

Министерство спорта и туризма Республики Беларусь

Учреждение образования  
«Белорусский государственный университет физической культуры»

**О. В. Додонов**

# **ЭТИКА ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ**

*Рекомендовано УМО по образованию в области физической культуры  
для специальностей 1-88 02 01-02 «Спортивно-педагогическая деятельность  
(менеджмент в спорте)», 1-89 02 01-02 «Спортивно-туристская  
деятельность (менеджмент в туризме)»  
в качестве учебно-методического пособия*

Минск  
БГУФК  
2020

УДК 174+005.92+796.011.5(075)  
ББК 87.75я73  
Д68

**Р е ц е н з е н т ы:**

кандидат педагогических наук, доцент *О. Н. Солдатова*;  
кандидат педагогических наук, доцент *А. А. Балай*.

**Додонов, О. В.**

Д68      **Этика делового общения** : учеб.-метод. пособие / О. В. Додонов ;  
Белорус. гос. ун-т физ. культуры. – Минск : БГУФК, 2020. – 79 с.  
ISBN 978-985-569-479-4.

Учебно-методическое пособие разработано в соответствии с учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине «Менеджмент спорта» для студентов, обучающихся по направлению специальности 1-88 02 01-02 «Спортивно-педагогическая деятельность (менеджмент в спорте)», и учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине «Менеджмент туризма» для студентов, обучающихся по направлению специальности 1-89 02 01-02 «Спортивно-туристская деятельность (менеджмент в туризме)» (модуль «Деловая этика в профессиональной деятельности менеджера»). Представлены тематический план, конкретные планы и темы лекций, тематические вопросы для проведения семинарских занятий.

Издание будет полезным для широкого круга читателей: студентов различных специальностей, магистрантов, слушателей курсов повышения квалификации, преподавателей, предпринимателей, работников кадровых служб и руководителей предприятий и организаций различных форм собственности.

Особое значение учебно-методическое пособие имеет для людей, которые в силу своей профессиональной деятельности связаны с приемом делегаций, участвуют в официальных мероприятиях, представляют страну на международных форумах (включая спортивные).

**УДК 174+005.92+796.011.5(075)**  
**ББК 87.75я73**

**ISBN 978-985-569-479-4**

© Додонов О. В., 2020  
© Оформление. Учреждение образования «Белорусский  
государственный университет физической культуры», 2020

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	4
<b>ТЕМА 1. ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ</b> .....	5
1.1. Сущность, виды, функции делового общения .....	5
1.2. Техника и тактика делового общения .....	7
1.3. Невербальные особенности делового общения .....	14
Вопросы для самоконтроля .....	17
Тестовые задания .....	17
<b>ТЕМА 2. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРЕГОВОРНЫМИ ПРОЦЕССАМИ</b> .....	20
2.1. Подготовка переговорного процесса .....	20
2.2. Стратегия поведения с собеседником .....	26
Вопросы для самоконтроля .....	30
Тестовые задания .....	30
<b>ТЕМА 3. ОРГАНИЗАЦИЯ ДОКУМЕНТООБОРОТА. ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА</b> .....	32
3.1. Правила оформления официальной корреспонденции .....	32
3.2. Современные требования оформления служебных документов .....	38
Вопросы для самоконтроля .....	41
Тестовые задания .....	41
<b>ТЕМА 4. ПОДГОТОВКА К ДЕЛОВОЙ ВСТРЕЧЕ</b> .....	44
4.1. Договоренность о деловой встрече .....	44
4.2. Модели поведения .....	46
Вопросы для самоконтроля .....	48
Тестовые задания .....	49
<b>ТЕМА 5. ПРОТОКОЛ И ЭТИКЕТ ОФИЦИАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ</b> .....	51
5.1. Виды приемов .....	51
5.2. Столовый этикет .....	54
Вопросы для самоконтроля .....	61
Тестовые задания .....	62
<b>ТЕМА 6. ИМИДЖ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА</b> .....	64
6.1. Внешний вид .....	64
6.2. Деловые атрибуты и аксессуары .....	70
Вопросы для самоконтроля .....	76
Тестовые задания .....	77
Список рекомендуемой литературы .....	79

## ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях любое предприятие и организация, любой клуб и секция представляют собой команду единомышленников, которые работают совместно, решают многие практические и стратегические задачи. На многих участках организационного и управленческого направления работают менеджеры и специалисты, которым необходимы знания, умения, навыки общения в достижении целей по повышению эффективности работы. Эти знания и умения должны закладываться будущим менеджерам и специалистам в учреждениях образования (далее – УВО). При этом в самом начале своего трудового пути выпускник УВО должен уметь презентовать себя при устройстве на работу, чтобы получить желаемое рабочее место в соответствии со своей квалификацией.

В учебно-методическом пособии раскрываются теоретические, методологические и организационные основы этики делового общения и ведения деловых переговоров. Представлены темы лекций, тематические вопросы для проведения семинарских занятий и управляемой самостоятельной работы, тестовые задания.

Учебно-методическое пособие разработано в соответствии с учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине «Менеджмент спорта» для студентов, обучающихся по направлению специальности 1-88 02 01-02 «Спортивно-педагогическая деятельность (менеджмент в спорте)», и учебной программой учреждения высшего образования по учебной дисциплине «Менеджмент туризма» для студентов, обучающихся по направлению специальности 1-89 02 01-02 «Спортивно-туристская деятельность (менеджмент в туризме)» (Модуль «Деловая этика в профессиональной деятельности менеджера»).

Учебно-методическое пособие будет полезным для широкого круга читателей: студентов различных специальностей, магистрантов, слушателей курсов повышения квалификации, преподавателей, предпринимателей, работников кадровых служб и руководителей предприятий и организаций различных форм собственности и видов деятельности.

Особое значение учебно-методическое пособие имеет для людей, которые в силу своей профессиональной деятельности связаны с приемом делегаций, участвуют в официальных мероприятиях, представляют страну на международных форумах (включая спортивные).

Автор выражает особую признательность рецензентам за ценные рекомендации, которые позволили улучшить качество данного учебно-методического пособия: Ольге Николаевне Солдатовой – кандидату педагогических наук, доценту, проректору по учебной работе учреждения образования «Белорусская Академия авиации»; Анатолию Антоновичу Балаю – кандидату педагогических наук, доценту, заведующему кафедрой теории и методики физической культуры учреждения образования «Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка».

# ТЕМА 1

## ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ

### ПЛАН

- 1.1. Сущность, виды, функции делового общения.
- 1.2. Техника и тактика делового общения.
- 1.3. Невербальные особенности делового общения.

### 1.1. Сущность, виды, функции делового общения

Общение – сложный многоплановый процесс установления связи между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии поведения, технику общения, восприятия и понимания другого человека. Процесс общения реализуется в разнообразных формах: межличностное общение, социальный диалог, деловое и профессиональное общение, коммуникация и т. д.

Общение – это, в первую очередь, взаимодействие между людьми, субъектами хозяйствования. В основе общения лежит их отношение друг к другу. Общение – процесс взаимодействия и взаимоотношения субъектов (личностей, социальных групп), в котором происходит взаимообмен деятельностью, информацией, эмоциями, навыками, умениями, а также волевой контакт. Сущность общения состоит в обмене информацией.

Предмет общения составляет такую его характеристику, которая определяет содержательный характер человеческого взаимодействия. В зависимости от того, что является предметом общения, его содержанием, увеличивается многообразие разновидностей общения: бытовое и деловое, специально-профессиональное и общенаучное, социально-политическое и информационно-коммуникативное.

Понятие «деловая беседа» весьма широко и достаточно неопределенно: это и просто деловой разговор заинтересованных лиц, и устный целевой контакт между партнерами, связанными деловыми отношениями.

Под деловой беседой понимают речевое общение между собеседниками, которые имеют необходимые полномочия от своих организаций и фирм для установления деловых отношений, разрешения деловых проблем или выработки конструктивного подхода к их решению.

Деловая беседа является наиболее благоприятной, зачастую единственной возможностью убедить собеседника в обоснованности вашей позиции с тем, чтобы он согласился и поддержал ее. Таким образом, одна из главных задач деловой беседы – убедить партнера принять конкретные предложения.

*Основные цели делового общения:*

- Взаимный обмен информацией.
- Исследование рынка для потребностей бизнеса.
- Продвижение товаров и услуг.
- Ведение деловых переговоров.
- Доведение информации до контактных аудиторий.
- Выражение эмоций.

В деловом общении различают семь возможных его уровней, знание которых дает возможность лучше разобраться в ситуации, глубже ее понять, сделав определенные выводы, которые касаются как системы управления, так и установления предпринимательских контактов. Психологами выделяются такие уровни:

- Примитивный.
- Игровой.
- Манипулятивный.
- Деловой.
- Стандартизированный.
- Духовный.
- Конвенциональный (согласовательный).

Каждый из названных уровней может проявляться в разных ситуациях, которые диктуют и соответствующие человеческие отношения.

Следует отметить, что состояние зависимости и подчиненности подавляет и убивает самостоятельность, творческие возможности, при этом главное внимание сосредоточивается на том, чтобы не раздражать начальника и по любой цене нравиться ему. Неравноправность – фактически полная зависимость, является одним из барьеров в общении. Характер неравноправного общения – исключительная подчиненность, которая порождает чисто формальное общение, полная отчужденность.

Следовательно, деловое общение, которое строится по вертикали, может быть далеко не однозначным. Из семи уровней общения наиболее действенные и плодотворные: деловое, конвенциональное и духовное. Плодотворные потому, что способны пробуждать самые ценные качества и самые широкие творческие возможности личности, возбуждать заинтересованность, интересы, которые, в свою очередь, являются могучим двигателем в системе управления и предпринимательства.

*Процесс делового общения состоит из следующих этапов:*

- Подготовка информации.
- Выбор канала передачи информации.
- Начало беседы.
- Передача информации.
- Аргументация выдвигаемых положений.
- Выслушивание партнера, принятие решений, договоренность.
- Завершение беседы.
- Анализ полученной информации.

Однозначного мнения, как проводить деловое общение и достичь успеха, не существует, все зависит от конкретных обстоятельств, но, насколько это возможно, следует придерживаться правил:

1. Сформулировать конкретную цель общения, составить план его проведения.
2. Создать атмосферу доверия и взаимопонимания. Привлечь внимание партнера, говорить об общих проблемах.
3. Уметь убедительно выражать свои мнения, внимательно слушать и задавать вопрос.
4. Не отвлекаться от намеченной цели. Уметь правильно воспринимать партнера и владеть своими эмоциями.
5. Делать заметки, фиксируя полученную информацию.
6. Заканчивать обсуждение после достижения цели.

## 1.2. Техника и тактика делового общения

Перед началом переговоров очень важно для их успешного исхода создать благоприятный психологический климат. Существуют несколько эффективных приемов, которые позволяют в самом начале переговоров быстро расположить к себе вашего партнера и при необходимости безболезненно для его самолюбия склонить к вашей точке зрения.

В самом начале переговоров следует ненавязчиво внушить деловому партнеру сознание или его собственной значимости, или авторитета предприятия (организации), которое он представляет. Но делать это следует искренне, не сбиваясь на дешевые комплименты. Глубочайшим стремлением, присущим человеческой природе, является желание быть значительным. Каждый человек стремится быть оценен по достоинству. Таким образом, чтобы стать хорошим собеседником и сразу завоевать расположение делового партнера, необходимо, прежде всего, внушить ему сознание его собственной значимости.

Во время деловых переговоров очень важно проявлять исключительное внимание к партнеру. В этом заключается один из наиболее важных секретов

успеха во взаимоотношениях деловых людей. Говорить нужно о том, что больше интересует вашего партнера или о том, что он хорошо знает. Задавайте те вопросы, на которые вашему партнеру будет приятно отвечать.

Во время переговоров бывает очень трудно отстоять свою точку зрения. Однако никоим образом нельзя делать это с помощью спора, поскольку известно, что в девяти случаях из десяти спор заканчивается тем, что каждый из его участников еще больше, чем прежде, убеждается в собственной правоте.

**Необходимо запомнить следующее.**

*В процессе переговоров партнеры хотят:*

- добиться взаимной договоренности по вопросу, в котором, как правило, сталкиваются интересы;
- достойно выдержать конфронтацию, неизбежно возникающую из-за противоречивых интересов, не разрушая при этом сложившиеся отношения.

Для того, чтобы удовлетворить эти желания, необходимо:

- наладить межличностное взаимодействие;
- решить проблему;
- управлять эмоциями.

Практика ведения переговоров показывает, какое большое влияние на их ход оказывает психологическая атмосфера. Для того, чтобы она была действительно благоприятной, необходимо знать и выполнять следующие правила.

1. Не говорите громко или тихо, торопливо или медленно. Громкая речь может вызвать у вашего партнера впечатление, что вы навязываете ему свое мнение. Слишком тихая или невнятная речь также мешает ходу переговоров: ваш партнер вынужден задавать встречные вопросы, чтобы убедиться в том, что он услышал все правильно. Торопливое изложение мысли создает впечатление, что вы хотите уговорить собеседника побыстрее, не давая ему возможности разобраться в сути дела. И наоборот, слишком медленная речь подтолкнет к выводу, что вы тянете время.

2. Постарайтесь найти по каждой проблеме «ключевую фигуру» в интересующей вас фирме. В каждой солидной фирме есть так называемые «ключевые фигуры», от которых зависит решение вопроса. Причем это может быть не директор, не его заместитель, а человек, занимающий совсем не престижную должность. Однако его мнение часто бывает решающим в силу различных обстоятельств (квалификация, опыт работы в данной области, личные связи, доскональное знание предмета обсуждения). За рубежом эта практика хорошо известна и фирмы тратят много времени и денег на выявление именно таких людей у партнера и часто стараются выйти, прежде всего, на них.

3. Ни при каких обстоятельствах не вступайте в присутствии партнера в словесную перепалку, не обрывайте говорящих. Иногда одно невольное сказанное слово может сместить акценты и даже сорвать все дело, поэтому «скользкие» моменты следует объяснять своим подчиненным еще до начала переговоров.



