the Duke of...
O: Милорд-герцог
My Lord Duke
3: Имею честь, милорд-герцог +, быть покорным слугой Вашей светлости ++
I have the honour to be, My Lord Duke, Your Grace's obedient servant

Герцогине (не королевского рода)

A: Ее светлости герцогине...
Her Grace the Duchess of...
O: Мадам
Madam
3: Имею честь, мадам+, быть покорным слугой Вашей светлости ++
I have the honour to be. Madam, Your Grace's obedient servant

Маркизу

A: Достопочтенному маркизу...
The Most Honourable the Marquess of...
O: Милорд
My Lord
3: Имею честь, милорд +, быть покорным слугой Вашей светлости ++
I have the honour to be, My Lord, Your Lordship's obedient servant

Маркизе

A Достопочтенной маркизе...
The Most Honourable the Marchioness of...
O: Мадам
Madam
3: Имею честь, мадам +, быть покорным слугой Вашей светлости ++
I have the honour to be, Madam, Your Ladyship's obedient servant

Графу

A Достопочтенному графу...
The Right Honourable the Earl of...
O: милорд
My Lord
3: Имею честь, милорд+, быть покорным слугой Вашей светлости++
I have the honour to be, My Lord, Your Lordship's obedient servant

Графине (супруге графа)

A: Достопочтенной графине...
The Right Honourable the Countess of...
O: Мадам
Madam
3: Имею честь, мадам+, быть покорным слугой Вашей светлости++
I have the honour to be. Madam, Your Ladyship's obedient servant

Виконту

A: Достопочтенному виконту...
The Right Honourable the Viscount...
O: Милорд
My Lord
3: Имею честь, милорд+, быть покорным слугой Вашей светлости++
I have the honour to be, My Lord, Your Lordship's obedient servant

Виконтессе

A: Достопочтенной виконтессе...
The Right Honourable the Viscountess...
O: Мадам
Madam
3: Имею честь, мадам+, быть покорным слугой Вашей светлости++
I have the honour to be, Madam, Your Ladyship's obedient servant

Барону

***A*:** Достопочтенному лорду...
The Right Honourable the Lord...
O: Милорд
My Lord
3: Имею честь, милорд+, быть покорным слугой вашей светлости++
I have the honour to be, My Lord, Your Lordship's obedient servant

Баронессе

A: Достопочтенной леди...
The Right Honourable the Lady...
O: Мадам
Madam
3: Имею честь, мадам+, быть покорным слугой вашей светлости++
I have the honour to be, Madam, Your Ladyship's obedient servant

Баронету

A: Сэру..., Баронету
O. Сэр

Sir
3: Имею честь, сэр+, быть Вашим покорным слугой++
I have the honour to be, Sir, Your obedient servant

Супруге баронета

A Леди...
Lady
O: Мадам
Madam
3: Имею честь, мадам+, быть Вашим покорным слугой++
I have the honour to be, Madam, Your obedient servant

Рыцарю (или кавалеру какого-либо ордена)

A: Сэру...
Sir...
O: Сэр
Sir

3: Имею честь, сэр+, быть Вашим покорным слугой++
I have the honour to be, Sir, Your obedient servant

Супруге рыцаря

A: Леди...
Lady
O: Мадам
Madam
3: Имею честь, мадам, быть Вашим покорным слугой++
I have the honour to be, Madam, Your obedient servant

Премьер-министру

A: Достопочтенному... Премьер-министру Объединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии
The Right Honourable... Prime Minister of United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland

3: Имею честь, сэр (мадам)+, быть Вашим покорным слугой++
I have the honour to be. Sir (Madam), Your faithfully

Министру

A: ...Эсквайру /Миссис/Мисс... его Высочеству министру...
Esq. /Mrs./Miss/Mr... H.M. Secretary of State for...
O: Сэр (мадам)
Sir (Madam)
3: Имею честь, сэр (мадам)+, быть Вашим покорным слугой++
I have the honour to be, Sir (Madam), Your faithfully

Лорду-мэру

A (для Лондона, Йорка, Белфаста и Кардиффа) Достопочтенному Лорду-мэру города... (или: Достопочтенному..., Лорду-мэру города...); (для других городов) Многоуважаемому Лорду-мэру города...
The Right Honourable the Lord Mayor of... (или: The Rt. Hon...., Lord Mayor of...); The Right Worshipful the Lord Mayor of...
O: Лорд-мэр (разницы в обращении для мужчины и женщины нет)
My Lord Mayor (there is no difference in the form of address for a' lord mayor who is lady)
3: Имею честь, сэр (мадам)+, быть Преданный Вам++
I have the honour to be, Sir (Madam), Yours faithfully

Мэру

A: (для определенных городов) Достопочтенному Мэру города... (для других городов) Уважаемому Мэру города...
(for certain cities:) The Right Worshipful the Mayor of...
The Worshipful the Mayor of...
O: Господин Мэр (госпожа Мэр)
Mr. Mayor (Madam Mayor)
3: Имею честь быть, сэр (мадам). Вашим покорным слугой
I have the honour to be, Sir (Madam), Yours faithfully

Послу

A: Его (Ее) превосходительству,... его (ее) высочеству Послу...
His (Her) Excellency,... H.M. Ambassador

О: Ваше превосходительство
Your Excellency
З: Имею честь быть, с совершеннейшим уважением, преданным слугой Вашего превосходительства
I have the honour to be, with the highest consideration, Yours Excellency's obedient servant

Консулу

А: ...Эск. / Миссис / Мисс / Его Высочеству Генеральному консулу / Консулу / Вице-консулу
... Esq. / Mrs. / Miss / Mr.... H.M. General / Consul / Consul / Vice-Consul
О: Сэр (мадам)
Sir (Madam)
З: Преданный Вам
Yours faithfully

СОЕДИНЕННЫЕ ШТАТЫ АМЕРИКИ

Главному судье

А: Главному судье Соединенных Штатов...
О: Сэр
З: С уважением

Члену кабинета

А. Почтенному...
О: Сэр / Мадам
З: С уважением

Сенатору

А Почтенному
О: Сэр / Мадам"
З: С уважением

Члену палаты представителей

А: Почтенному...
О: Сэр / Мадам
З: С уважением

Губернатору штата

А Почтенному... Губернатору, ... / или: Его превосходительству, ..., Губернатору... / Его превосходительству Губернатору... /
О: Сэр / Мадам
З: С уважением

мэру

А: Почтенному... Мэру города...
О: Сэр / Мадам
З: С уважением (Преданный вам)

Послу

А: Его превосходительству Американскому послу в... (или: Достопочтенному..., Американскому послу в...)
О: Ваше превосходительство
З: С уважением

Консулу

А Американскому консулу в... (или: Господину..., Американскому консулу в...)
О: Сэр / Мадам
З: С уважением

Президенту колледжа или университета

А Доктору... Президенту...
О: Уважаемый сэр / Уважаемая мадам
З: Преданный Вам

Декану колледжа или университета

А Декану...
О: Уважаемый сэр / Уважаемая мадам
З: Преданный Вам

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

ПЕРЕПИСКА С ЗАРУБЕЖНЫМИ ДЕЛОВЫМИ ПАРТНЕРАМИ

(трафареты писем, поздравительных открыток, приглашений и ответов на них)

Подтверждение получения просьбы об оказании гостеприимства

• Благодарим Вас за Ваше письмо от *{дата),* в котором Вы сообщаете, что *(имя)* прибудет *{место, дата).*

Мы договорились о *(детали мероприятий по подготовке к визиту)* и ожидаем приезда *(имя).*

Thank you for your letter of *(date) i*nforming us that *(name)* will be visiting *(plase)* on *(date).*

We have arraged *(details of arrangements made)* and look forward to seeing *(name).*

Выражение благодарности за оказанное гостеприимство

• Господа,
Мы хотели бы поблагодарить вас за гостеприимство (дружеский прием), оказанное нашему представителю г-ну...
Мы уверены, что соглашения, достигнутые на этой встрече, принесут положительные результаты.
Gentlemen,
We would very much like to express our appreciation for the frienly reception you gave Mr.... our firm.