*Не допускайте таких ошибок:*

- неготовность к разговору;
- лишняя сухость в общении, недружеское отношение к собеседнику;
- немногословие, которые граничит с пренебрежительностью;
- нетерпение, раздражение;
- стремление быстро закончить разговор, бросить трубку.

*Ошибки, связанные с отрицательным отношением к собеседнику:*

- отсутствие обращения к собеседнику по имени;
- равнодушие к его проблемам;
- превосходство и пренебрежение в выражениях и интонациях;
- паузы для поиска документов, переключение на других людей и т. п.

*Ошибки в поведении и выражениях:*

- плохое владение своими чувствами и эмоциями;
- агрессивное поведение – гнев, крикливость, грубость;
- неуверенное поведение – заискивающий, тихий тон беседы, оскорбительность на критические замечания, готовность поддаться желаниям собеседника, неумение отстаивать свои интересы и отвечать отказом в просьбе, неумение прерывать весьма длинный разговор.

*Ошибки по причине плохой готовности к разговору:*

- неконкретные вопросы и расплывчатые ответы;
- дезинформация, утаивание правды;
- лишнее внимание к второстепенному, что не в пользу главному;
- «переливание из пустого в порожнее»;
- безрезультатность разговора, если не формулируется окончательное решение.

*Некоторые правила ведения телефонных переговоров:*

- разговор должен заканчивать тот, кто позвонил по телефону;
- тот, кто прерывает разговор, перенося его, должен повторно звонить обязательно сам;
- если разговор превратился в напрасную трату времени, а на той стороне провода этого не понимают, можно воспользоваться первой же паузой и, придумав причину, прервать беседу;
- телефонная беседа должна быть прервана и тогда, если к вам зашел клиент или гость;
- если вы звоните другу просто пообщаться, не по делу, обязательно должны спросить, есть ли для этого время у того, кому вы звоните по телефону.

*Если звонят вам, то:*

- Не игнорируйте телефонные звонки.
- Снимать трубку следует после первого или второго звонка.
- Если телефонный звонок раздается в тот момент, когда вы говорите по другому телефону, снимите трубку, сообщите, что вы ведете беседу с другим абонентом, и спросите у нового собеседника, подождет он окончания первого разговора или его больше устраивает, если вы перезвоните через какое-то время.
- Если вы не хотите прерывать важный телефонный разговор, то можно подчеркнуть это такой фразой: «Это звонит второй телефон, но я не хотел бы прерывать наш разговор. Пожалуйста, не беспокойтесь, я попрошу перезвонить мне позднее».
- Внимательно вслушивайтесь в слова абонента. Если вы не совсем уверены, что правильно расслышали что-либо в телефонном сообщении, переспросите. Если вы делаете запись телефонограммы, попросите абонента по буквам назвать имена и фамилии, уточните цифры. Затем прочитайте собеседнику текст телефонограммы, чтобы устранить возможные ошибки.
- Во время делового разговора нельзя что-либо жевать или пить.

*Если звоните вы, то:*

- Планируйте телефонные разговоры.
- Составляйте список лиц, с которыми нужно связаться.
- Набрав номер и услышав ответ, начните разговор с приветствия.
- Не обсуждайте интересующие вас вопросы с некомпетентными или не обладающими соответствующими полномочиями людьми.
- Не воспринимайте как пренебрежение к вам такую фразу абонента: «Я сейчас очень занят. Прошу перезвонить минут через двадцать». Вы выбрали для звонка удобное для себя время, а у вашего собеседника в данный момент вполне могут быть срочные дела.
- Во время разговора записывайте наиболее существенные моменты.
- Не рекомендуется звонить людям домой по служебным вопросам. Не следует звонить после девяти часов вечера.
- «Повисшие звонки» – грубое нарушение правил делового этикета. Если изменились обстоятельства, и деловая необходимость в звонке, о котором вы договорились, отпала, все равно нужно позвонить, извиниться и сообщить, что вопрос уже решен.
- Тот, кто начал разговор, должен первым его и заканчивать. Женщина имеет право закончить разговор независимо от того, была ли она его инициатором.

И тем, кто звонит, и тем, кому звонят, следует помнить: в телефонном общении, как ни в каком другом, важно, чтобы речь была правильной. Следите за интонацией, произношением, громкостью, точнее подбирайте слова. Много-

словие вредит не только имиджу, но и кошельку. Будьте лаконичны, вежливы и доброжелательны.

Один из важных принципов переговоров – исключительное внимание к партнеру. Слушать партнера – сложное дело, требующее напряжения. Если вы не очень внимательно прислушиваетесь к партнеру, то упускаете многие важные моменты. В результате вы не только потеряете драгоценное время, но и будете раздражать партнера, что осложнит дальнейший ход переговоров. Человек, который говорит только о себе и о своей фирме, не проявляя интереса к своим деловым партнерам, как правило, не добивается серьезных успехов.

Самая распространенная ошибка у неопытных людей, когда они стараются склонить собеседника к своей точке зрения, – это стремление слишком много говорить самим. Не делайте такой ошибки. Дайте возможность выговориться вашему собеседнику – он лучше вас осведомлен о своих проблемах и нуждах. Задавайте ему вопросы.

Если вы не согласны с собеседником, то у вас может возникнуть искушение перебить его. Не делайте этого, терпеливо выслушайте его. Многие партнеры с большим интересом ожидают паузы в разговоре, чтобы вставить свое замечание. Нужно помнить, что если вы не дадите им высказаться, то у них может создаться впечатление, что их лишили этого права. Они на время затаят свои мысли и чувства, но потом неожиданно их выскажут, подчас вызвав этим ряд дополнительных проблем. Именно поэтому партнеров всегда следует внимательно выслушивать.

### **Существует несколько методов начать беседу.**

Метод снятия напряженности позволяет установить тесный контакт с собеседником. Достаточно сказать несколько теплых слов – и вы этого легко добьетесь. Нужно только задаться вопросом: как бы хотели чувствовать себя в вашем обществе собеседники? Шутка, которая вызовет улыбку или смех присутствующих, также во многом способствует разрядке первоначальной напряженности и созданию дружеской обстановки для беседы.

Метод «зацепки» позволяет кратко изложить ситуацию или проблему, увязав ее с содержанием беседы. В этих целях можно с успехом использовать какое-то небольшое событие, сравнение, личные впечатления, анекдотичный случай или необычный вопрос.

Метод прямого подхода означает непосредственный переход к делу без какого бы то ни было вступления. Схематично это выглядит следующим образом: мы вкратце сообщаем причины, по которым была назначена беседа, быстро переходим от общих вопросов к частному и приступаем к теме беседы. Этот прием является «холодным» и рациональным, он имеет прямой характер и больше всего подходит для кратковременных и не слишком важных деловых контактов.

Информация не поступает к нам сама по себе, для ее получения необходимо задавать вопросы. Не следует бояться вопросов собеседников, так как они позволяют активизировать участников беседы и направить процесс передачи ин-

формации в необходимое русло. Вопросы предоставляют собеседнику возможность проявить себя, показать, что он знает. Нельзя забывать, что большинство людей по многим причинам неохотно отвечают на прямые вопросы. Именно поэтому следует сначала заинтересовать собеседника. Формулировать вопрос – это не просто умение; по степени сложности – это искусство, которое требует безукоризненного владения языком, восприимчивости коммуникативных проявлений партнера, особенно невербальных сигналов, и способностью отличать искренние ответы от уклончивых. В гуманистическом смысле – это искусство заботливого отношения к человеку, что очутился под властью вопросов.

Спрашивать – значит проявлять приятную собеседнику заинтересованность в его личности. Бескорыстно спрашивать – означает уклоняться от личных проблем.

Экономя собственное время и время своих коллег по управлению или предпринимательству, необходимо придерживаться выверенных практикой жизни *неписаных правил проведения делового общения*:

- Элементарно выслушать и не перебивать людей, особенно, когда вами возмущены.
- Попав в сложную ситуацию – слушать, пытаюсь понять.
- Быть тактичным. Вежливость обезоруживает. Тяжело быть грубым, когда другой ведет себя вежливо и корректно.
- При необходимости дать отступить противоположной стороне с достоинством. Иногда нужно с чем-то согласиться, чтобы отрицать аргументы другой стороны.
- Остроумие – сильное оружие, но им нужно пользоваться в корректной форме.
- Уметь своевременно промолчать.

О чем бы ни шла речь, нужно уметь говорить, сделать все должное, чтобы другая сторона вас поняла. *Для того, чтобы сообщение было воспринято правильно, необходимо:*

- Хорошо знать тематику встречи.
- Спланировать свое сообщение.
- Не презирать факты.
- Пытаться привлечь к себе внимание.
- Следить за своим языком.
- Говорить ради достижения цели.

*От умения слушать много зависит.* Немецкий социолог Вальфиш-Рулен сформулировал 26 аргументов молчания. Приведем некоторые из них:

1. Если ваш собеседник раздражен, то промолчите, чтобы не раздражать его больше. Спорить с раздраженным человеком – все равно, что подкладывать дрова в костер.
2. Если вы сами раздражены – лучше промолчать, чтобы не сказать что-то такое, о чем потом будете сожалеть.

3. Если вы долго говорили, сделайте паузу, помолчите, дайте сказать другим.
4. Если вам дали слово, а то, что вы хотели сказать, уже выразили другие, откажитесь от повтора.
5. Когда вам хочется поговорить о собственных делах, а вас слушают посторонние люди, которых это не интересует, промолчите.
6. Если вы недостаточно осведомлены об определенном вопросе, дайте возможность говорить тем, кто знает о нем лучше.
7. Лучшее промолчать, чтобы не оскорбить достоинства других.
8. Молчите в ситуации, в которой своим разговором вы могли бы поневоле раскрыть доверенную вам тайну.

*Мешает слушать:*

- обременение собственными проблемами, отвлечение по собственным мнениям;
- поспешность суждений. Исследования показали, что в 70% случаев человек слушает внимательно лишь первые 2 минуты, а затем мысленно говорит себе: «Все ясно» или «Все неправильно» – и дальше уже не дослушивает;
- критичность, негативность восприятия и мышления. Внимание часто направлено на ошибки, недостатки языка и поведения того, кто говорит, и значительно меньше – на новое, ценное, полезное;
- предубеждение против того, кто говорит. Например: «Что он может сказать умного?», «Молодой еще», «Некомпетентный» и тому подобное;
- стремление к самоутверждению. Исследования показали, что иногда мнения партнера заняты обдумыванием своих реплик, советов и замечаний, а не слушанием собеседника.

*Умение распознавать людей включает в себя ряд основных положений умений:*

1. Внимательно слушайте. Слушать нужно не только то, что говорят, но и то, как это говорят. Люди имеют тенденцию говорить больше, чем этого хотят. Помолчите и эта пауза принудит партнера сказать больше.
2. Внимательно наблюдайте. Наблюдая за произношением партнера, можно подметить его нервность или невнимательность.
3. Меньше говорите. Вы автоматически узнаете больше, услышите и увидите больше и меньше допустите промахов. Каждый может говорить меньше и почти каждому необходимо меньше говорить.
4. Проверяйте свои первые впечатления. Должно пройти некоторое время между возникновением первых впечатлений и восприятием их за основу взаимоотношений.
5. Пытайтесь больше узнать. Чем лучше вы знаете партнера, тем легче получить от него то, что нужно.

6. Будьте осмотрительными. Осмотрительность является лучшим моментом распознавания людей. Никогда не говорите людям, что вы думаете об их беспомощности, что вы интуитивно воспринимаете их поведение при тех или других обстоятельствах. Если партнер поймет, что вы о нем много знаете, вы упустите время использовать свою собственную проницательность. Использовать свои знания о партнере можно лишь тогда, когда вы узнали, что о вас он знает меньше.
7. Контролируйте себя. Если при любых обстоятельствах вы будете оставаться взвешенным человеком, то ваша способность наблюдателя вырастет. Если находиться в возбужденном состоянии, то станете менее наблюдательными и осмотрительными.

*Для того чтобы эмоции не мешали достижению взаимопонимания, необходимо придерживаться таких рекомендаций:*

1. Осознайте свои и чужие чувства.
2. Относитесь к партнерам как к выразителям чьих-то мыслей.
3. Поделитесь своими ощущениями.
4. Позвольте партнеру освободиться от своих чувств.
5. Не реагируйте на эмоциональные проявления.
6. Используйте символические жесты.

### 1.3. Невербальные особенности делового общения

В процессе делового взаимодействия совокупность жестов является важной составной частью деловой беседы. Знание языка жестов и телодвижений позволяет не только лучше понимать собеседника, но и предвидеть, какое впечатление произвело на него услышанное еще до того, как он выскажется по данному поводу. Такой бессловесный язык может предупредить о том, следует ли изменить свое поведение или сделать что-то другое, чтобы достичь нужного результата.

Психологами установлено, что в процессе взаимодействия людей от 60 до 80 % коммуникаций осуществляется за счет невербальных средств выражения и только 20–40 % информации передается с помощью вербальных.

Особенностью невербального языка является то, что его проявление обусловлено импульсами подсознания, и отсутствие возможности подделать эти импульсы позволяет доверять этому языку больше, чем обычному, вербальному каналу общения.

*Некоторые предложения относительно поведения во время разговора:*

- Речь должна быть среднего тона – не слишком громкая или тихая.
- Всегда следите, где находятся во время разговора ваши руки: когда они у вас «гуляют» – это признак волнения и неуверенности.