We are convinced that the agreements draw up at that meeting well produce positive results.

- Уважаемый г-н...!

Я только что возвратился в *(город, страна)* и хотел бы поблагодарить Вас за оказанное мне гостеприимство.

Было по-настоящему приятно встретиться с Вашими представителями, и я должен сказать, что мой визит был очень полезным и в значительной мере будет способствовать сбыту продукции в... районе *(регионе)*.

Передайте, пожалуйста, мою благодарность секретарю Вашей фирмы, который сделал все возможное, чтобы наша встреча и беседа были

искренне ваш,...

Dear Mr...,

I have now returned to Kiev and would like to thank you for your hospitality.

It was a real pleasure to meet your representatives and I must say that my visit was very useful, and will considerably assist our sales and distribution for this area.

Please also convey my thanks to your Company Secretary who certainly went out of his way to make sure that the meeting and discussion were a success

Yours sincerely...

- Я был глубоко опечален известием о смерти *(имя)* и хочу выразить мое искреннее сочувствие Вам и другим сотрудникам Вашей фирмы. Мои коллеги разделяют мое глубокое сожаление по поводу его/ее кончины.

I was drieved to hear of the death of *(name),* and wish to express my heartfelt sympathy to you and to the other members of your firm.

My colleaques join with me in expressing deep regret at his/her passing.

- С глубоким сожалением я узнал о смерти президента Вашего учреждения г-на..., который верно служил интересам Вашей организации многие годы. Наш директор просил меня передать Вам свои соболезнования по поводу утраты такого талантливого организатора.

I heart with deep regret of the death of your president Mr.... who has served your institution faitfully for many years. Our Director wish my to convey his sympathy to you in the loss of a great official.

- Мы были глубоко огорчены, узнав вчера о смерти г-на... .

We were deeply saddened to learn yesterday of the death of Mr... .

- Для нас было огромным потрясением известие о скоропостижной смерти г-на... .

It was a great shock for us to hear to the sudden death of Mr... .

- Хотим выразить нашу глубокую скорбь по поводу смерти г-на... .

We want to express our deepest grief on the death of Mr... .

Ответы на соболезнования

- Большое спасибо за Ваше доброе письмо с сочувствиями по поводу смерти... .

Thank you so much for your kind letter ofsympaty on the death of... .

- Я благодарен Вам за Ваше доброе письмо с выражениями сочувствия по поводу смерти... .

I am gratefull to you for your kind note of sympathy on the death of... .

Поздравления

В связи с продвижением по службе

- Я (мы) только что узнал(и), что Вы были (назначены..., избраны... и т.д.) и хотел(и) бы выразить мои (наши) поздравления. Позвольте мне (нам) пожелать Вам всяческих успехов.

I (we) have kust heart that you have been (appointed..., elected..., etc.) and would like to often my (our) congratulation. May I (we) wish you every success.

В связи с открытием нового отделения

- Господа,

Мы узнали из прессы, что вы открыли новое отделение в... .

Желаем вам успеха и удачи.

Мы также выражаем надежду, что наши деловые отношения будут продолжать развиваться в той же приятной атмосфере взаимного доверия.

С уважением, ...

Gentlemen,

We have learned from the press that you have opened a new branch office in...

We wish you success and good luck.

We also want to express the hope that our business relationship will continne to develop in the same pleasant and trusting manner.

Sincerely yours, ...

По случаю присуждения награды, повышения по службе, дня рождения, Нового года и т.п.

- Я чрезвычайно рад передать Вам от имени г-на... и от себя лично наши самые теплые поздравления с... .

I have great pleasure in conveying to tou on behalt of Mr. ... and myself our warmest congratulation on... .

- Мы хотели бы выразить наши искренние поздравления с... и пожелать дальнейших успехов в вашей работе и личного счастья.

We wish to express our sincere congratulation on... and best wishes of further success in your work and of personal happiness.

- Мои самые теплые (сердечные, искренние) поздравления с повышением по службе.

My warmest (heartiest, sincerest) congratulation on your promotion.

- Поздравления и самые добрые пожелания по случаю дня рождения.

Congratulation and all good wishes on your birthday.

- Наилучшие пожелания доброго и успешного Нового года.
  Best wishes for a pleasant and successful New Year.
- С самыми лучшими пожеланиями в наступающем году от... .
  With all Good Woshes for the Coming Year from... .
- С рождественскими поздравлениями и самыми добрыми пожеланиями в Новом году.
  With Christmas Greetings and all Good Wishes for the New Year.
- С сердечным приветом и наилучшими пожеланиями Вам и Вашим сотрудникам к праздникам и Новому году.
  With kind regards and the best wishes to yourself and staff for the festive season and New Year.

Ответы на поздравления

- Я глубоко признателен Вам за Ваши поздравления, присланные мне по случаю... .
  I must thank your most deeply for the congratulations you have sent me on....
- Спасибо за Ваши поздравления и пожелания по случаю... .
  Thank you for your congratulations and for your wishes on the occasion of....
- Спасибо за открытку и новогодние поздравления, которые я и мои **коллеги**
  I thank your for your card and seasons greetings which I and my colleagues...

ПРИГЛАШЕНИЯ

Приглашение на выставку

- Господа,
  С... до... *(даты)* будет проводиться... *(характеристика)* выставка в... ***(место).***
  Мы рады сообщить вам, что на выставке будут представлены наши товары.
  Некоторые из наших новых моделей могут представлять для вас особый интерес.
  Мы были бы очень рады, если бы вы смогли посетить выставку и наш стенд № ..., который находится в выставочном зале №.... Прилагаем несколько билетов на выставку.
  С уважением, ...
  Gentlemen,
  From... to... *(dates)* there will be a... *(type)* exhibition in... *(place).*
  We would like to inform you that our products will be displayed at this exhibition.
  You will find several new models which might be of special interest to you.
  We should be very happy if you would visit our Stand №... in Exhibit Hall №.... We have enclosed several tickets for the exhibition.
  Sincerely yours, ...

Официальное приглашение на прием

- *(Имя),* управляющий... *(фирма),* имеет честь пригласить Вас на... (вид приема), который состоится в... *(место)*... года в... часов.
  Форма одежды...
  Просьба ответить.
  (Без подписи)
  (Name), the Managing Director of... request the pleasure of your company at... *(function)* to be held at... *(place)* on... *(date)* ... at... o'clock.
  R.S.V.P.
  (No signature)

Принятие официального приглашения

- *(Имя)* с благодарностью принимает Ваше приглашение принять участие в... *(вид приема),* который состоится в». *(место),... (дата)*... года.
  (Без подписи)
  (Name) thanks the Managing Director of... *(firm)* for his kind invitation to... *(function)* to be held in... *(place)* on... *(date)* ... at... o'clock and has much pleasure in accepting.
  (No signature)

Отказ от официального приглашения

- *(Имя)* весьма признателен Вам за Ваше приглашение принять участие в... *(вид приема),* который состоится в... *(место)... (дата)* ..., но, к сожалению, не может его принять в связи с запланированной на этой день встречей.
  (Без подписи)
  (Name) thanks hte Manading Director of... *(firm)* for his kind invitation to... *(function)* to be held at... *(place)* on... *(date)*... and regrets that he has a prior engagement on that day and is therefore unable to accept.
  (No signature)

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

НАУЧНЫЙ ЭТИКЕТ: МЕТОДИКА НАПИСАНИЯ ДИССЕРТАЦИИ

Научное творчество, как правило, реализуется в написании научных работ, книг, монографий, диссертаций. Они являются часто результатами научных достижений, открытий, изобретений. Их написание, оформление, апробация и защита предполагают определенную методику и этикет, т.е. систему требований, предписаний и запретов, регламентирующих этот вид научной деятельности.