Таблица 1.1 – Варианты невербального поведения и их значения

Поведение	Трактовка	Вывод
Партнер легко стучит по столу	Нетерпение	Переговоры следует закончить
Молитвенный вид сложенных пальцев, ладоней	Чувство преимущества, собеседник считает, что он хитрее	Возможно, переговоры следует прервать
Легкий наклон головы в сторону	Покой, удовлетворенность	Переговоры можно завершить
Движение головой и взгляд вверх или наклон головы с сосредоточенным видом	Подожди минуту, я подумаю	Контакт прервать
Движение головой и нахмурены брови	Не понял, повтори	Усиление контакта
Улыбка, возможный легкий наклон головы	Понимаю, мне нечего прибавить	Поддержка контакта
Ритмичный кивок головой	Ясно, понял, что тебе нужно	Поддержка контакта
Длинный, неподвижный взгляд в глаза собеседнику	Желание подчинить собеседника себе	Действовать в зависимости от обстоятельств
Взгляд в сторону	Пренебрежение	Уклон от контакта
Взгляд на пол	Опасения и желания избежать	Уклон от контакта
Потирание века, оттягивание воротничка	Обман собеседника, недоверие	Подумать
Почесывание уха	Желание прекратить беседу	Сменить тему
Сбор с одежды незаметных ниток, ворсинок	Несогласие, неодобрение слов собеседника	Сменить тему
Манипуляции с очками	Затянуть время	Дождаться, пока собеседник примет решение

- Держитесь уверенно с первых минут знакомства.
- Не будьте слишком скованными в движениях.
- На протяжении 10-минутной беседы вы чувствовали себя свободно, но потом решили опереться на что-то: попробуйте не делать этого – это вам вредит.
- Не сосредоточивайтесь только на языке собеседника, следите также за его поведением.
- Не крутите ничего в руках во время разговора.
- Воспользуйтесь хорошо спланированными и разработанными, отработанными жестами и мимикой – с их помощью можно уверенно проводить деловые встречи, стать мастером общения.

Пространство и время также выступают в качестве особой знаковой системы и несут смысловую нагрузку. Размеры личной пространственной территории человека можно разделить на 4 зоны:

- 1) интимная зона – от 15 до 45 см;
- 2) личная зона – от 46 до 120 см;
- 3) социальная зона – от 120 до 360 см;
- 4) общественная, или публичная зона – более 360 см.

Интимная зона самая главная. Именно эту зону человек охраняет так, как будто это его собственность. Личная зона – это расстояние, которое обычно разделяет нас, когда мы находимся на официальных приемах и дружеских вечеринках. Социальная зона – это то расстояние, на котором мы держимся от людей, которых не очень хорошо знаем. Публичная зона – это то расстояние, которое соблюдается, когда мы адресуемся к большой группе людей.

Выбор дистанции зависит от взаимоотношений между людьми (как правило, люди стоят ближе к тем, кому они симпатизируют) и от индивидуальных особенностей человека (например, интроверты плохо переносят слишком близкую дистанцию).

На выбор дистанции влияют и национальные особенности – в одних странах принято тесное сближение, в других отдаление (табл. 1.2).

Взгляд также является наиболее естественным средством невербального общения. Существует определенная классификация видов взглядов, позволяющая их трактовать определенным образом и, соответственно, предпринимать собеседнику адекватные действия (табл. 1.3).

Таблица 1.2 – Национальные особенности дистанций при деловом общении

Расстояние	Нации
Близкое	Арабы, японцы, жители Южной Америки, французы, греки, испанцы, итальянцы
Среднее	Англичане, шведы, жители Швейцарии немцы, австрийцы, жители Восточной Европы
Большое	Белое население Северной Америки, австралийцы, жители Новой Зеландии

Таблица 1.3 – Виды взглядов, их трактовка и рекомендуемые действия

Взгляд и сопутствующие движения	Трактовка	Необходимо
Подъем головы и взгляд вверх	Подожди минуту, подумаю	Прервать контакт
Движение головой и насупленные брови	Не понял, повтори	Усилить контакт



Продолжение таблицы 1.3

Взгляд и сопутствующие движения	Трактовка	Необходимо
Улыбка, возможно, легкий наклон головы	Понимаю, мне нечего добавить	Продолжить контакт
Ритмичное кивание головой	Ясно, понял, что тебе нужно	Продолжить контакт
Долгий неподвижный взгляд в глаза собеседнику	Хочу подчинить себе	Действовать по обстановке
Взгляд в сторону	Пренебрежение	Уйти от контакта
Взгляд в пол	Страх и желание уйти	Уйти от контакта
Собеседник приподнял голову и смотрит вверх	Собеседник задумался	Не мешать собеседнику размышлять, пока он не решит возобновить контакт
Собеседник сдвинул брови и сделал движение головой	Собеседник не совсем понял ваше высказывание и хотел бы что-то уточнить	Активизировать с ним беседу
Собеседник смотрит в сторону	Собеседник относится к вам без уважения, вашими предложениями он пренебрегает	Уйти от контакта
Взгляд собеседника направлен в пол	Собеседник испытывает страх и желание уйти	Уйти от контакта

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

- Дайте понятие, определите сущность и разновидности общения.
- Цели, задачи, функции делового общения.
- Цели и характеристика психологических уровней делового общения, место их применения.
- Этапы делового общения.
- Правила делового общения.
- Цели партнеров в процессе переговоров и пути их достижения.
- Правила и ошибки при ведении переговоров.
- Характеристика методов начала деловой беседы.
- Варианты невербального поведения.
- Национальные особенности дистанций при деловом общении.

**ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ**

1. Основной задачей деловой беседы является:
  - а) убеждение собеседника;
  - б) согласие с собеседником;
  - в) нахождение компромиссов.
  
2. В деловом общении выделяется:
  - а) 6 уровней;
  - б) 7 уровней;
  - в) 8 уровней;
  - г) 9 уровней.
  
3. Выделить верные уровни делового общения:
  - а) психологический;
  - б) харизматический;
  - в) духовный;
  - г) игровой.
  
4. Первичным этапом в деловом общении является:
  - а) сбор информации;
  - б) подготовка информации;
  - в) анализ информации;
  - г) начало самой беседы.
  
5. В начале переговоров для успешного их проведения необходимо:
  - а) внушить деловому партнеру свое превосходство в понимании вопроса;
  - б) внушить деловому партнеру его значимость в рассматриваемом вопросе;
  - в) внушить деловому партнеру сознание или его собственной значимости.
  
6. Установить тесный контакт с собеседником в начале беседы позволяет такой метод, как:
  - а) «зацепки»;
  - б) прямого подхода;
  - в) снятия напряженности.
  
7. Автором 26 аргументов молчания является:
  - а) Карнеги;
  - б) Вальфиш-Рулен;
  - в) Зигмунд Фрейд.

8. При невербальном поведении, если партнер легко наклоняет голову в сторону переговоры необходимо:

- а) прервать на время;
- б) начать заново;
- в) закончить.

9. В процессе переговоров ваш партнер начал почесывать ухо. В этой ситуации вы:

- а) продолжаете развивать тему;
- б) прерываете общение;
- в) меняете тему.

10. В процессе переговоров японцы предпочитают:

- а) близкое расстояние;
- б) среднее расстояние;
- в) большое расстояние.

11. Какие нации отдают предпочтение средней дистанции в процессе проведения деловых переговоров:

- а) арабы;
- б) греки;
- в) шведы;
- г) австралийцы;
- д) австрийцы.

12. Если во время переговоров партнер смотрит вверх, контакт необходимо:

- а) усилить;
- б) продолжить мягко;
- в) прервать.

Приведите примеры невербального общения различных стран мира, сравните значения.

## ТЕМА 2

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРЕГОВОРНЫМИ ПРОЦЕССАМИ

### ПЛАН

- 2.1. Подготовка переговорного процесса.
- 2.2. Стратегия поведения с собеседником.
- 2.3. Национальные особенности и стили ведения деловых переговоров.

### 2.1. Подготовка переговорного процесса

Переговоры имеют две стороны: внешнюю (протокольную) и внутреннюю (содержательную). Что касается первой, то на протяжении многолетней практики выработаны определенные правила ведения переговоров, пренебрегать которыми ни в деловом мире, ни в дипломатии не принято.

О дне и часе переговоров договариваются заранее. Получив согласие, следует прибыть в назначенное время, не заставляя другую сторону ждать. Нарушение этого правила рассматривается как неуважение к принимающему вас лицу, что может повлиять на ход переговоров. В случае непредвиденной и незначительной по времени задержки следует принести извинения. Это важно еще и потому, что принимающий имеет полное право, прождав гостя положенное по этикету время, заняться другим важным для себя делом, перепоручив переговоры своим помощникам, или вообще в этот день отказаться от встречи.

Инициатива ведения беседы всегда принадлежит главе принимающей стороны. Это принято по законам гостеприимства. Он же следит за тем, чтобы в разговоре не возникало длинных пауз, иначе наступившее молчание гостями может быть воспринято как намек на окончание визита.

Инициатива окончания любой беседы всегда остается за гостем. Расставаясь, обе стороны должны помнить о взятых на себя обязательствах.

Подготовка к переговорам предполагает всестороннее знание проблемы, которую следует обсудить. Практика показывает, что на решение вопроса при личной встрече уходит гораздо больше времени, чем на написание письма и получение ответа на него. Но личный контакт предпочтительнее многим психологическим и тактическим причинам, среди которых немаловажной является выигрыш темпа.

**Подготовка к переговорам и их проведение обычно делятся на три этапа.**

*На первом этапе* следует собрать всю необходимую информацию, разобратся в стоящих перед участниками переговоров проблемах, определить пути достижения договоренности. Составить перечень своих и чужих интересов, изложив их на бумаге в том виде, как вы их себе представляете. Расположить их в строго определенном по степени важности порядке и постоянно пополнять банк данных по мере поступления дополнительной информации.

*На втором этапе* следует обдумать различные варианты ведения переговоров и выбрать наиболее приемлемый. Если вы тщательно не продумаете, что будете делать в случае провала переговоров, то вас ждет двойное поражение. Поэтому разработка вариантов, предусматривающих, как вы поступите, если не достигнете соглашения, значительно увеличит ваши возможности для их успешного продолжения в будущем.

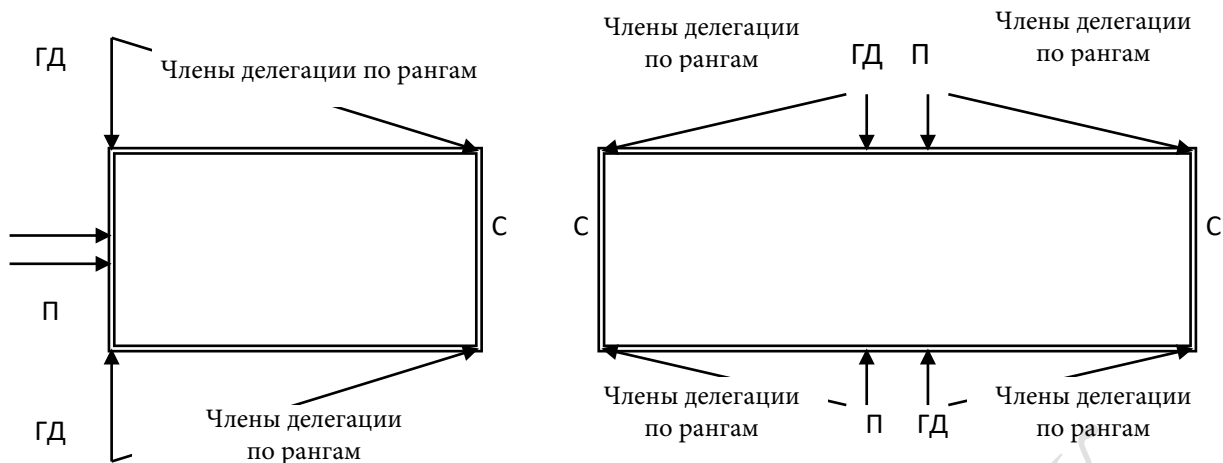
*На третьем этапе* необходимо выявить различия в подходах к обсуждаемым проблемам и попробовать в них разобратся.

Практика показывает, что при планировании переговоров важно представить возможную реакцию партнера на ваши предложения и учитывать его собственные ожидания от этих переговоров. Поэтому план должен быть достаточно гибким, но предусматривающим получение ответа на все интересующие вас вопросы. Известно, что непредвиденная ситуация может привести к срыву переговоров. Избежать этого можно только заблаговременной подготовкой альтернативных предложений.

Любые переговоры должны быть ограничены по времени. Крайне неблагоприятное впечатление оставляют не лимитированные по продолжительности (часто из-за неорганизованности участников) переговоры. Они свидетельствуют о неподготовленности и формальном отношении к ним инициатора переговоров, о его профессиональной неподготовленности и неспособности принимать ответственные решения, о неуважении к своему партнеру.

Одним из неперемных условий контактов с представителями других организаций является предварительная договоренность о времени и месте встречи. В высшей степени невежливо приходить в организацию без согласования и добиваться встречи явочным порядком. Это может создать ощущение неловкости у руководителя организации: чисто по-человечески ему неудобно отказать в приеме, но у него могут быть собственные планы или ему необходима предварительная подготовка к разговору.

При рассадке за столом переговоров, необходимо учитывать ранг и служебное положение участников (рис. 2.1).



ГД – Глава делегации; П – переводчик; С – секретарь

Рисунок 2.1 – Схема расстановки делегаций

При ведении многосторонних переговоров делегации рассаживаются вокруг стола в алфавитном порядке по часовой стрелке. Стол может быть круглым или прямоугольным (рис. 2.1, 2.2).

Формирование переговорного процесса зависит от ситуации во время переговоров напрямую и от следующих обстоятельств:

- отношения ведущих переговоров с их группами;
- того, как сидят участники переговоров;
- присутствия зрителей в ходе переговоров.

На психическое состояние собеседников влияют окружение, любые объекты, попадающие в зону внимания. Именно поэтому от того, как устроено пространство для ведения переговоров, зависит вероятность сотрудничества или конфронтации. Так, устоявшаяся традиция садиться напротив друг друга за столом переговоров настраивает на то, что в вас видят противников; если же вы сядете рядом, то это заранее располагает к партнерству. Рекомендуется вести переговоры на своей территории, в крайнем случае, на нейтральной, но не на территории партнера.

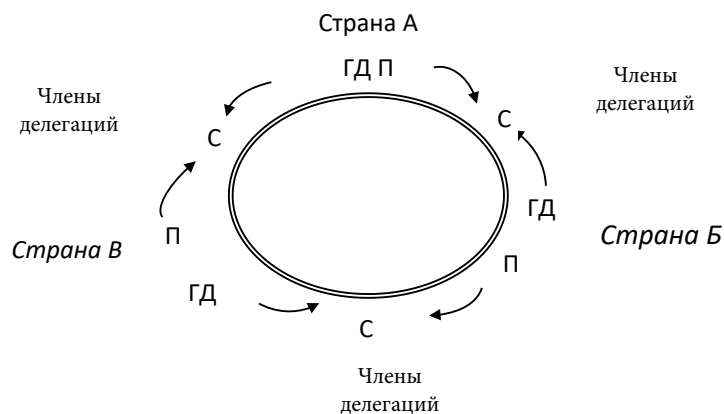


Рисунок 2.2 – Схема расстановки делегаций за круглым столом

Существуют правила взаимодействия, и их нужно знать и выполнять в зависимости от того, какое место за столом переговоров занимают участники общения. Размещение участников переговоров в условиях рабочего кабинета за стандартным прямоугольным столом при четырех положениях вашего собеседника:

- угловое расположение;
- позиция делового взаимодействия;
- конкурентно-оборонительная позиция;
- независимая позиция.

Угловое расположение характерно для людей, занятых непринужденной дружеской беседой (рис. 2.3). Эта позиция способствует постоянному контакту глаз и представляет простор для жестикуляции и возможность для наблюдения за жестами собеседника. Угол стола служит частичным барьером в случае опасности или угрозы со стороны собеседника. При таком расположении отсутствует территориальное разделение стола.

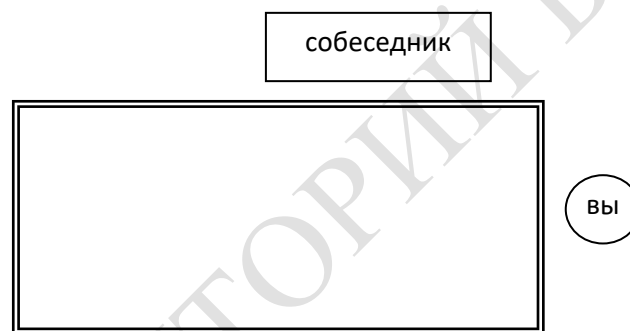


Рисунок 2.3 – Позиция углового расположения

Когда два человека работают в соавторстве над какой-нибудь проблемой, они обычно занимают позицию делового взаимодействия (рис. 2.4). Это одна из самых удачных стратегических позиций для обсуждения и выработки общих решений.

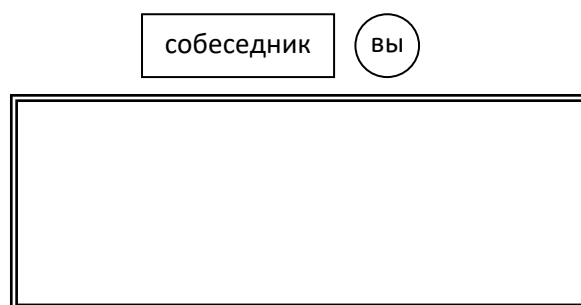
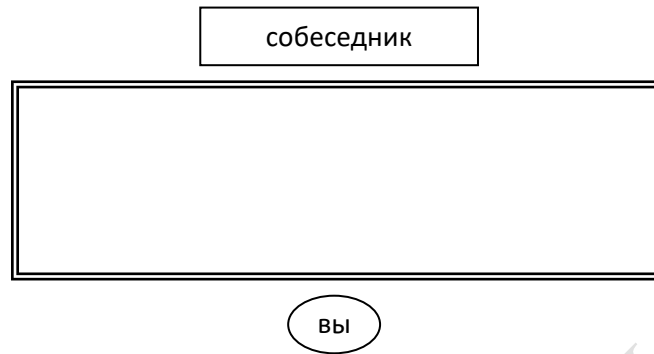


Рисунок 2.4 – Позиция делового взаимодействия

Положение партнеров друг против друга обычно создает атмосферу соперничества (рис. 2.5). Такое расположение собеседников способствует тому, что каждая сторона будет придерживаться своей точки зрения. Стол между ними становится своеобразным барьером. Разговор в такой позиции должен быть коротким и специфичным.



*Рисунок 2.5 – Конкурентно-оборонительная позиция*

Люди, не желающие взаимодействовать за столом друг с другом, занимают независимую позицию (рис. 2.6).



*Рисунок 2.6 – Независимая позиция*

Чаще всего такое положение занимают посетители библиотек, отдыхающие на скамейке в парке или посетители ресторанов и кафе. Эта позиция свидетельствует об отсутствии заинтересованности. Ее следует избегать в том случае, когда требуется откровенная беседа или заинтересованные переговоры.

Выбирая место для встречи, учитывают все связанные с этим материальные затраты, степень сложности организационных моментов, необходимость согласования с другими организациями.

Большое значение для результата переговоров имеет и время встречи. Психологи рекомендуют, в частности, выбирать время с учетом особенностей биоритмов.



Люди, предпочитающие вставать с восходом солнца («жаворонки»), в первой половине дня очень энергичны, собраны, а к середине дня становятся менее активными. Назначать деловую встречу с «жаворонком» выгоднее на послеобеденное время. А вести переговоры с «совами», наоборот, предпочтительнее утром, так как кривая биоритмов «сов» идет вверх к исходу дня.

Однако, как бы ни хотелось с выгодой для себя использовать факторы места и времени, навязывать свое желание партнеру нельзя, особенно – инициатору встречи. Договариваясь о месте и времени, он может лишь ненавязчиво сообщить, где и когда ему удобнее вести переговоры, – но без малейшего давления на партнера. Например: «Мы готовы встретиться в любое удобное для вас время. Со своей стороны мы предлагаем 10 часов». Если по каким-то причинам переговоры переносятся на другое время или другой день, все участники должны быть заблаговременно поставлены в известность.

Коммерческие переговоры назначаются, как правило, на 9.30 или 10.00 и длятся в среднем 1,5 часа. Деловая встреча во второй половине дня должна начинаться в такое время, чтобы закончилась она не позднее 17.00–17.30. Но не сразу после обеда.

**Шесть основных правил**, способствующих успеху переговоров и поддержанию благоприятного климата в процессе их проведения, которые должны неукоснительно соблюдать обе стороны.

**Рациональность.** Необходимо вести себя рационально, даже если другая сторона проявляет эмоции. Неконтролируемые эмоции неблагоприятно сказываются на процессе принятия решений.

**Понимание.** Постарайтесь понять партнера. Невнимание к точке зрения партнера ограничивает возможность выработки взаимоприемлемых решений.

**Общение.** Если даже противоположная сторона вас не слушает, то все равно постарайтесь провести консультации с ней, тем самым будут улучшены отношения.

**Достоверность.** Не давайте ложной информации, даже если это делает противоположная сторона. Такое поведение ослабляет силу аргументации, а также затрудняет дальнейшее взаимодействие.

**Необходимость избегать поучительного тона.** Не старайтесь поучать партнера, будьте открыты для его аргументов и постарайтесь, в свою очередь, убедить его.

**Принятие.** Постарайтесь принять точку зрения другой стороны и будьте открыты для того, чтобы узнать нечто новое от партнера.

Иногда на переговоры отводится несколько дней. В этом случае практикуется проведение приемов как с одной, так и с другой стороны. Прием проводится для дружеского общения участников переговоров в неформальной обстановке. Здесь можно решить ряд вопросов, но не следует причислять эту встречу к продолжению переговоров. Переговоры считаются успешными, если обе стороны высоко оценивают их результаты.

## 2.2. Стратегия поведения с собеседником

Понятие стратегии поведения во время переговоров вошло и в словарь делового управления, и признается необходимой составляющей делового общения. Стратегию можно описать как вид рациональной деятельности. Элементарными действиями такого вида деятельности будут принятие предложений или отказа от прежде принятых предложений. Тот или другой способ принятия предложений можно условно называть логикой стратегии. Логика стратегии определяется системой прежде принятых предложений. Тогда тактика представляет собой вид правил, методов и распоряжений, принятых для расширения класса существующих описаний.

Переговорный процесс является очень сложным, многие люди ведут переговоры и даже не имеют представлений о правилах и стратегиях их проведения. Переговоры – взаимосвязь, предназначенная для достижения соглашения путем делового общения, если обе стороны имеют как общие, так и противоположные интересы. Цель деловой стратегии проведения переговоров состоит в том, чтобы добиться долгосрочных деловых преимуществ при обсуждении спорного положения. С помощью переговоров определяют позиции сторон, достигают согласия и улаживают разногласия.

Хотя иногда переговоры происходят каждый день, проводить их как следует непросто. *К стратегическим принципам делового общения относятся следующие.*

Первый – это умение моделировать ситуацию. В это понятие входит целостное представление о ситуации. Образно говоря, нужно уметь осмотреть сформированную ситуацию всю в целом. Такой подход разрешает увидеть связь данной ситуации с другими, осмотреть историческую переменную, формирование и развитие ситуации, проанализировать ее связь с другими ситуациями, прогнозировать ее текущее состояние, учесть важные и привходящие условия, факторы, которые оказывают содействие ли улучшению ухудшению сформированного положения дел.

Второй стратегический принцип – способность обнаружить необходимость изменений. Определение необходимости изменений требует двоякого рода способностей:

- готовности реагировать на тенденции, которые возникают из известных факторов в данной ситуации;
- интеллекта и творчества, которые позволяют на основе учета комбинаций известных и неизвестных факторов и тенденций эффективно проводить свою линию и осуществлять гибкое реагирование в непредвиденных обстоятельствах, находить ресурсы и возможности укрепления собственной позиции, выигрыша, достижение успеха.

Третий принцип – это способность разработать общую стратегию изменений. Определение и формулирование стратегии представляют поиск наиболее приемлемого варианта.

Четвертый принцип связан со способностью использовать в ходе изменений наиболее надежные методы, выбирать оптимальные пути и решения, опираться на корректные оценки и рационально отдавать предпочтение лучшие из возможной альтернативы.

Пятый принцип – это способность превратить стратегию в практику, в конкретное действие, в контекст коммуникации, в систему доводов и аргументов доказательства, в соответствующее построение языка, в организацию делового общения.

### **Существуют три стратегических подхода к проведению переговоров:**

- жесткий, если обе стороны, заняв противоположные позиции, упрямо отстаивают их, применяя тактические приемы, чтобы ввести противника в заблуждение относительно истинной цели, и делают небольшие уступки, необходимые для продолжения переговоров. Такой подход построен по принципу «выигрыш – проигрыш». Считается, что чем большего добивается одна сторона, тем более должна уступить другая. Предполагается также, что обе стороны будут стремиться к реализации собственной цели и будут стараться максимально увеличить свои преимущества. Основное ударение при этом партнеры делают на каком-нибудь требовании, его продвижении и защите. Любые уступки компенсируются только за счет получения другой выгоды. Для оправдания своего требования ссылаются на объективные причины. В процессе переговоров могут использоваться разнообразные тактические действия: давление на партнера, психологические приемы, затягивание переговоров, не провозглашенную повестку дня, преждевременный выход из переговоров, вывод партнера из равновесия и т. п. В ходе переговоров спор может превратиться в соревнование воли, и согласие может быть не достигнуто;
- мягкий, если каждая сторона считает другую сторону дружеской. Вместо того, чтобы работать на достижение победы, они подчеркивают необходимость достичь хотя бы согласия. Стратегия мягкого подхода состоит в том, чтобы делать предложения и идти на уступки, доверять другой стороне, быть дружелюбной и уступать для избежания конфронтации там, где это необходимо. При таком подходе стороны могут прийти к неясным и неразумным соглашениям;
- принципиальный, альтернативный вышеприведенным, ориентирован на эффективное достижение результата.

О любом подходе можно сделать правильный вывод с помощью трех критериев, но наиболее им отвечает принципиальный подход. Переговоры должны привести к такому соглашению, которое бы максимально удовлетворяло интересы каждой стороны, справедливо регулируя разногласия с учетом интересов общества. Переговоры должны быть эффективные, без потерь, которыми, как правило, сопровождаются соглашения, связанные со стремлением не сдавать свои позиции.

**Процесс разработки стратегии общения содержит в себе:**

1. Определение роли кооперативного или конфронтационного фактора коммуникационного процесса. Это соответственно определяет методику и практику достижения соглашений или тактику борьбы.
2. Квалификацию субъектов коммуникативного процесса или как партнеров, или как оппонентов и неприятелей.
3. Конкретизацию целей в зависимости от выбора своей позиции соответственно двум вышеуказанным положениям.
4. Всестороннее определение собственной позиции и позиции партнера или оппонента соответственно уточненным целям.
5. Формулирование основной и резервной моделей для реализации основных и дополнительных целей.
6. Окончательное, обобщенное определение стратегии в соответствии со всеми вышеупомянутыми пунктами.

*Для построения стратегии переговоров специалисты рекомендуют в ходе подготовки обдумать следующие вопросы:*

- Главная цель переговоров.
- Отношение к реакции по просьбе о встрече собеседника.
- Степень готовности к переговорам.
- Уверенность в благоприятном результате разговора.
- Результат, который устраивает вашу и противоположную сторону.
- Возможные вопросы собеседника.

Для того, чтобы быть готовым к быстрой и спокойной реакции на случай непредвиденных обстоятельств, а главное – чтобы в переговорный процесс были включены все вопросы партнера, *необходимо составить план*. Сначала в план включают главные идеи, мысли, высказывания. Потом в нем выделяют такие элементы, как обращение к партнерам, коммерческие намерения, приемы нейтрализации возможных замечаний, варианты решений, подведение итогов беседы. После завершения работы над планом целесообразно «проиграть» разговор с мысленным партнером, на протяжении которого можно обнаружить какие-то нюансы.