Данный материал по научному этикету включает в себя ряд шутливых и не очень шутливых рекомендаций, принципов, императивов и методических рекомендаций и человеческих пожеланий.

Общие принципы

1. Нет результата — нет научной работы.
2. Результат — это всесторонне обоснованная идея.
3. Нет идеи — нет результата.
4. Нет идеи — не пиши диссертацию.
5. Идеи рождаются сами, нужно просто уметь увидеть их и понять.
6. Если появилась идея, запиши ее, чтобы не запамятовать, но не спеши рассказывать о ней другим. И не потому, что могут позаимствовать. Просто прочитай запись на следующий день — может и не стоило записывать.
7. Идея — не такое уж благо. За идеи в этом мире никогда не платили, за них чаще всего приходится просто расплачиваться.
8. Шекспир говорил, что в мире всего двенадцать сюжетов для пьесы, все остальное — лишь вариации. Аналогично этому, есть всего десяток-другой стоящих идей, а все остальное — вариации.
9. У всякой идеи могут быть соавторы, а результата — только автор.
10. Идея — это всегда мысль в форме интеллектуального озарения или догадки.
11. Не путай мысль и вымысел. Первая — это идея конкретного результата, второй — результат абстрактной идеи.
12. В новом результате должны быть учтены все старые.
13. Необходимо прежде всего самому понять свой результат.
14. Умей объяснить свой результат даже уборщице. Если не умеешь, то либо нет результата вообще (п. 1), либо ты сам его не понимаешь (п. 13).
15. Диссертация — это результаты, нанизанные на стержень идеи.
16. Результаты могут быть основными и второстепенными. Помни, что вторые никогда не заменяют первые, так же как из ста мышей не сложить слона, так и из частностей не выйдет основной результат.
17. Свою тему нужно любить.
18. По отношению к своему результату нужно быть «оппонентом от дьявола», т.е. самому подвергнуть сомнению все претензии на его новизну.
19. О своей теме нужно знать все, в том числе и то, что никто не знает. Именно это и нужно защищать.
20. Наука занимается общим, а не частным. Если предмет исследования имеет частный характер, то он должен удовлетворять принципу «капли воды» — в ней в специфической форме должен иметь возможность отражаться весь мир.

Частные принципы

Частные принципы касаются таких «частностей», как формулировка того, что же именно вознамерился защитить автор. Впрочем, речь пойдет не только и не столько о формулировке, сколько о концептуализации такой материи, как тезисы, выносимые на защиту.

1. Не доказывай лишнего. За излишества всегда приходится расплачиваться.
2. Не доказывай того, что и без тебя всем известно. Всегда найдется кто-нибудь, кто скажет: «А я это где-то уже читал...»
3. Не доказывай того, что еще никому не удалось доказать. Это либо никому не нужно, либо на самом деле не доказуемо.
4. Описать все, относящееся к теме, наверно, невозможно, но к этому нужно стремиться.

5. Тезис или тезисы — это бытие результата, выраженного в слове.
6. Тезис должен быть таким, чтобы о нем нельзя было сказать иначе, чем сказано.
7. Каждый тезис должен быть как песня, из которой слова не выбросишь.
8. Каждый тезис должен быть понятен не только автору.
9. Не каждый должен сразу согласиться с тезисом, но каждый должен сразу согласиться с необходимостью и возможностью его обсуждения.
10. Если новизна работы — идея, то тезис — ее результат.
11. Каждый тезис должен быть таким, чтобы любой прочитавший его мог определиться «за» он или «против».
12. Каждый тезис должен быть настолько лаконичным, чтобы сразу «хвататься» глазом.
13. Если тезис получился длинным, то он либо плохо сформулирован, либо плохо понимается автором.
14. Если разные люди под твоим тезисом понимают разные вещи, то вини не людей, а себя.
15. Тезис должен быть категорическим авторским утверждением в защиту результата.
16. Если тезис содержит элементы условности и гипотетичности, то автор тем самым призывает в соавторы других. Значит, ему просто нечего защищать.
17. Все вместе тезисы должны быть такими, чтобы они полностью характеризовали основной результат.

Специфические рекомендации

1. Работа должна быть такой, чтобы ее можно было защищать где угодно.
2. Работа должна быть такой, чтобы ее не стыдно было представить к защите и через три года.
3. Если работу можно представить к защите и через шесть лет, то в ней либо нечего вообще защищать, либо уже не от кого защищать. (Возможен и такой вариант, что работа представлена к защите либо слишком рано, либо слишком поздно.)
4. Если работу можно защищать и через двенадцать лет, то это либо эпохальное открытие, либо бред сивой кобылы. (И в том и в другом случае возможно, что воспринять эту работу либо не готово человечество, либо еще не готов сам автор.)
5. Если работа вообще не требует защиты, то ее и не нужно защищать.
6. Самое распространенное заблуждение — это то, что диссертации пишут. Пишут письма, заявления и доносы, а диссертацию нужно растить.
7. Следствие шестой рекомендации: если вы встречаете человека, который говорит, что он пишет диссертацию, скажите ему, что так делать можно, но не нужно...
8. Диссертацию никогда не пишут сначала. Сначала пишут только письма, начиная с приветствия типа: «Здравствуй, Ваня!» Диссертацию прорастают изнутри, от идеи.
9. Диссертацию не пишут главу за главой, параграф за параграфом. Так пишут только бухгалтерский квартальный отчет. Диссертация должна расти вся сразу, как дерево, всеми ветвями сразу (и корнями тоже).
10. Взращивание диссертации — это культивирование идеи на почве результатов.

11. Работа должна созреть. Критерий зрелости работы — переход количества (все о чужих результатах по данной теме) к качеству (все о своем результате).

12. Научная работа есть тогда, когда она удовлетворяет двум требованиям: необходимости и достаточности. Первое — наличие результата, второе — его обоснованность.

Технологические императивы

1. Ни одной чужой мысли без ссылки.
2. Ни одной ссылки без крайней нужды.
3. Крайняя нужда в чужих мыслях возникает тогда, когда нет своих.
4. Не читай все подряд, а лишь только то, что нужно.
5. По тому, что нужно для темы, требуется прочитать все.
6. Читая нужную книгу, не пиши конспекта, а выписывай только то, что «работает» на идею. Иначе потом придется перечитывать ухудшенную копию источника.
7. Ни дня без строчки.
8. Ни одной строчки без мысли о результате.
9. Ни одного результата без приращения знания (хотя бы своего собственного).
10. Написав страницу, посмотри, что из нее можно выбросить без ущерба для дела.
11. Цитируя других, соизмерь поклонение и критику. И то и другое делай достойно.
12. Тему задумывает руководитель, работу пишет диссертант. Но это еще не значит, что ее кто-то будет читать. Работа диссертантом пишется для себя самого, и писать ее нужно хорошо, ибо делать плохо для себя — интеллектуальный мазохизм.