*Для того, чтобы партнер согласился с вашей точкой зрения, вы должны стремиться убедить его в том, что ваша мысль принадлежит именно ему*. С этой целью, чтобы переубедить партнера, не вызывая у него недовольства или обиды, необходимо стараться смотреть на вещи с его точки зрения. Конечно, ваш партнер может быть полностью не прав, но он так не думает. Не осуждайте его, а постарайтесь поставить себя на его место.

*Всегда существует причина, почему другой человек думает и поступает так, а не иначе*. Выявите эту скрытую причину – и в ваших руках будет ключ к его действиям. Правда, на это понадобится время, но зато вы добьетесь лучших результатов в любых переговорах. Для того, чтобы завоевать доверие партнера и затем склонить его к вашей точке зрения, необходимо сочувственно отнестись к его мыслям и желаниям.

Весьма полезно начинать обсуждение спорных вопросов с таких слов: «Я вас вполне понимаю, я понимаю, почему вы испытываете такие чувства. На вашем месте я, несомненно, чувствовал бы то же самое». Подобные слова могут смягчить даже самого непримиримого спорщика, а вы можете говорить это, будучи по-настоящему искренним: ведь на месте вашего собеседника вы, разумеется, чувствовали бы то же самое, что и он.

Взяв себя в руки и на возмущение (а часто и на оскорбление) ответив извинениями и любезностью, вы не только получите моральное удовлетворение, но часто и чисто коммерческую выгоду, поскольку вам быстрее удастся склонить несговорчивого партнера к вашей точке зрения.

Доброжелательность, дружеский подход и понимание способны скорее заставить вашего партнера изменить свое мнение, чем самое неистовое негодование.

Не следует наносить обиды партнерам, обращая внимание на их ошибки и неточности. Это может вызвать только раздражение. Необходимо очень осторожно выбирать слова. Острая реплика типа «это абсолютно неверно» или «вы заблуждаетесь» убивает мысль и задевает чувство собственного достоинства у партнера, а значит, ведет к прекращению переговоров.

*Готовясь к встрече с партнером, необходимо усвоить стратегические и тактические приемы, которые можно применять во время переговоров.*

Наиболее частое используется прием «уклонение от борьбы». Он применяется тогда, если затрагивают вопросы, нежелательные для обсуждения, или если не желают давать партнеру точную информацию, однозначный ответ. Прием состоит в том, что партнера просят отложить рассмотрение вопроса, перенести его на другое время. При этом свою просьбу надо убедительно аргументировать.

Близкий по смыслу к «уклонению» другой стратегический прием – «затягивание» или «выжидание». Этот прием используют, если хотят подернуть процесс переговоров, чтобы прояснить ситуацию, получить больше информации от партнера.

Более сложный тактический прием – «пакетирование». Он состоит в том, что для обсуждения предлагаются не один вопрос или предложение, а несколько. При этом решаются двойные задачи. В одном случае в «пакет» объединяются привлекательные и малопривлекательные для партнера предложения. Предполагается, что заинтересованный в одной или нескольких предложениях партнер примет и другие. В другом случае предполагается так называемый размер уступок, то есть путем уступок в малозначащих предложениях добиваются принятия основных предложений.

Близкий к предшествующему стратегический прием «завышения требований». Он состоит в том, чтобы включить к обсуждаемым проблемам пункты, которые потом можно безболезненно снять, сделав вид, что это есть уступка, и требовать взамен аналогичных шагов со стороны партнера. Причем эти пункты содержат предложения, явным образом не приемлемые для партнера.

Похожий с вышеприведенным тактический прием «размещение ошибочных акцентов в собственной позиции». Он состоит в том, чтобы продемонстрировать партнеру чрезвычайную заинтересованность в решении какого-либо вопроса, который на самом деле является второстепенным. Иногда это делается для того, чтобы, сняв этот вопрос с повестки дня, получить необходимые решения из другого, более важного вопроса.

Еще один тактический прием – «выдвижение требований в последнюю минуту». Суть его в том, что в конце переговоров, если только остается подписать контракт, один из партнеров предъявляет новые требования. Если другая сторона очень заинтересована в контракте, она примет эти требования, хотя бывает, что подписание контракта по этой причине может сорваться.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

- В чем заключается подготовительный процесс к переговорам?
- Правила рассадки делегаций за столами.
- Значение выбора времени и места встречи для переговоров.
- Основные правила, способствующие успеху переговоров и поддержанию благоприятного климата в процессе их проведения.
- Характеристика стратегических принципов делового общения.
- Характеристика стратегических подходов к проведению переговоров.
- Процесс разработки стратегии общения и ее сущность.
- Стратегические и тактические приемы во время переговоров.

## ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Инициатива проведения переговоров принадлежит:
  - а) приглашаемой стороне;
  - б) принимающей стороне.
2. Инициатива проведения переговоров принадлежит:
  - а) приглашаемой стороне;
  - б) принимающей стороне.
3. Подготовка к переговорам предполагает:
  - а) 2 этапа;
  - б) 3 этапа;
  - в) 4 этапа;
  - г) 5 этапов.

4. При рассадке членов делегации за столом учитывается:
  - а) возраст участников;
  - б) пол участников;
  - в) служебное положение участников.
  
5. Во время многосторонних переговоров делегации за столом рассаживаются:
  - а) по часовой стрелке;
  - б) против часовой стрелки.
  
6. Для переговоров в форме непринужденной дружеской беседы характерен порядок рассадки за столом в форме:
  - а) угловой;
  - б) деловой;
  - в) конкурентной.
  
7. Коммерческие переговоры, как правило, начинаются:
  - а) в утренние часы;
  - б) обеденное время;
  - в) вечернее время.
  
8. Стратегических принципов делового общения существует:
  - а) 3;
  - б) 4;
  - в) 5.
  
9. В том случае, если в процессе переговоров хотят обсудить несколько вариантов разрешения вопроса, применяют прием:
  - а) уклонения;
  - б) выжидания;
  - в) пакетирования;
  - г) завышенных требований;
  - д) размещения ошибочных акцентов.

## ТЕМА 3

# ОРГАНИЗАЦИЯ ДОКУМЕНТООБОРОТА. ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА

### ПЛАН

- 3.1. Правила оформления официальной корреспонденции.
- 3.2. Современные требования оформления служебных документов.

### 3.1. Правила оформления официальной корреспонденции

Термин «официальная переписка» охватывает любое письмо или другую форму корреспонденции, которая направляется любым официальным лицом в этом качестве, от его имени и в силу занимаемой им должности.

Все разнообразие официальной корреспонденции может быть условно разделено на два основных вида:

а) официальная переписка между государственными организациями разных стран, иностранными представительствами и их должностными лицами. Этот вид корреспонденции используется в основном в дипломатической практике;

б) деловые (коммерческие) письма, которые имеют часто полуофициальный характер и широко применяемые при ведении бизнеса, организации деловых контактов между фирмами, организациями и т. д.

Документы дипломатической переписки, как правило, содержат так называемые формулы вежливости и комплименты (исключение – меморандумы).

Стиль официальной переписки может изменяться в зависимости от языка и традиций разных стран, однако он подчиняется некоторым общим правилам,



обусловленным международной практикой и условностями. Протокольные требования к официальной переписке, целью которых является предоставление адресату знаков внимания, на которые он имеет право, при соблюдении в то же время соотношения рангов между отправителем и адресатом, строятся на принципах равенства, уважения и взаимной корректности.

*Частное письмо* полуофициального характера присылается официальным лицам в случаях, если нужна любая помощь в решении вопросов, которые являются предметом официальной переписки или переговоров, с целью подчеркнуть заинтересованность автора в данном деле или ускорить решения вопросов путем использования влияния лица, которому направляется письмо. Частные письма пишутся на обычной бумаге, иногда на бланке.

Частное письмо содержит *несколько обязательных позиций*:

Обращение – указывает официальный и почетный титул адресата.

Комплимент – это выражение вежливости, которым заканчивается письмо.

Подпись – удостоверение и засвидетельствование документа. Фамилия лица, уполномоченного поставить свою подпись, обычно печатается в конце листа-документа.

Дата – должна включать день месяца, год и место написания письма. Эти данные никогда не следует писать в сокращенном виде.

Адрес – полная фамилия, титул и адрес помещаются или вверху, или внизу первой страницы документа в зависимости от его характера и воссоздаются на конверте.

Кроме того, при оформлении официальной и деловой корреспонденции желательно придерживаться следующих общепринятых правил:

- Форма документа должна отвечать его содержанию и цели.
- Служебные письма пишутся на чистом бланке или листе бумаги только на ее лицевой стороне. Документ должен иметь безупречный внешний вид, напечатанный на бумаге высшего сорта.
- Каждый документ начинается с определения формы обращения, точного титула, фамилии и имени лица, которому адресуется документ. Особое внимание уделяется написанию фамилии и имени.
- Формулы вежливости и комплименты в документе должны отвечать его назначению.
- Уделяя надлежащее внимание форме и атрибутам вежливости, приоритет в документе должен предоставляться содержанию, выразительности, логичности мысли, доказательности фактов, учету личности адресата и возможным реакциям с его стороны.
- Слово должно быть полностью аутентично вложенному в него понятию. В нем недопустимы неточность, изменение фактов, их преуменьшение или преувеличение.
- Документ требует обязательного ответа, который должен соответствовать по форме полученному документу.

- В международной практике писать длинные письма не принято, но если письмо большее одной страницы, то в конце письма нужно поставить «продолжение следует» («continued over»).
- Каждая страница кроме первой нумеруется арабскими цифрами.
- Служебные письма печатаются на компьютере (принтере), ширина поля левой стороны должна быть не менее 2 см. Сам текст письма печатается через 2 или 1,5 интервала. Абзац крайней строки – 5 интервалов, обращение к адресату пишется без абзаца.
- Исходная информация официального характера не должна содержать каких-нибудь пометок, инициалов машинистки, номеров телефонов и т. д. Любые пометки допустимы на 2-м или 3-м экземпляре письма, которое остается в деле.
- В тексте не допускаются подчистки, исправления.
- Конверты должны быть соответствующего размера. Траурные конверты (с черным подбоем внутри) принято использовать только по назначению.
- Резолюции на всех видах входной корреспонденции делаются карандашом или на отдельных листах и подкальваются.
- Письмо складывается текстом внутрь. Наиболее важные деловые письма желательно не сгибать, а посылать в больших плотных конвертах. Менее официальные можно складывать.
- Если вы посылаете приветственные открытки, следует помнить о том, что ставить подпись принято лишь на официальном поздравлении. Личная открытка должна содержать хотя бы несколько строк.
- На телеграфный запрос необходимо дать ответ по истечении 3 дней. На письмо – 10 дней. Если запрос требует подробного рассмотрения, то на протяжении 3 дней сообщить, что письмо принято к сведению, и дать окончательный ответ на протяжении 30 дней.

Деловая письменная речь наиболее полно реализует себя в *деловом письме*. Современное деловое письмо – это, прежде всего, служебное послание в виде официального документа, а также в виде разных подтверждений, предложений, просьб и т. п., т. е. все то, что, будучи изложено в письменной форме, обуславливает деловое отношение. Существуют определенные нормы составления таких писем, и их несоблюдение не только может сказаться на репутации фирмы, но и стать преградой на пути подписания важного контракта.

*Составление делового письма* – это также и искусство. Деловое письмо должно быть образцовым во всех отношениях: даже незначительная ошибка относительно правил написания может сделать письмо недееспособным с юридической точки зрения. Грамотно оформленное с юридической точки зрения, написанное красивым языком, на фирменном бланке, однозначное по смыслу деловое письмо является одним из шагов к успеху.

Для написания такого письма обычно используют фирменный бланк с эмблемой организации, ее полным названием, почтовым и телеграфным адре-

сом, телефоном, факсом, электронной почтой, банковскими реквизитами. Деловые письма печатаются на одной стороне листа, без исправлений. Страницы нумеруются, кроме первой, арабскими цифрами. Ширина поля левой стороны должна быть не меньше 2 см. Печатается текст через полтора-два междустрочных интервала, абзац начинается из отступления в пять интервалов от поля. Рекомендуются избегать переноса слов.

В правом верхнем углу под адресом организации, которая отправляет письмо, указывается дата, когда письмо было отправлено. Сокращенная запись дат, распространенная у нас (например, 20.05.2019), в международной переписке не употребляется, поэтому необходимо писать полностью число, месяц, год (например: 20 мая 2019 года).

Чтобы письмо дошло к адресату, нужно указать его полный адрес. Во всем мире сначала пишут «кому», а потом «куда». Адрес получателя письма пишется дважды: на конверте внизу справа и в левом верхнем углу письма.

Можно использовать стандартные конверты для международной почты, но следует иметь в виду, что за границей все достаточно большие фирмы имеют свои конверты, на которых в сокращенном виде подаются те же сведения, что и на бланке. Использование фирменного конверта не только повышает авторитет вашей организации, но и освобождает от необходимости сообщать обратный адрес.

На конверте после имени отмечается должность вашего адресата, ее указывают для того, чтобы письмо не было принято как личное. Если в данное время адресат отсутствует, такое письмо откроет его заместитель. Если вы желаете оставить в тайне содержание письма, после фамилии лучше дописать: «лично», «конфиденциально».

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.

Заголовком делового письма 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 свое 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. Дата обозначает день отправки, а не написания письма.

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: «Товарищу» «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 их необходимо указать

вместо обращения. Игнорировать титулы, воинские и академические звания невежливо. При наличии нескольких титулов или званий употребляется только один из них.

В последнее время довольно большое распространение получил цельноблочный стиль написания основного текста письма, при котором новый абзац не обозначается отступлением на 5 знаков, а отделяется от предыдущего 3–4 интервалами (вместо традиционных 2).

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. Основной текст следует заканчивать комплиментом.

Заключительную формулу вежливости следует помещать справа, на два интервала ниже основного текста. Заключительная формула вежливости должна согласовываться с приветствием.

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 постскрипtum. Его обозначение общеизвестно – «P.S.». Постскрипtum добавляется для того, чтобы сообщить адресату о важных событиях, произошедших после написания основного текста письма. В некоторых случаях постскрипtum служит для того, чтобы подчеркнуть какой-либо важный момент. Постскрипtum рекомендуется использовать только в исключительных случаях.

Иногда в структуру делового 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.

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.

*Языку деловой переписки присуща эмоциональная нейтральность текста.* При этом используются средства логической, а не эмоциональной оценки фактов, отсутствуют просторечные и диалектные слова и выражения, а также

восклицания, модальные слова и имена с суффиксами субъективной оценки. Задача языка деловой переписки – обеспечить объективное отношение к фактам, которые подаются, избежать эмоционального и субъективного взгляда на вещи, а также придерживаться сугубо логической последовательности изложения.

Для составления делового письма важное значение имеет отбор практического материала. Количество фактов, которые приводятся, может быть достаточно для подтверждения суждения, которое высказывается, но они не должны быть малозначительными и представлять собою перечень однотипных данных. Такие факты должны быть актуальными, т. е. важными именно в этот момент и в этой ситуации.

Факты, которые приводятся в деловом письме, должны быть не только правильно подобранными, тщательно проверенными, но и высокоинформативными. В каждом таком письме может помещаться лишь необходимая информация, которая является для конкретного случая достаточной. Только тогда адресату не нужны будут дополнительные объяснения или сведения для выяснения того, что же именно нужно отправителю письма.

Необходимо избегать неоправданного повторения информации. В особенности часто встречается так называемый «информационный шум», то есть использование сведений, не нужных адресату. Желание предоставить письму более «солидный» вид принуждает составителя включать сведения, которые не имеют прямого отношения к делу, и только отвлекают внимание адресата.

Любое деловое письмо должно быть убедительно. В условиях рыночной экономики владение «искусством убеждать» в деловой переписке является в особенности важным, поскольку оказывает содействие привлечению заказчика или потребителя продукции вашей фирмы.

Главным условием предоставления деловому письму убедительности является его доказательность. Правильно подобранные, точные факты и убедительная аргументация, которая базируется на правилах формальной логики, – вот что необходимо любому деловому письму, не говоря уже о рекламационных письмах, а также о письмах, которые направляются к арбитражу.

Одним из основных правил деловой переписки является *требование давать ответ на полученные письма*. Форма письма-ответа зависит от характера исходного письма. В ответах на присланные письма должны быть:

- указаны ссылки на тему полученного письма и проставлен его индекс;
- соблюдена терминологическая идентичность и последовательность в изложении содержания.

Ни один из пунктов в письме-ответе не должен остаться без внимания. В противном случае в письме-ответе необходимо сделать указание на следующее письмо, посвященное конкретному пункту, которое будет отправлено потом.

### 3.2. Современные требования оформления служебных документов

Делопроизводство – это деятельность, которая охватывает вопрос документирования и организации работы с документами в процессе осуществления управленческой деятельности. Основными элементами делопроизводства являются документирование и письменные документы, то есть создание документов.

От объективности, достоверности, оперативности, юридической силы зависит качество принимаемых решений.носителем информации в традиционном виде является документ, определенный ГОСТом как «материальный объект с информацией, закрепленной созданным человеком способом для его передачи во времени и пространстве».

Ныне действуют унифицированные системы. Одной из наиболее распространенных является организационно-распорядительная документация (ОРД), которая применяется в оформлении управленческих решений.

Общее и наиболее характерное свойство всех документов состоит в том, что они являются источниками или носителями информации. Поэтому документы широко используются в нашей повседневной деятельности. Как носители информации они оказывают содействие улучшению внутренней организации любого предприятия или учреждения, служат основанием для принятия решений, обобщений, справочно-поисковой работы.

Рабочие и служащие реализуют право на работу путем заключения трудового договора о работе на предприятии, в учреждении. Трудовой договор может быть заключен как в устной, так и в письменной форме. Соблюдение письменной формы обязательное, в частности, при организованном наборе рабочих и служащих, трудоустройстве, а также в некоторых других случаях, предусмотренных законодательством (например, при приеме внештатных работников). Заключение трудового договора оформляется приказом или распоряжением собственника о зачислении гражданина на работу.

Документация по кадрам ведется с момента поступления трудящихся на предприятие. Она выделена в отдельную группу, которая обусловлена ее исключительной важностью и рядом особенностей документирования и делопроизводства.

Приказы о приеме на работу, увольнении, переводе и перемещении, и поощрении объявляются трудящимся под расписку. Копии приказов рассылаются соответствующим структурным подразделениям для выполнения.

Особой формой договора является контракт, в котором указывается срок его действия, права, обязанности и ответственность сторон устанавливаются согласованием сторон. Сфера применения контракта определяется законодательством.

Чтобы облегчить поиск информации по кадрам, в больших учреждениях, как правило, заводят алфавитные карточки на каждого работника, в которые

заносят все необходимые данные, которые касаются трудовой деятельности. Отдельные картотеки составляются на инженерно-технических работников и служащих, лиц с высшим и средним специальным образованием, несовершеннолетних, военнообязанных, работников со сниженной трудоспособностью. Ведутся также журналы по перемещению кадров. Все это помогает в обучении, составлении разного вида отчетов, справок, сведений для вышестоящих органов.

В делопроизводстве по кадровым вопросам все более широко применяются средства, которые дают возможность кодировать большое количество данных о рабочих и служащих и упрощать учет. Так, на многих предприятиях внедряются автоматизированный учет перемещения кадров, контроль выполнения приказов по кадрам.

*Заявление о приеме на работу* составляется в произвольной форме, но практикой уже выработана схема построения заявления, для которой характерны такие элементы: адресат (кому адресуется заявление); автор; место жительства автора; наименование вида документа; текст; подпись автора, дата.

*Переписка при устройстве на работу.* При составлении таких писем необходимо помнить, что именно по этим документам ваш будущий работодатель составит о вас мнение как о своем потенциальном сотруднике и как о человеке. Поэтому постарайтесь написать письмо четко, ясно, с чувством собственного достоинства и – что немаловажно – аккуратно. Лучше несколько раз перепечатать написанное, чем потерять хорошее место.

Письма о трудоустройстве на работу делятся на две категории – «затребованные» и «не затребованные». Первые направляются в организации, разместившие объявления об имеющихся у них свободных рабочих местах. «Не затребованные» письма посылаются в компании в надежде на получение работы. Часто такие предложения делаются по совету третьего лица, и тогда в письме желательно на этого человека сослаться, а по возможности и приложить его рекомендацию.

Письмо-предложение может получиться достаточно подробным, но в любом случае вместе с ним необходимо отослать и резюме – таковы правила. *Резюме* – краткая автобиография, написанная по определенным правилам. Письмо не должно повторять резюме – стремитесь расшифровать сухие факты автобиографии, сообщить дополнительные сведения и поточнее выразить причины, побудившие вас поменять работу. Многие отсылают вместе с письмом и резюме свою фотографию, это вполне допускается правилами делового этикета.

Резюме представляет собой краткое изложение автобиографических данных по следующей схеме:

- имя, отчество, фамилия,
- адрес,
- телефон,
- дата рождения,

- цель обращения,
- образование,
- специализация,
- награды и научные звания,
- опыт работы,
- особые знания и деловые навыки,
- личные сведения (если вы сами видите в этом необходимость или если сведения такого рода могут оказать влияние на получение вами работы),
- рекомендации (рядом с именем каждого поручителя укажите его должность, фирму, в которой он работает, адрес и телефон, по которому с ним можно связаться),
- личная подпись.

Значительную подгруппу документации по кадрам составляют приказы (о приеме на работу, переведении, увольнении, предоставлении разных видов отпусков, взыскании и поощрении, командировке и т. д.). Оформление таких документов имеет свои особенности: к номерам, в частности, приобщают индекс «К» (кадры), или «ОК» (отдел кадров), чтобы облегчить их поиск и обработку.

*Автобиография* – это жизнеописание какого-то лица, составленное им самим. Автобиография типичного формуляра не имеет и складывается произвольно. Все же практика выработала определенные требования к оформлению этого личного официального документа. Пишут его, как правило, от руки на чистом листе бумаги или на специальном бланке при вступлении на работу, обучение в вуз и в иных других случаях. Форма изложения – повествовательная (от первого лица). Все сведения подаются в хронологическом порядке и с таким расчетом, чтобы можно было составить представление о жизненном пути, деловой квалификации и общественно-политической деятельности данного человека. В автобиографии обычно указывают год, месяц, число рождения, профессию (занятие) родителей; образование, вид трудовой деятельности; партийность; сведения об участии в общественной жизни; награды и поощрения; семейное состояние; состав семьи; последнее место работы; должность; домашний адрес; дату; в конце ставят подпись.

*Трудовое соглашение* – документ, которым оформляются взаимоотношения между учреждением (организацией, предприятием) и работником, который не принадлежит к его штату. Составлять ее разрешается только в случае, если в данном учреждении или организации нет нужных специалистов и важные работы по какой-то причине не могут быть выполнены по договору с соответствующими организациями или предприятиями. Кроме того, необходимо, чтобы трудовые соглашения составлялись в рамках фондов заработной платы нештатного (не учетного) состава. Изредка трудовые соглашения составляются со штатными работниками. В таком случае им следует выполнять функции, которые не входят в круг прямых служебных обязанностей.



*Личная карточка* – документ, который служит для анализа состава и учета кадров. Она заводится на каждого при поступлении на работу после того, как отдел кадров получил приказ при приеме. В некоторых учреждениях и организациях при зачислении в штат на этот документ наклеивают фотоснимок, и тогда, в сущности, он заменяет личный листок по учету кадров. Заполняется карточка только на основании представленных документов: паспорта, военного билета, трудовой книжки, диплома или свидетельства (удостоверения) об образовании и т. д.

*Личный листок по учету кадров.* При оформлении на работу руководящие и приравненные к ним другие категории работников (преподаватели, работники органов суда и прокуратуры, журналисты, инженеры, техники и т. д.) подают в отделы кадров некоторые дополнительные документы, необходимые для формирования личных дел. Основной из этих документов – личный листок по учету кадров. В личный листок по учету кадров не вносят сведений про партийную, национальную принадлежность и о происхождении.

*Справка с места работы* – это один из наиболее распространенных документов о трудовой деятельности; он заверяет разнообразнейшие факты: место работы, размер заработной платы, наличие жилья, должность и т. д.

*Характеристика.* Документ, в котором дается оценка деловых и моральных качеств работника. Требуется от поступающих в вузы, техникумы, при выдвижении на выборные должности, а также избрании по конкурсу на работу в научно-исследовательские институты, вузы и т. д.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

- Виды и стиль официальной переписки.
- Назначение и структура частного письма.
- Назначение и требования к составлению делового письма.
- Стиль и язык деловой переписки.
- Сущность делопроизводства и основные документы, регламентирующие трудовые отношения.
- Правила составления резюме и автобиографии и их структура. Отличия резюме от автобиографии.

## ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Стиль официальной переписки может изменяться в зависимости от:
  - а) языка;
  - б) формы собственности сторон;

- в) должности;
- г) традиций разных стран;
- д) содержания переговоров.

2. Частные письма пишутся:

- а) только на обычной бумаге;
- б) только на фирменных бланках;
- в) на обычной бумаге и бланках.

3. В деловом письме обязательно указываются такие реквизиты, как:

- а) телефон;
- б) адрес места жительства отправителя;
- в) банковские реквизиты;
- г) должность.

4. Заголовком делового письма является:

- а) дата написания;
- б) должность отправителя;
- в) Ф.И.О. отправителя;
- г) личный адрес отправителя;
- д) юридический адрес отправителя.

5. Постскрипtum (P.S.) в деловом письме добавляется:

- а) для комплимента адресату;
- б) намерения продолжить переписку в будущем;
- в) дополнения важных событий;
- г) намерения не продолжать переписку в дальнейшем.

6. Языком делового письма является наличие:

- а) аргументов;
- б) фактов;
- в) доводов;
- г) домыслов.

7. Главным условием предоставления деловому письму убедительности является:

- а) аргументация;
- б) вежливость;
- в) доказательность;
- г) рассудительность;
- д) корректность.

8. Ответ на деловое письмо является:
- а) обязательным;
  - б) не обязательным;
  - в) в зависимости от должности отправителя и его статуса в обществе.
9. Трудовой договор заключается:
- а) только в письменной форме;
  - б) как в устной, так и в письменной форме;
  - в) по желанию работодателя;
  - г) в устной форме.
10. Заявление о приеме на работу составляется:
- а) в форме, принятой в организации;
  - б) строго утвержденной форме по ГОСТ;
  - в) произвольной форме.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУФК

## ТЕМА 4

# ПОДГОТОВКА К ДЕЛОВОЙ ВСТРЕЧЕ

## ПЛАН

- 4.1. Договоренность о деловой встрече.
- 4.2. Модели поведения.

### 4.1. Договоренность о деловой встрече

Любая встреча, а тем более деловая, проводится с определенной целью. Само общение в деловой практике, как правило, поддерживается взаимной заинтересованностью. Чтобы удовлетворить заинтересованность сторон, организуется деловая встреча.

Критериями оценки результатов взаимодействия, кроме достижения желательной цели, выступают факторы, которые отображают ресурсные затраты участников; время, степень напряженности и характер отношений между ними.

Чтобы эффективно провести деловую встречу, к ней необходимо серьезно подготовиться и продумать все мелочи.

О деловой встрече принято договариваться заранее, при этом отрезок времени между договоренностью и самой встречей зависит от конкретных обстоятельств и ее программы.

В границах одного региона наиболее целесообразно договариваться за 2–3 дня. Запланированная за десяток дней деловая встреча часто бывает подготовлена хуже только по психологическим причинам. Сначала кажется, что есть время для решения организационных вопросов, а потом, учитывая возможные непредвиденные обстоятельства, времени может просто не хватить.