Методические рекомендации

1. Защищать можно любую идею. Главное — как обосновать.
2. Защита — как прыжок над планкой: слишком низко — можно сбить, слишком высоко — подумают: «Какой умник!» Выбирай сам.
3. Чтобы успешно защититься, можно не иметь ни результата, ни идеи. Но без них нельзя сделать научную работу.
4. Каждый нормальный человек способен написать и защитить кандидатскую диссертацию. Исключение составляют круглые идиоты и гении. (Данное методическое пособие не рассчитано ни на первых, ни на вторых.)
5. Не следует на процесс подготовки диссертации распространять по аналогии суждение типа «поэтом можешь ты не быть, но гражданином быть обязан», переиначивая формулировку «ученым можешь ты не быть, а кандидатом быть обязан».
6. Чтобы успешно защититься, нужно иметь резервный результат за душой.
7. Резервный результат — это когда есть что сказать в тех случаях, когда говорить в принципе уже нечего.
8. Если нечего больше сказать по своей теме, занимайся пчеловодством и не морочь голову ни себе, ни людям.
9. Уже говорилось, что защита — это прыжок в высоту. Если слишком высоко прыгнешь, больно будет приземляться.

10. Весомый результат дает больше резерва высоты
11. Не перепутай прыжки в высоту с прыжками в длину.
12. Чтобы успешно защититься, нужно помнить принцип «прыгуна в высоту»: выиграть соревнование в высоту можно, имея парня, который прыгает на два метра в высоту. И не верьте тем, кто утверждает, что дело спасут двое, которые прыгают по метру...
13. За свой результат нужно быть готовым пойти и на костер.

Примечание 1. Не всегда нужно это делать.

Примечание 2. Если бы все сгорали на кострах своих идей, ночи никогда бы не б

Примечание 3. Оппоненты должны знать, что на этом костре могут поджариться не только рябчики.

14. Всякая работа состоит из двух частей: того, за что ты отвечаешь, и того, за что отвечают другие. Подумай, за что ты ответственен и признайся в этом. Это и есть защита.
15. Не старайся переубедить оппонентов. Лучше добейся понимания. Помни французскую поговорку: понять — значит простить. Если на защите тебя простят, значит, результат голосования будет благоприятным.

Чисто человеческие пожелания

1. Диссертант — как голый среди волков. Несмотря на это, не стремись стать волком, оставайся человеком.
2. Если работа над диссертацией идет чересчур успешно, то обязательно ожидай неприятностей на самом ответственном этапе.
3. Если какая-нибудь неприятность может случиться, то она обязательно случится (закон Мэрфи).
4. Если все кажется легким, то это только кажется (следствие закона Мэрфи).
5. Всякая работа требует больше времени, чем это кажется вначале.
6. Будь готов к тому, что все, что ты делаешь, никому кроме тебя не нужно.
7. Будь готов к тому, что все это не нужно и тебе самому.
8. Из всех неприятностей, которые обязательно произойдут, случатся именно те, которые являются самыми неприятными.
9. Главный смысл написания диссертации в том, что все это не имеет никакого смысла.
10. Если есть четыре причины возможных неприятностей и они заранее устранены, то всегда найдется пятая (следствие закона Мэрфи).
11. События, предоставленные сами себе, имеют устойчивую тенденцию развиваться от плохого к худшему.
12. Всякий новый результат дает только лишь новые проблемы.
13. Когда дела идут слишком уж хорошо, то что-то должно случиться в самом ближайшем будущем (второй закон Чизхольма).
14. Когда дела идут так, что хуже некуда, то в самом ближайшем будущем они пойдут еще хуже (следствие второго закона Чизхольма).
15. Если тебе кажется, что ситуация улучшается, значит ты просто что-то не заметил (следствие второго закона Чизхольма).
16. Добивайся, чтобы на защите тебя поняли. Но помни, что понять — еще не значит принять, а тем более положительно проголосовать.
17. Любые предложения люди понимают иначе, чем тот, кто их вносит.
18. Даже если твое предложение настолько ясно, что исключает всякое ложное толкование, все равно найдется человек, который поймет все неправильно. Именно ему ничего не нужно растолковывать.

19. При прочих равных принимается предложение того человека, который лично приятнее. Поэтому старайся быть не столько убедительным, сколько приятным.

20. Иногда неважно, что что-то понимается неправильно. Главное, чтобы все это хорошо выглядело.

21. Если все цели и задачи диссертации удались, то это значит, что что-то не так.

22. В действительности никто не знает и не узнает чему посвящена твоя работа. В том числе и ты. Поэтому главное — не разочаровать и не разочароваться.

23. Каждый вопрошающий диссертанта просто стремится наиболее простым способом ликвидировать ту или иную грань своей некомпетентности.

24. Следствие 23-го принципа: отвечать: на все вопросы с умным видом — верх бестактности. Если в своем незнании признались вопрошающие члены специализированного совета — поучать их было бы слишком опасно. Лучше восторженно восхищаться тем, как в том или ином вопросе выявлена самая «сердцевина проблемы».

25. Второе следствие 23-го принципа: сверхкомпетентность не лучше компетентности.

26. Третье следствие 23-го принципа: каждый в своей карьере стремится достичь своего уровня некомпетентности (созвучно с первым законом Питера).

27. Четвертое следствие 23-го принципа: идеальная защита — это незримое соглашение некомпетентных.

28. Старайтесь выглядеть как можно более значительным или даже многозначительным.

29. Когда будет слишком горячо, скажите: «Я этого не говорил».

30. Когда упрекнут, что что-то не сказано, возразите: «А я это говорил».

31. Когда терять нечего, можно парировать: «Вы же сами это говорили, писали...»

Примечание. Ситуация «когда терять нечего» равнозначна ситуации «приобретать нечего».

32. В ситуации, когда ни терять, ни приобретать нечего, скажите, что это точка зрения научного руководителя. Пусть он и отдувается.

33. В совершенно безвыходной ситуации нужно сказать, что это вовсе не ваш вывод, а, например, академика Петрова. Пусть попробуют опровергнуть.

34. Говорите уверенно. Помните, что вас никто не слушает, все только обращают внимание на интонацию.

35. Одно и то же можно повторять много раз (если нечего говорить), но обязательно с присказками типа: «Вынужден повторить...», «Учитывая, что данный вопрос очень важен, хочу остановить ваше мнение на...», «Хотелось бы отметить...»

37. Заранее составьте себе список подобных выражений (не менее тридцати). После каждого из них можно говорить любую фразу, например, «... тра-та-та» или что-нибудь подобное. Успех защиты гарантирован.

38. Упрямо следуйте совету Бернарда Шоу: «Никогда не спорь. Стой на своем и баста».

39. Если уж заспорили и попали в трудное положение, спросите что-нибудь неожиданное. Пока оппонент сообразит, быстро меняйте тему.

40. Главное в умении отвечать на вопросы — способность слушать. Слушать нужно с таким выражением лица, чтобы вопрошающий удовлетворился уже одним этим.

41. Помни, что «золотые слова» (имена и отчества, регалии и должности) ласкают слух. Поэтому ответы на вопросы должны состоять в основном из «золотых слов».

42. Если оппонент глуп, не спорьте с ним. Просто люди могут не заметить между вами разницы.

43. Лучший ответ на вопрос — согласие. Для этого нужно просто повторить заданный вопрос.

44. В защите диссертации решайте, что для вас лучше: попасться на мелких ошибках или на большом заблуждении.

Важно помнить, что в диссертации все должно выглядеть прекрасным: и введение, и I глава, и II глава, и III глава (если таковая есть), и заключение. Но нужно помнить: чтобы выглядеть прекрасно — не обязательно писать диссертацию.

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

КАК ПРАВИЛЬНО УПОТРЕБЛЯТЬ НАПИТКИ

Все напитки разделяются на *безалкогольные, слабоалкогольные* и *алкогольные*. Каждая из этих групп имеет свои особенности, нашедшие отражение в культуре их употребления.

Безалкогольные напитки, не содержащие спирт, используются для утоления жажды, как тонизирующие, бодрящие, повышающие жизненную активность человека.