Об организации деловой встречи можно договариваться с помощью электронной почты, по факсу, телексу или, проще всего, – по телефону. Прежде чем взять в руки телефонную трубку, предлагается наметить план беседы, все важные организационные моменты встречи, так как если что-то забыть, выходить повторно на связь будет не совсем удобно.

Протоколом предполагаются такие *основные моменты договоренности*:  
Предмет деловой встречи.

Место проведения. Временные границы.

Материалы для обсуждения и итоговые документы встречи.

Предметом деловой встречи является вопрос, который выносится на обсуждение, тематические рамки переговоров, перечень проблем, которые будут рассматриваться, и т. п.

Проводятся деловые переговоры, как правило, в служебных помещениях их участников (в своей фирме или у партнера), хотя возможно их проведение на нейтральной территории или, благодаря развитию средств коммуникаций, – дистанционно.

Инициатор встречи предлагает свой вариант, однако, последнее слово о месте проведения остается за приглашенной стороной.

*Первый шаг к успеху деловой встречи – это правильный выбор времени и дня недели.* При встрече с глазу на глаз необходимо принимать во внимание обстоятельства деловой жизни партнера. При большом количестве участников желательно быть в курсе дел всех и учитывать деловые привычки партнеров. Чтобы встреча прошла на надлежащем уровне, психологи предлагают учитывать такие факторы:

- Не планировать встречи непосредственно перед обедом: поспешность и мысли о пище лишь будут мешать. Приблизительно в 11 часов организм уже требует подзарядки, поэтому, если встреча уже предусмотрена, будет хорошо в процессе переговоров предложить партнерам чашку кофе, что-то поесть. Это взбодрит обе стороны.
- Не следует планировать встречу и сразу же после обеда, ее желательно отложить хотя бы на час, предоставив партнерам возможность собраться с мыслями и просмотреть поступившую информацию.
- В понедельник людям требуется время, чтобы настроиться на рабочий ритм после выходных. Хотя, с другой стороны, у понедельника есть преимущество «свежей головы», и в этот день можно встречаться для обсуждения важных проблем, планируя закончить их до конца недели.
- В пятницу люди уже ожидают выходных. Это не время для того, чтобы начинать проекты, и конечно, этот день – не наилучший для дополнительного обдумывания мыслей.
- Обсуждайте продолжительность встречи. Может произойти так, что ваш не предупрежденный партнер через полчаса после начала встречи извинится и, сославшись на необходимость выполнения своих не менее важных дел, оставит вас. Обусловленного времени проведения встречи заведено придерживаться обязательно.
- В случае, если у вашего партнера окажется плотный график работы, организуйте проведение деловой встречи таким образом, чтобы было время не только для изложения своей позиции, но и для возможных ответов на вопрос и необходимых объяснений, не посматривая на

часы. Позаботьтесь, чтобы ваша информация настроила партнера на положительное ожидание, и он понял, что сюрпризов не будет.

- Договорившись о времени проведения встречи, будьте точны. Опоздание рассматривается как пренебрежение к принимающему лицу и может сказаться на ходе переговоров. В случае допустимой задержки старайтесь найти возможность, пусть даже за короткое время, предупредить партнера и соответственно извиниться.

Будущая встреча или переговоры предусматривают заблаговременную подготовку материалов. Полезным вспомогательным материалом является перечень вопросов и памятки для бесед по тематике встречи, которые используются как накануне, так и в процессе переговоров. Эффективный вариант вопросника содержит вопросы:

- Цели: минимальные и максимальные.
- Начало разговора (возможные варианты).
- Темы разговора.
- Необходимые документы.
- Определить слабые места собеседника.
- Предложения по решению проблемы.
- Ожидаемые возражения партнера.
- Предполагаемый ответ на возражения партнера.
- Преимущества собственного предложения.
- Продолжительность разговора.
- Результат встречи.
- Перспектива развития отношений.

Неотъемлемой частью подготовительной работы является подбор документов по разнообразным вопросам, которые предполагается рассмотреть. На основе этой подборки, как правило, готовятся тексты выступлений, материалы для беседы с партнерами, разнообразные справки.

Подборка может состоять из официальных справок и других документов, вырезок из газет и журналов, которые содержат сведения о партнере и его бизнесе, конъюнктуре своих партнеров, их поведении на рынке на протяжении последних месяцев или лет.

## 4.2. Модели поведения

Для каждого человека важно, как он выглядит в глазах окружающих. Именно этой проблемой и занимается новая отрасль научного знания – имиджология. Имидж (от англ. Image – образ) – это визуальная привлекательность личности. Имидж – это искусство управлять впечатлением. Многие индивиды от природы обладают привлекательным имиджем, но, как правило, чаще симпатии людей приобретаются благодаря искусству самопрезентации, без кото-

рого не достичь крупных успехов в любой деятельности, не постичь радости человеческого внимания.

Быть обаятельным – своего рода мужество, так как требуется непрерывная работа над собой. Бывают и поражения, но их следует достойно переносить.

*Приоритетные качества, обладание которыми делает реальным решение проблемы имиджа, можно выделить три группы.*

В первую группу входят такие природные качества, как коммуникабельность (способность легко сходиться с людьми), эмпатичность (способность к сопереживанию), рефлексивность (способность понять другого человека) и красноречивость (способность воздействовать словом). Эти качества составляют набор природных дарований, обозначаемых понятием «умение нравиться людям». Обладание данными способностями и постоянные упражнения в их развитии – залог успешного создания личного имиджа.

Во вторую группу входят характеристики личности как следствие ее образования и воспитания. К ним относятся нравственные ценности, психическое здоровье и способность к межличностному общению.

К третьей группе следует отнести то, что связано с жизненным и профессиональным опытом личности. Особенно ценно, когда этот опыт помогает ей обострить интуицию на ситуацию общения.

Большую популярность получили советы Д.Карнеги. Большая часть рекомендаций Д.Карнеги основывается на потребности человека в самоуважении, уважении со стороны собеседника, во внимании к его потребностям.

Вот некоторые из советов: «Будьте искренне заинтересованы в других людях»; «Запомните, что имя человека является для него самым приятным словом»; «Сделайте так, чтобы собеседник почувствовал свою важность, значительность, и сделайте это искренне»; «Покажите, что вы уважаете точку зрения собеседника. Никогда не говорите ему, что он не прав»; «Дайте своему собеседнику почувствовать, что идея принадлежит ему»; «Обращая внимание на ошибки человека, не делайте это «в лоб»; «Прежде чем критиковать другого, говорите о собственных ошибках»; «Давайте возможность человеку спасти свое лицо»; «Хвалите человека за каждое его, пусть незначительное, достижение. При этом будьте искренни и щедры на похвалу» и т. д.

Конечный результат, ради которого Д.Карнеги предлагает использовать свои рекомендации, сводится к тому, чтобы извлечь из общения максимум выгоды. В качестве наиболее сильных аргументов в пользу своих советов Д.Карнеги говорит о том, что с их помощью можно получить денежную прибыль, заключить выгодные контракты, сделать успешную карьеру.

Другая важная психологическая идея, которая лежит в основе стратегической модели, – это идея о необходимости *самоподачи, самопрезентации*. Партнер по общению действует в соответствии со своими планами исходя из своего определения ситуации. Для того чтобы общение протекало по желаемому плану, каждый из его участников должен подать себя в соответствии со своим замыслом. Мы осуществляем самопрезентацию сознательно или бессознательно, прямо или косвенно.

Чрезвычайно важна *самопрезентация в профессиональном общении*.

Не следует забывать, что при выборе модели поведения мы не столько зависим от самих себя, сколько от многих внешних обстоятельств. Это не освобождает нас от персональной ответственности за свое поведение.

#### **Критерии выбора модели поведения:**

- Нравственная безупречность. При всей нашей склонности к субъективному трактованию 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 собственных возможностей использования конкретной модели поведения.
- Умелое использование критериев выбора моделей поведения вместе с искусным вхождением в свои жизненные роли – одно из важнейших положений имиджологии.

Русское слово «модель» произошло от французского слова «*mo-dele*» – образец. Выбор модели поведения не предполагает какой-либо бесчувственной стандартизации человеческих действий, т. е. отсутствия в них живого темперамента, своеобразия мышления, самобытности, привычек. Выбор модели поведения – это воспроизводство таких их вариантов, которые при повседневном общении помогают личности стать коммуникабельной, а потому и привлекательной.

При типологии моделей поведения можно выделить модели поведения в официальном общении и неофициальном (семейном, товарищеском, бытовом). Модели поведения могут быть активного (агрессивного) и пассивного (оборонительного) характера.

### **ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ**

- Критерии оценки эффективности и результатов взаимодействия при деловой встрече.
- Какой интервал времени наиболее оптимален для подготовки к деловой встрече?
- Факторы, которые необходимо учитывать при организации деловой встречи.
- Какие материалы требуют подготовки перед началом встречи, для чего?
- Понятие «имидж» и «имиджология».
- Группы качеств, формирующих имидж, и их характеристика.



- Сущность самоподачи и самопрезентации.
- Характеристика критериев модели поведения.

## ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Выделить факторы, учитываемые при оценке результатов взаимодействия между участниками деловой встречи:

- а) количество участников;
- б) время;
- в) уровень образования;
- г) должности участников;
- д) характер отношений;
- е) степень напряженности.

2. Наиболее эффективный отрезок времени между договоренностью и самой встречей составляет:

- а) день;
- б) 2 дня;
- в) 3 дня;
- г) 4 дня;
- д) неделя;
- е) месяц.

3. Планирование встречи непосредственно перед обедом является:

- а) желательным;
- б) нежелательным;
- в) не имеет значение.

4. Наилучшими днями для планирования деловой встречи являются:

- а) понедельник;
- б) среда;
- в) пятница;
- г) выходные дни.

5. Сбор информации о партнере перед деловой встречей является:

- а) обязательным;
- б) не обязательным;
- в) желательным.

6. Имидж – это:

- а) манера поведения;
- б) стиль одежды;

- в) визуальная привлекательность;
- г) умение презентовать себя.

7. Качества, формируемые имидж человека, разделяются на:

- а) две группы;
- б) три группы;
- в) четыре группы;
- г) не разделяются на группы.

8. Образование и профессионализм относятся:

- а) к одной и той же группе качеств, формирующих имидж;
- б) к разным группам качеств, формирующих имидж;
- в) не относятся к группам качеств, формирующих имидж.

9. Эмпатичность относится:

- а) к природным качествам, формирующим имидж;
- б) приобретенным качествам, формирующим имидж;
- в) профессиональным качествам, формирующим имидж.

## ТЕМА 5

# ПРОТОКОЛ И ЭТИКЕТ ОФИЦИАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

## ПЛАН

- 5.1. Виды приемов.
- 5.2. Столовый этикет.

### 5.1. Виды приемов

«Бранч». Устраивается обычно в выходные дни, между завтраком и ланчем. Бизнесмены часто приглашают на него своих друзей с семьями. Подавать рекомендуется приготовленные различные блюда из яиц, бекон, тушеное мясо, сосиски, рыбу, тушеные томаты и др. Из напитков – кофе, чай, большое количество прохладительных напитков, иногда вино.

«Кофе». Этот прием не начинается позже, чем в 19.00 и, кроме того, на этом приеме иногда подают горячую закуску или салат. Салаты принято подавать в бокалах или креманках (стеклянная посуда на ножках). Также подают соки, минеральную воду. Стаканы для минеральной воды ставят не возле каждого гостя, а группами в одном или нескольких местах.

«Шашлык/барбекю». Проводится на открытом воздухе. Способы приготовления мяса на открытом огне в различных странах имеют свою специфику. Пока готовится мясо, гостям предлагают напитки, пиво, вино, колу, минеральную воду и т. д., а также соленое печенье, орешки, сырые овощи со сметанными или горчичными соусами. К мясу подаются отварные или печеные овощи. Идеальный вариант десерта – свежие фрукты. Форма одежды – самая простая.

«Пикник». Проводится на открытом воздухе за городом. Блюда готовятся заранее и тщательно упаковываются для доставки к месту пикника. Туда же отвозят складные столы и стулья, большие зонты.

Таблица 5.1 – Характеристика некоторых видов приемов

Характеристика приема	Завтрак	Обед (обед-фуршет)	Ужин	«Бокал шампанского» или «Бокал вина»	Чай	Коктейль или фуршет
Время проведения приема	с 12.00 до 15.00	с 19.00 до 21.30	после 21.00	с 12.00 до 13.00	с 16.00 до 18.00	с 17.00 до 20.00
Продолжительность, часов	~ 1,5	2,0–2,5 (в том числе за столом не более 1 ч)	~ 2,0	~ 1,0	1,0–1,5	1,5–2,0
Количество приглашенных, чел.	Ограничено	Ограничено	Ограничено	Не ограничено	Только женщины, до 20 человек	Не ограничено
Меню	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Холодные закуски (одна-две, но с учетом национальных вкусов прилащенных);</li> <li>– горячие рыбные кушанья;</li> <li>– горячие мясные блюда;</li> <li>– горячие мясные кушанья;</li> <li>– десерт.</li> <li>Напитки:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– водка (к холодным закускам);</li> <li>– виски, джин;</li> <li>– сухое вино;</li> <li>– вода минеральная;</li> <li>– соки;</li> <li>– чай;</li> <li>– кофе (с коньяком или ликером)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Холодные закуски;</li> <li>– суп;</li> <li>– горячие рыбные кушанья;</li> <li>– горячие мясные блюда;</li> <li>– десерт.</li> <li>Напитки: такие же, как за завтраком</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Первые блюда не подаются.</li> <li>Все остальное как на обеде</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Напитки (обязательный ассортимент):               <ul style="list-style-type: none"> <li>– шампанское;</li> <li>– вина;</li> <li>– соки;</li> <li>возможно:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>– водка;</li> <li>– виски.</li> </ul> </li> <li>Закуски (не обязательно, но могут быть предложены):                   <ul style="list-style-type: none"> <li>– бутерброды;</li> <li>– пирожные</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Кондитерские изделия;</li> <li>– сэндвичи;</li> <li>– фрукты;</li> <li>– десерт.</li> <li>Напитки:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– десертные и сухие вина;</li> <li>– соки;</li> <li>– воды.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Холодные закуски;</li> <li>– кондитерские изделия.</li> <li>Напитки:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– водка;</li> <li>– вина;</li> <li>– минеральные воды;</li> <li>– чай (между 16.00 и 18.00).</li> </ul> </li> <li>В конце приема:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– шампанское;</li> <li>– кофе;</li> <li>– мороженое</li> </ul> </li> </ul>
Размещение гостей	По схеме	По схеме	По схеме	Проходит стоя	Не обязательно	Проходит стоя
Форма одежды	Повседневный костюм или платье	Темный костюм, смокинг, фрак, вечернее платье	Темный костюм, смокинг, фрак, вечернее платье	Повседневный костюм или платье	Повседневный костюм или платье	Повседневный костюм или платье

Гостям могут быть предложены холодные закуски, холодный или горячий суп (доставляется в термосах); основное блюдо, – например, говяжья вырезка или запеченная свинина (горячее блюдо также доставляется в термосах); десерт, например, фрукты или пирожные. Одежда может быть несколько наряднее, чем для шашлыка.