Существует большое разнообразие безалкогольных напитков, употребляемых за столом во время обеда, завтрака или ужина, как во время торжества, так и повседневно.

Подавая напитки на стол, следует учитывать как вкус гостей, их привычки и пристрастия, так и сочетаемость напитков с теми блюдами, которые подаются к столу. Так, например, к закускам рекомендуется подавать светлый виноградный, лимонный (он особенно подходит к рыбным блюдам), березовый, морковный соки и др.; к рыбным блюдам горячим — клюквенный морс, лимонный, кизиловый и алычовый соки; к мясным горячим блюдам — томатный, красный виноградный, гранатовый, яблочный, черносмородиновый, сливовый соки и др., хлебный квас; к десерту (сладким блюдам) — десертные газированные фруктово-ягодные напитки, сладкие фруктово-ягодные соки.

Стоит обратить внимание на то, что минеральные воды (особенно лечебные), содержащие в больших количествах биологически активные вещества, надо пить в строго дозированных количествах и по рекомендации врача. Хотя редкое, несистематическое употребление — чтобы утолить жажду в жаркий день или в качестве ингредиента в смешанном напитке — не принесет вреда здоровью.

Открыв бутылку с минеральной водой либо с другими прохладительными напитками, следует протереть горлышко бутылки и только после этого разлить напиток по бокалам.

Поднимая горлышко бутылки от бокала, нужно сделать вращательное движение к себе — тогда капля жидкости не упадет на скатерть.

Не рекомендуется пить из бокала, сильно запрокидывая голову назад, а также держать бокал с любым напитком, отставив в сторону мизинец.

Не следует, кроме того, только сев за стол, сразу же залпом выпивать напиток. Если же действительно вас сильно мучает жажда, то лучше обратиться с просьбой к хозяевам до приглашения к столу.

Почти все эти напитки пьют небольшими глотками из фужеров, морс — из кружек или рюмок и бокалов, а соки — из конических стопок. И что очень важно: кружки берут за ручки, фужеры и рюмки — за «талии», а стопки — за «бока».

Перед тем как запить еду каким-либо напитком, непременно следует вытереть губы салфеткой, чтобы не оставлять на краях посуды неприятных следов.

Безалкогольные смешанные напитки готовят на основе фруктовых, ягодных, овощных соков, морсов, молока, кефира, простокваши, чая, кофе, сиропов, фруктов, ягод. Они могут быть холодными и горячими.

Для приготовления большинства напитков необходимо иметь шейкер, миксер, электромиксер, стрейнер, барную ложку, термос для льда.

В настоящее время наибольшее расптххлранение получили следующие безалкогольные смешанные напитки: аперитивы, коблеры, крюшоны, физы, пунши, джулепы. Их подают в специальных бокалах или стаканах конусной или цилиндрической формы, пьют обычно через соломинку.

ГОРЯЧИЕ НАПИТКИ. К горячим напиткам относятся чай, кофе, какао, шоколад. Готовят их по-разному. Так, если какао и шоколад варят, доводя до Кипения, то кофе ни в коем случае нельзя кипятить, так как он при кипении теряет свой аромат и вкус.

Температура воды в момент заваривания не должна превышать 96°С.

Чай подают в чашках, поставленных на блюдца, или в стаканах, вставленных в подстаканники и поставленных на пирожковую тарелку. Наливают чай так, чтобы от поверхности чая до края чашки или стакана было расстояние примерно 0,5—1 см.

Положив на каждое блюдце (или тарелку) чайную ложку ручкой в противоположную сторону ручке чашки или подстаканника, чашки с чаем ставят перед каждым сидящим за столом так, чтобы ручка чашки или подстаканника была обращена влево.

На стол к чаю ставят сахарницу с сахаром и щипчиками или ложкой для перекладывания сахара в чашку (стакан); вазу с вареньем (или медом, джемом и др.), рядом с которой ставят стопку розеток (обычно по числу присутствующих за столом) и кладут ложку для перекладывания варенья в розетки.

Куски сахара берут из сахарницы щипчиками и кладут в чашку, стараясь не расплескать напиток. Сахарный песок можно взять чистой ложкой. Куски сахара не следует силой размельчать в стакане или чашке — нужно подождать, когда они растворятся сами.

При отсутствии щипцов сахар берут рукой, а не ложкой. Размешав сахар, ложку обязательно вынимают из чашки, кладут на блюдце и, повернув чашку ручкой вправо, правой рукой берут чашку за ручку, подносят к губам и пьют чай небольшими глотками.

Ложку не облизывают. Не следует ею выскребать оставшийся на дне сахар.

Если в чашку доливают кофе, то при этом чашку над блюдцем не поднимают.

Если вы расположились в некотором отдалении от стола, например в кресле, то блюдце нужно держать левой рукой на уровне груди. Выпив чашку, ее нужно снова поставить на блюдце.

Когда наливают чай, ложечку можно оставить в стакане; после того как чай налит, ложечку вынимают из стакана.

Чай надо пить не спеша, тем более не залпом, обжигаясь и отдуваясь. Но и не следует слишком медлить. Холодный чай невкусен. Да и к тому же вы будете выглядеть нелепо, потягивая в одиночестве чай, когда все другие гости закончили.

Если в кофе или чай добавляют специальные напитки, то сначала надо налить их в ложечку, а из нее в чашку.

Иногда к чаю подают ликер. Его пьют из маленьких (коньячных) рюмочек небольшими глотками, не торопясь, чередуя с чаем.

Ломтик лимона берут специальной вилкой. В чашке с чаем или с кофе ложкой выдавливают из него сок. Кожуру кладут на край блюдца.

Лимон подается, как правило, также к рыбным блюдам и некоторым мясным. В таком случае лимон кладут на кушанье и, надавливая на него выпуклой стороной вилки, выжимают сок.

Не следует доедать оставшийся после чая лимон, а корочку снова перекладывать в чашку или на блюдце.

Если к чаю подано варенье, то левой рукой берут розетку из стопки, стоящей рядом с вазой с вареньем, правой рукой берут десертную ложку (она лежит или на вазе с вареньем, или на тарелочке рядом с вазой) и осторожно перекладывают в розетку варенье. Положив ложку на место, розетку с вареньем ставят справа рядом с чашкой (на уровне блюдца) и пьют чай.

Если в варенье, например, вишневом, попадаются косточки, то их при помощи чайной ложки выкладывают на край чайного блюдца.

Не рекомендуется в обществе класть варенье в чай; это можно позволить себе в домашних условиях.

Джем кладут сначала на хлебную тарелку, а затем намазывают на ломтики хлеба.

Для любителей можно приготовить чай с молоком или сливками. В этом случае чашку заполняют на 2/3 или 3/4 объема чаем, а в него вливают молоко или сливки. Горячие молоко или сливки подают в молочниках или сливочниках. В Англии же, наоборот, сначала наливают молоко, а потом чай.

КОФЕ. Две трети населения Земли, независимо от этнографических особенностей и условий, пьют кофе. *Кофе готовят по-разному/*

кофе черный {по-европейски) — приготовляют в кофеварках, кофейниках. Кофеварку споласкивают горячей водой, насыпают молотый кофе, заливают его водой температуры не более 95°С и доводят до кипения, затем отстаивают 5—8 мин и подают отфильтрованным;

французский белый кофе — наливают в чашку в равных количествах горячий черный кофе 5—7%-ной концентрации и горячее молоко;

кофе по-венски (со взбитыми сливками) — в процеженный черный кофе добавляют 2/3 сахара, полагающегося по норме; остальное количество сахара кладут во взбитые сливки 35%-ной жирности. Сливки кладут в кофе при подаче его на стол;

кофе по-варшавски — готовят на топленом молоке с добавлением сахара, а подают в чайных чашках с блюдцами и чайной ложкой и пьют так же, как и чай;

кофе по-восточному — это двойная и даже четверная норма кофе, измельченного до состояния пыли, с добавлением небольшого кусочка сахара. Готовят кофе по-восточному в турке и подают в ней же. Турку с готовым

кофе ставят на пирожковую тарелку, рядом с туркой на тарелку кладут чайную ложку и свернутую бумажную салфетку. Из турки кофе переливают в маленькую 100-граммовую кофейную чашку. Здесь есть одна тонкость.

Вначале нужно переложить в чашку кофейную пенку; берут ее чайной ложкой у самой стенки турки, как бы «подрезая» ее. И только после этого кофе в турке перемешивают и переливают вместе с гущей в чашку. Перелить кофе из турки в чашку должна по этикету хозяйка, а не сам гость. К кофе по-восточному отдельно в стопке принято подавать охлажденную и подкисленную лимоном воду. Дело в том, что кофе по-восточному подают с гущей, и частички ее неизбежно оседают на эмали зубов. Так вот после того, как кофе будет выпит, достаточно всего лишь двух-четырех глотков подкисленной воды — и зубы по-прежнему чисты;

кофе-глясссе — это черный сладкий кофе, охлажденный до 8—10'С, в который кладут шарик мороженого. Подают такой кофе в коническом стакане с утолщенным дном на пирожковой тарелке. В особо торжественных случаях под стакан с кофе можно положить резную салфетку, как это принято по этикету. Сбоку кладут десертную или чайную ложку и 1—2 соломинки. Пока мороженое не растаяло, его периодически помешивают ложкой и понемногу едят. Затем ложку кладут на тарелку, а кофе отпивают небольшими глотками через соломинку.

Какао и шоколад подают горячими и сладкими в чайных чашках на блюдцах с чайной ложкой. Вначале их пьют с ложки, а затем так же, как и чай, отпивают из чашки небольшими глотками.

Какао можно подавать и с мороженым. Какао охлаждают до 8—10°С, наливают в бокал, сверху кладут шарик мороженого. Подают так же, как кофе-глясссе: в коническом или цилиндрическом стакане на подставной тарелке вместе с ложкой для мороженого и двумя соломинками.

СЛАБОАЛКОГОЛЬНЫЕ НАПИТКИ — напитки освежающего и тонизирующего действия, содержащие менее 5% спирта.

К ним прежде всего относятся квас и пиво.

Само слово «как» в древнерусском языке означает «кислота». Квас — русский напиток из квашеной ржаной муки (сыровец) или из печеного хлеба с солодом. Хлебный квас отлично утоляет жажду, снимает усталость. Его освежающее и тонизирующее действие объясняется наличием в нем экстрактивных веществ хлебного злака и продуктов брожения (молочной кислоты, спирта, углекислоты), которые полезны для организма.

Квас пьют охлажденным из кружек или бокалов. Рекомендуют подавать квас к горячим мясным блюдам, а также использовать как прохладительный напиток.

Пиво — пенистый напиток, изготовляется из солода, хмеля и воды. Различают пиво светлых и темных сортов. При температуре 12—15°С у правильно приготовленного, свежего пива высота пены в стакане должна быть не менее 3 см, и держаться она должна минимум три минуты. Пьют его чаще всего в кругу друзей. Пьют охлажденным (самая подходящая температура — 8—10'С).

В пивном баре пьют из больших бокалов или литровых кружек. Дома для пива подают тоже специальные бокалы. Наливая этот налиток, бокал слегка наклоните к бутылке, чтобы через край не перелилась пена. Пивной бокал ставят на специальную подставку из металла или пластмассы (можно и на плетеную). Кружку с пивом берут всей рукой. Если это бокал на ножке, берут пальцами за ножку. Пивом не чокаются. Но пожелать здоровья, поднимая бокал пива, вполне допустимо.

Пиво подают к соленой рыбе, сыру, а также к различным мясным блюдам. За столом не стоит подавать пиво и вино вместе. Пиво и минеральную воду можно предложить к холодным закускам, когда устраивается «шведский стол».

АЛКОГОЛЬНЫЕ НАПИТКИ — напитки, содержащие более 5% спирта.

По сложившейся традиции к столу, особенно праздничному, принято подавать различные алкогольные напитки как для утоления жажды, возбуждения аппетита, так и для достижения приятных вкусовых ощущений и легкого чувства эйфории.

К разным блюдам рекомендуются разные напитки.

Перед началом торжественного приема хозяева приветствуют гостей, предлагая им аперитив. Аперитив открывает застолье. В качестве аперитива можно предложить сервированные на подносе бокалы шампанского, шипучего вина или легкого крюшона, сухого или полусухого белого вина, белого вермута, сухого или полусухого шерри, сухого или полусухого коктейля. Крепкие алкогольные напитки никогда не подаются перед едой, так как они притупляют вкусовые ощущения.

К аперитиву можно подавать жареный миндаль или орехи, фрукты, соленые печенья, канапе с различными солеными кремами, маленькие корзиночки из слоеного теста с овощными салатами.

Ко всем закускам рекомендуют крепкие спиртные напитки: водку и горькие настойки, а также предлагают вина в зависимости от их вида: к рыбным и мясным салатам — сухое белое или розовое вино, к мясу — легкое красное вино.

С супами алкогольные напитки, как правило, не подают (на столе может быть лишь минеральная вода), однако в некоторых странах считается уместным предлагать сухой шерри: к грибному супу — сухую мадеру, а к рыбному бульону — сухое белое вино (в Швеции).

К горячим вторым рыбным блюдам предлагают белые сухие вина: цинандали, гурджиани, рислинг.

К мясным горячим блюдам рекомендуют красные сухие вина: мукузани, телиани, напареули, саперави. К блюдам из баранины эти вина надо слегка подогреть.

Если в меню обеда включено жаркое и блюдо из птицы или дичи, то к жаркому можно подать красное столовое вино, а к птице или дичи — сухое шампанское.

К овощным блюдам и свежим овощам — отварной цветной капусте, фасоли, спарже, артишокам, грибным блюдам — рекомендуют полусладкие вина: твиши, тетра, хванчкара, киндзмараули и др.

К десерту — сладкие десертные и ликерные вина: мускат, токай, солихно, карачанах, золотое поле, кокур, а также полусладкое и сладкое шампанское.

С десертными винами и шампанским хорошо сочетаются фрукты, ягоды, орехи, шоколад, торты, мороженое и другие сладости.

КОНЬЯК И ЛИКЕР являются неизменной принадлежностью кофейного стола. Коньяк подается к кофе или чаю (к чаю лучше всего подавать ром, ликер). Коньяк нельзя ставить в холодильник. Пьют коньяк медленно, маленькими глотками, держа рюмку подольше в руке, чтобы согреть ее и дать полнее раскрыться аромату коньяка.

Подбор и подача напитков

Правильным подбором вин можно добиться приятного сочетания напитка и блюда, выявить наиболее полно вкусовые качества того или другого и,

наоборот, неправильным испортить вкус безупречно приготовленного блюда и отличного вина.

Во время торжественных приемов (обедов, ужинов и т.п.) за столом предлагается по 3—4 сорта различных вин, к каждому блюду — свое, с соблюдением следующих правил:

— вино должно подходить к блюду;

— сухое вино сервируется перед сладким;

— слабое вино — перед крепким;

— дешевое — перед дорогим (изысканным);

— бокалы не наливают доверху, а лишь наполовину или не доливая пару сантиметров до верхнего края;

— для слабого вина сервируются большие бокалы;

— вина никогда не предлагаются к апельсинам и другим цитрусовым, а также к соленому или копченым мясу и рыбе.

Для каждого напитка требуется рюмка или бокал соответствующей емкости, причем чем крепче напиток, тем меньше рюмка. Поэтому водку и ликеры наливают в маленькие рюмки. Коньяк принято наливать понемногу в большие бокалы, сужающиеся кверху. В них лучше ощущается аромат напитка. Для вин используются тюльпанообразные бокалы, но, в отличие от бокалов для десертных вин, бокалы для сухих вин большего размера, с более широкой верхней частью и на более длинной ножке. Для любого вина могут также использоваться бокалы средней величины, прозрачные, из неокрашенного стекла. Рюмки из цветного стекла используются только для белого вина. Бокал для шампанского может быть двух видов — либо узкий и высокий на длинной ножке, либо представляющий собой широкую и низкую чашу.

Сервируя стол, все рюмки ставят в той последовательности, в какой предполагается подавать блюда. Однако для того, чтобы сервировка стола выглядела более нарядной, возможна свободная расстановка бокалов, при которой соблюдается правило: большие бокалы не должны закрывать собой меньшие по размерам. Например, бокал для воды будет расположен прямо над ножами, на небольшом расстоянии справа от него — бокал для шампанского, фужеры для вина будут находиться между двумя этими бокалами ближе к тарелке, рюмка для водки — прямо над ложкой для супа.

Наливая напитки, бутылку держат всей рукой на уровне этикетки так, чтобы указательный палец находился на горлышке. Поднимая бутылку, ее нужно немного повернуть, чтобы вино не капнуло на скатерть.

Из полной бутылки сначала наливают в свой бокал. На приеме, перед тем как налить вино в бокалы гостей, один из официантов наливает немного вина в бокал хозяина. Попробовав вино на вкус и придя к выводу, что качество вина хорошее, хозяин дает разрешение официантам налить вино в бокалы гостей.

Во многих заграничных ресторанах действует аналогичное правило. Открыв заказанную бутылку с вином и наполнив бокал, официант ждет, пока посетитель не попробует вина и кивком головы не даст понять, что он удовлетворен его качеством. В противном случае официант обязан заменить бутылку.

Напитки наливают в рюмку и бокалы, стоящие на столе. Однако в некоторых случаях, например в Японии, предлагая напиток, ждут, пока посетитель или гость не поднимет свой бокал, подтверждая тем самым свое желание выпить тот или иной напиток.

Для более полного и яркого выявления вкуса и букета вин большое значение имеет температура их подачи. Водку и горькие настойки подают охлажденными до 8— 10°С. Белые столовые и полусладкие вина рекомендуется подавать охлажденными: зимой — до температуры 12—14°С. Красное сухое вино и коньяк подают комнатной температуры 18—22°С.

Красные вина типа портвейна лучше всего проявляют свои качества при температуре 16—18°С. При такой же температуре рекомендуется подавать десертные и ликерные вина. Шампанское и игристые вина подают охлажденными до температуры 6—8°С. Более высокая температура шампанского и игристых вин приводит к слишком бурному выделению углекислого газа, и вино меньше «играет» в бокале.

Все вина пьют небольшими глотками, запивая кушанья. Но не следует пить вино, когда рот наполнен пищей. Что касается водки, то ею невозможно запить еду или утолить жажду. Чтобы ослабить обжигающий горький вкус водки, ее необходимо закусывать — обычно закусками. Не случайно поэтому ее пьют в начале застолья: для возбуждения аппетита и снятия некоторого напряжения и понемногу — не более 1—2 рюмок.

На банкетах перед каждым участником выставлено не менее 5—6 рюмок, не считая ликерных и коньячных, которые ставят перед гостями непосредственно перед подачей чая или кофе. Если каждое кушанье запить хотя бы одной рюмкой, то получится, что вы выпили целую пол-литровую бутылку. Разумеется, это много, и даже очень: и по объему, и по содержанию алкоголя. Поэтому, сев за стол, посмотрите сколько и каких рюмок стоит перед вами, решите для себя, какое вино вы будете пить, а от какого воздержитесь. Скажем, вы не пьете водку (или любой другой напиток), а вам настоятельно предлагают ее налить. Не советуем загораживать рюмку рукой или отставлять ее и безуспешно объяснять при этом, почему вы отказываетесь. Скажите только: «Спасибо, я не хочу». И если вам все-таки нальют водку, не обращайте на нее внимания, пока ее не уберут со стола.

Впрочем, чаще всего перед каждым участником застолья ставят три рюмки: к примеру, рюмку для белого натурального вина, для красного вина и фужер для воды, или, скажем, водочную рюмку, рюмку для красного натурального вина и фужер для воды, или, наконец, водочную рюмку, бокал для шампанского и фужер.

Пить необходимо умеренно и не стремиться выпивать каждую рюмку до дна. Советуем ориентироваться на хозяев стола: воспитанные люди, памятуя о своей ответственности за себя и за гостей, пьют всегда умеренно.

Есть люди, которые вовсе не пьют спиртного. По этикету не следует настаивать на том, чтобы они непременно выпили.

По этикету непьющий человек может после провозглашения очередного тоста поднять свою рюмку и снова поставить ее на место. При этом можно пригубить рюмку, выразив таким образом свое уважение к сотрапезникам.

Наполнять рюмку доверху не следует, так как, поднимая ее и поднося ко рту, можно расплескать вино. Причем на этот счет существуют определенные правила. Так, рюмку водочную и мадерную не доливают на 0,5 см до края; рюмки рейнвейную и мадерную — на 1,0 см; бокал для шампанского наполняют на 2/3 объема, а фужер — на 1/2— 2/3 объема.

Каждый наливает вино себе в рюмку, предварительно, конечно, предложив его даме справа, столько, сколько он может и хочет выпить.

Бутылки, как правило, открывают на кухне, и только бутылку очень старого вина можно торжественно показать гостям и открыть ее в их присутствии.

Не следует переливать вино из бутылок, в которых они продаются. В графинах и кувшинах подают вино бочкового разлива или самодельного производства.

Бутылки с пластиковой пробкой открывают ножом. При пользовании штопором не следует ввинчивать его глубоко в пробку: ее можно раскрошить или нечаянно протолкнуть внутрь бутылки. Если крошки от пробки все же попали в вино, то перед подачей на стол обязательно нужно их удалить.

Бутылку шампанского подают в ведерке со льдом или холодной водой. В нем же открывают бутылку. Для этого краем салфетки обертывают пробку и, придерживая ее большим пальцем левой руки, правой удаляют проволоку. Левой рукой, защищенной салфеткой, медленно открывают пробку. Не рекомендуется при этом выстреливать пробкой в потолок. Этого можно избежать, если перед последним поворотом пробки отклонить ее в сторону и выпустить из бутылки газ. Разливая шампанское, не нужно спешить, чтобы пена не вылилась через край фужера.

СМЕШАННЫЕ СПИРТНЫЕ НАПИТКИ

Боуль — искаженное английское слово, в переводе означающее «миска» или, точнее, «стеклянная ваза, имеющая форму миски». Отсюда и название группы холодных и легких смешанных напитков, приготовляемых в такой чаше. Для их приготовления используются, как правило, легкие столовые вина, сахара нужно очень немного. Пьют боуль из 150—200-граммовых бокалов.

Глинтвейн — горячее вино, прокипяченное с сахаром и пряностями.

Грог — напиток из рома или коньяка и горячей воды с сахаром.

Джулепы — смешанные напитки с мятой. В их состав входят: соки, сахарный песок, мята (или мятный ликер), сиропы, минеральная вода; могут использоваться виски, лимонная водка; иногда готовят джулепы на основе молока, кефира, мороженого (безалкогольные джулепы). Схема приготовления такова: мяту растирают с сахарным песком, добавляют мелко измельченный лед и вливают все другие компоненты в соответствии с рецептом. Тщательно перемешивают, украшают побегами мяты. Подают с соломинкой, в специальном стакане хайбол.

Коблеры (в переводе означает «длинный глоток») — группа смешанных напитков, отличающаяся в основном тем, что их ничем не разбавляют, готовят без миксера и украшают фруктами. Схема приготовления такова: все составные части вливают в стакан коллинз (это могут быть соки, ликеры, водка, коньяк, сиропы и тд.), заполненный на две трети измельченным льдом, все перемешивают и украшают фруктами. Подают с соломинкой и чайной ложкой.

Коллинзы — смешанные прохладительные напитки, состоящие из крепких алкогольных напитков, лимонного сока, сахарного сиропа и минеральной воды (или содовой). Их готовят на основе не содержащих сахара крепкоалкогольных напитков (водка, виски, джин и т.п.). Приготавливают коллинзы в шейкере, заполненном измельченным льдом, причем в шейкер вливают все компоненты, кроме минеральной воды. Напиток перемешивают ложкой, украшают ломтиком лимона, ягодами вишни.

Крюшон (от фр. *cruchon* — «кувшинчик») — 1. Смесь белого вина с ромом или коньяком, приготовляемая со свежими фруктами. 2. Фруктовый напиток.

Пунш — горячий или охлажденный напиток, приготовленный путем нагревания рома с водой, сахаром, вином, фруктовым соком и пряностями.

Рикки — группа смешанных напитков, в состав которых входят несладкие, крепкие алкогольные напитки, лимонный сок, минеральная вода (или содовая). Схема приготовления: в стакане хайбол перемешивают ложкой все компоненты, предусмотренные рецептом, добавляют кубики льда. Подают с соломинкой.

Сангари — группа смешанных напитков, особенностью которых является то, что все они посыпаются мускатным орехом, измельченным на терке. Состоят они обычно из крепкого алкогольного напитка, сиропа или ликера. Могут быть холодными и горячими. В зависимости от этого их разбавляют холодным или горячим вином или пивом (не нагревая до кипения).

Санди — группа смешанных напитков, в состав которых входит незначительное количество ароматизированных спиртных напитков (например вермут), фруктовые соки, сиропы, мороженое. Компоненты не перемешивают.

Физы — игристые пенящиеся смешанные напитки, состоящие из крепкого алкогольного напитка, лимонного сока, сахарного сиропа и минеральной воды (или шампанского), ликера (сладкой настойки). Некоторые физы готовят с добавлением яйца или только желтка или белка. Все компоненты, кроме минеральной воды (шампанского), взбивают в шейкере. Напиток переливают в стакан, частично наполненный измельченным льдом, и разводят минеральной водой или шампанским. Готовый напиток перемешивают ложкой, украшают ягодами вишни, ломтиками лимона или апельсина. Подают с двумя соломинками.

Фиксы — группа смешанных напитков, состоящих из крепкого алкогольного напитка или вина, сиропа или ликера и лимонного сока. Готовят их обычно на скорую руку в стакане коллинз, заполненном на две трети измельченным льдом. Затем наливают все предусмотренные рецептом компоненты и размешивают ложкой. Украшают ломтиком лимона. Подают с соломинкой.

Флипы — группа смешанных напитков, в состав которых обязательно входит яйцо или желток. Кроме того, в состав этих напитков входят ликер (наливка, пунш) или разнообразные сиропы, соки (безалкогольные флипы), коньяк, вино, кусочки льда. Компоненты предварительно охлаждают и смешивают в электромиксере без льда. Затем сильно встряхивают, добавляют лед и коньяк, через ситечко переливают в бокал и посыпают натертым мускатным орехом, или шоколадом, или молотым кофе. Подают в стаканах с соломинкой.

Хайболы — любой алкогольный напиток, разбавленный содовой или минеральной водой или безалкогольными газированными напитками, соками, шампанским и др. Готовят их следующим образом: в специальный стакан хайбол кладут несколько кубиков льда, затем вливают туда алкогольный напиток (50—70 $см^3$), разбавляют его безалкогольным, заполняя стакан почти до верха. Перемешивают приготовленный напиток ложкой. Украшают ломтиками лимона, апельсина или ягодами вишни.

Эг-ног состоит из крепкоалкогольного напитка или вина, сиропов или ликеров, яйца и молока, разбавляющих этот напиток. Часть молока можно заменить содовой или минеральной водой, а также шампанским. Готовится эг-ног в шейкере или электромиксере. При приготовлении в электромиксере в стакан миксера вливается желток от яйца, сироп или ликер, добавляется измельченный лед, а затем все взбивается до пышной однородной массы. Лишь после этого вливается крепкоалкогольный напиток, молоко, добавляется еще лед и снова взбивается 5—10 секунд. Отдельно взбивается яичный белок до увеличения в объеме в пять раз. Приготовленный таким образом напиток переливают в стакан коллинз, наполненный наполовину льдом. Содержимое стакана осторожно перемешивают с половиной взбитого белка, а оставшийся взбитый белок перекладывают ложкой на поверхность напитка в виде «шапки» и посыпают измельченным мускатным орехом. На стол эг-ног подают с соломинкой.

Оглавление

От автора **4**

Глава 1. ИМИДЖ СОВРЕМЕННОГО ЧЕЛОВЕКА **5**
1.1. Имидж и этикет 5
1.2. Этикет приветствия и представления 9
1.3. Культура внешности 11
1.4. Стили и история костюма 20
1.5. Современная одежда: детали и ситуации 37
1.6. Визитные карточки 45

Глава 2. ЭТИКЕТ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ **50**
2.1. Невербальные средства общения 50
2.2. Переговоры 53
2.3. Деловые беседы и дискуссии 72

Глава 3. СЛУЖЕБНЫЙ ЭТИКЕТ **90**
3.1. Работа 90
3.2. Презентации и публичные выступления 116
3.3. Служебное помещение 121
3.4. Деловая переписка 126
3.5. Этикет коммуникаций 147

Глава 4. ДИПЛОМАТИЧЕСКИЙ ЭТИКЕТ **172**
4.1. Виды дипломатических приемов 172
4.2. Подготовка приемов 175
4.3. Одежда 179
4.4. Рассадка за столами 183
4.5. Проведение приемов 186
4.6. Протокол и деловые отношения 194

Глава 5. НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЭТИКЕТ **213**
5.1. Требования национального этикета 213
5.2. Правила международной вежливости 228
5.3. Приемы гостей в других странах 241

Глава 6. БАНКЕТЫ И ПРИЕМЫ **258**
6.1. Банкеты 258
6.2. Неофициальные встречи с деловыми партнерами 277
6.3. Домашние приемы 289
6.4. В ресторане 321

Глава 7. КОРПОРАТИВНЫЙ ЭТИКЕТ И КУЛЬТУРА ОБЩЕНИЯ 333
7.1. Коммуникативная культура в деловом общении 333
7.2. Этикет установления контакта 343
7.3. Речевой этикет делового разговора 363

Приложения **392**

Библиографический список **426**

Этот файл был взят с сайта

http://all-ebooks.com

Данный файл представлен исключительно в ознакомительных целях. После ознакомления с содержанием данного файла Вам следует его незамедлительно удалить. Сохраняя данный файл вы несете ответственность в соответствии с законодательством.
Любое коммерческое и иное использование кроме предварительного ознакомления запрещено.
Публикация данного документа не преследует за собой никакой коммерческой выгоды.
Эта книга способствует профессиональному росту читателей и является рекламой бумажных изданий.
Все авторские права принадлежат их уважаемым владельцам.
Если Вы являетесь автором данной книги и её распространение ущемляет Ваши авторские права или если Вы хотите внести изменения в данный документ или опубликовать новую книгу свяжитесь с нами по email.