«Бокал вина с сыром». Этот вид приема хорош, с одной стороны, простотой и дешевизной его организации, а с другой, что хозяева могут проявить изобретательность в подборе различных вин и сыров. К тому же, обсуждение вкусовых качеств различных сортов сыра или вин помогает незнакомым гостям завязать оживленную беседу. Кроме сыра могут быть предложены еще какие-нибудь блюда, но основным все же должен быть сыр. Рекомендуется класть большие куски сыра и к каждому подавать свой нож. В меню могут входить различные хлебцы (рядом с ними ставится масло), паштеты, фаршированные яйца, фрукты.

Прием «бокал вина с сыром» проводится по типу буфета. Чем больше сортов сыра будет представлено, тем лучше. Если предполагается, что сыр будет единственным закусочным блюдом, то его подают из расчета 200 г на человека.

Время и средства для организации приемов зависят от обстоятельств и бывают разные, но в любом случае этот вопрос нужно изучить заранее времени и подготовить его как можно раньше, при этом сторона (лицо), которое проводит прием, заранее должна выполнить такую подготовительную работу:

- Выбор вида приема.
- Составление списка приглашенных лиц.
- Заблаговременную рассылку приглашений.
- Подготовить зал или помещение.
- Составление плана рассадки за столом (на завтраке, обеде и ужине).
- Составление меню.
- Сервировку столов.
- Подготовку тостов и речей (на приемах с рассадкой).
- Составление схемы или порядка проведения приема.

Особое внимание при этом необходимо обратить на то, чтобы среди гостей не оказались лица, которые вражески относятся друг к другу или же придерживаются противоположных политических взглядов.

Перед тем, как отправить приглашение на обед или завтрак какому-либо важному лицу, рекомендуется по телефону осведомиться, подходит ли ему назначенный день.

На приемы «Завтрак» и «Обед» следует приглашать не менее, чем за полторы недели: если кто-либо откажется, заблаговременная рассылка даст возможность послать приглашение кому-нибудь другому. Если приглашенный сообщает о том, что не сможет прийти, в последний момент, то предприниматель, устраивающий прием, может посадить на его место кого-нибудь из своих сотрудников. В связи с этим не рекомендуется посылать приглашение за два–

три дня до торжественного приема, так как приглашенный может обидеться, подумав, что его пригласили вместо кого-то, кто отказался прийти.

Чем выше официальный статус лица, устраивающего прием, тем раньше следует ответить на его приглашение. Ответ, как правило, дают через 3–5 дней.

Если на прием приглашают лично или по телефону, то отреагировать нужно сразу. Дать ответ по телефону можно и в случае, если в приглашении указан номер телефона. Но, получив письменное приглашение на официальный завтрак или обед, следует ответить письмом.

Ответить на приглашение можно, послав свою визитную карточку. Но в некоторых странах это считается нетактичным, особенно если визиткой отвечают на официальное приглашение. Ответ (и положительный, и отрицательный) лучше дать в письме или открытке.

Отказаться от приглашения на прием можно только по уважительной причине. Такими причинами могут быть, например, служебные дела (командировка, важная деловая встреча и т. п.), плохое самочувствие.

Женщина может отказаться от приглашения в случае легкого недомогания, мужчина же может сослаться на нездоровье только если он серьезно болен.

Накануне приема необходимо составить общий список гостей в порядке протокольного старшинства. В соответствии с этим списком организаторы определяют порядок рассадки участников приема.

## 5.2. Столовый этикет

Столовый этикет – это довольно широкая и одна из важнейших тем протокола и этикета. Знание правил размещения на столе приборов значительно облегчит ваш выбор – чем пользоваться в первую очередь.

Скатерти должны быть чистыми, отглаженными, аккуратно застеленными. Концы скатерти должны свисать на 20–30 см с торцов прямоугольного стола – чуть больше. Для торжественных приемов используют белоснежные, слегка подкрахмаленные скатерти, для чайного стола – цветные. Место сгиба скатерти должно быть точно посередине стола.

Можно использовать две скатерти, постеленные одна на другую. В то время, как основная свешивается на 20–30 см, верхняя может свешиваться только на 10–20 см. Цвета таких скатертей должны красиво сочетаться. Но на больших официальных приемах такой способ применять не следует, это больше подходит для стола на 4–8 человек. На приеме типа «а-ля фуршет» можно покрыть цветной скатертью общий стол; на маленьких столах в этом случае должны быть такие же скатерти.

Цвет скатерти должен гармонировать с цветом посуды.

Салфетки подразделяют на столовые (35×35 см – 45×45 см) и чайные (25×25 см – 35×35 см). Первые подают к завтраку, обеду и ужину; вторые – для маленьких столиков на приемах чай, кофе и приеме типа «а-ля фуршет».

Салфетки должны сочетаться по цвету со скатертью. Если стол накрыт двумя скатертями, то салфетки должны быть того же цвета, что и основная скатерть.

Салфетки кладутся в сложенном виде на закусочные тарелки или слева от них. Существует множество способов складывания салфеток. Самые замысловатые, как правило, используются на наиболее торжественных приемах. Складывая салфетки, нужно стараться как можно меньше касаться их руками.

На многочленных приемах, когда нет возможности обеспечить всех гостей тканевыми салфетками, можно положить и бумажные.

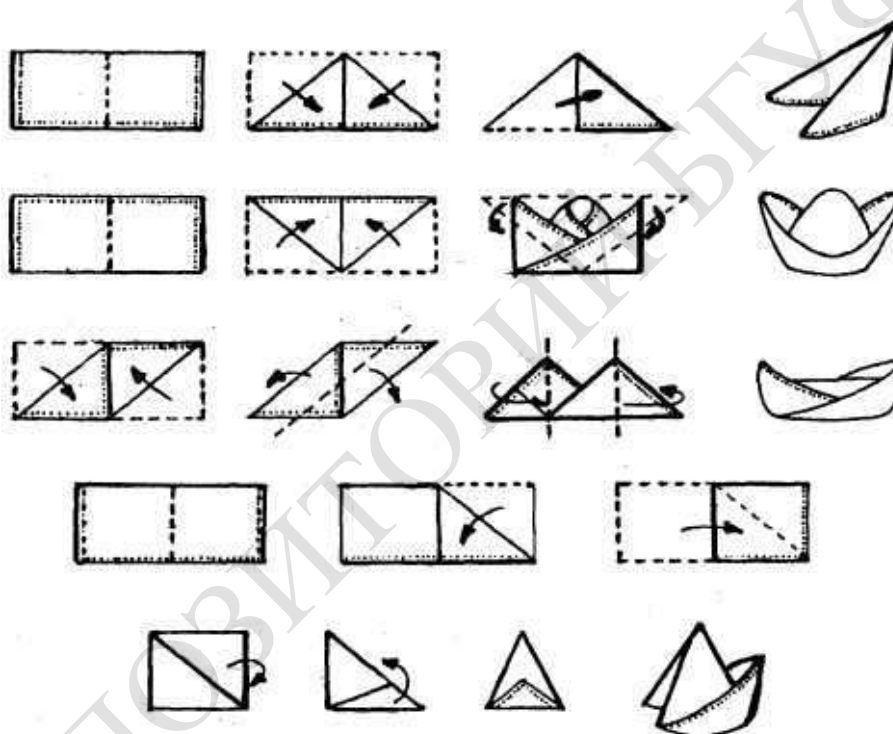


Рисунок 5.1 – Варианты складывания полотняных салфеток

Цветы для украшения ставят, как правило, в центре или на краю (если там не предусмотрено мест для гостей и организаторов приема). Если гости сидят за несколькими столами, то цветы можно поставить на каждом, либо на границе между двумя группами людей. Вазы лучше использовать низкие (исключение составляет фуршетный стол).

Цветы должны гармонировать с цветом ваз, посуды, скатерти, салфеток. Букеты не должны быть большими (иначе они могут заслонить собой блюда и собеседников) и высокими (максимальная высота – на уровне глаз). В одну вазу не следует ставить более 9 цветков, лучше всего – от 3 до 7.

Не рекомендуется ставить на стол цветы с сильным запахом, а также большие и тяжелые, – такие, как георгины, гладиолусы.

Для украшения стола можно использовать и садовые цветы, и полевые. Осенью или зимой вполне подойдут кленовые или другие листья, сосновые и еловые ветки.

Иногда праздничный стол украшают так называемыми «плавающими» цветами: для этого соцветия погружают в наполненные водой невысокие плоские сосуды.

Тарелки. На приемах обед и ужин используются самые различные тарелки. Да и при подготовке даже скромных приемов перед неискушенными в правилах сервировки хозяевами возникает вопрос: в какой тарелке подавать то или иное блюдо. Глубокие столовые тарелки бывают двух видов: большие и малые. В них подают супы и каши.

Большие мелкие столовые тарелки предназначены для вторых блюд. Средние мелкие (закусочные) – для закусок. Маленькие мелкие (пирожковые) – для пирожка к бульону, хлеба, булочек и т. п.

Закусочные тарелки ставят строго против каждого стула. Расстояние от края тарелки до края стола должно составлять примерно 1,5–2 см. На особенно торжественных приемах под закусочную подставляют большую мелкую тарелку. Чтобы закусочная при этом не скользила, рекомендуется положить между ней и большой мелкой тарелкой салфетку. Большую мелкую тарелку подставляют также под большую глубокую. Если большая мелкая тарелка используется в качестве подставки, то на расстоянии 1,5–2 см от края стола должна находиться она, а не закусочная тарелка.

Закусочную тарелку используют в качестве подставной под маленькую тарелку с супом.

Пирожковую тарелку ставят слева от закусочной на расстоянии 5–15 см. Центры обеих тарелок должны находиться на одной линии, параллельно краю стола.

Для бульонов и некоторых заправочных супов, которые подают с нарезанным небольшими кусочками гарниром, используют бульонные чашки.

Для сладких блюд предназначены десертные тарелки. Они бывают мелкие и глубокие. Десертные тарелки обычно разрисованы фруктами, ягодами и цветами. Мелкие десертные тарелки используются для сладких пирогов, фруктов, ягод, различных кондитерских изделий. Глубокие десертные тарелки – для сладких каш с фруктами, вареньями.

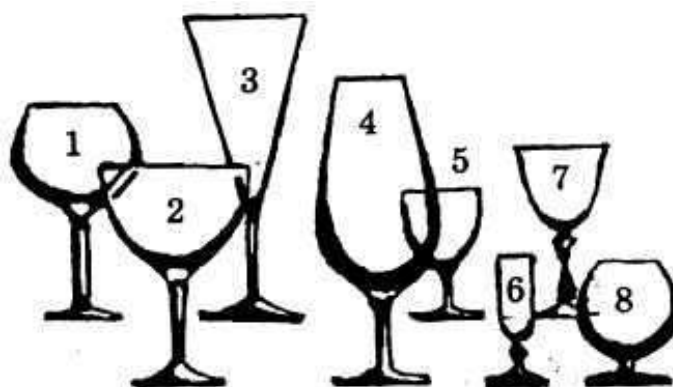
Вместо десертных тарелок вполне можно использовать закусочные и малые глубокие тарелки.

Тарелки с хлебом следует ставить в разных частях стола, чтобы каждый мог без труда достать его и положить на свою пирожковую тарелку.

Основные столовые приборы – это вилки, ножи и ложки. К основным относятся закусочные, рыбные, столовые, десертные и фруктовые приборы. Закусочный прибор подают для холодного кушанья и закусок всех видов и некоторых горячих закусок. Длина ножа приблизительно равняется диаметру закусочной тарелки.

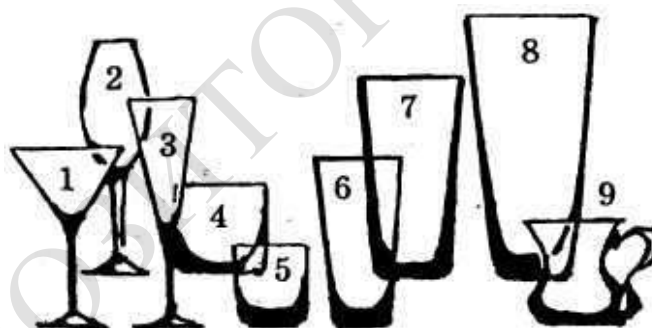


Посуда для напитков (рис. 5.2, 5.3).



1 – рюмка рейнвейна вместительностью 100 мл для белого столового вина;  
 2 – лафитная рюмка вместительностью 125 мл для красного столового вина;  
 3, 4 – бокалы вместительностью 125–150 мл для шампанского; 5 – рюмка  
 вместительностью 75 мл для мадеры, хереса, портвейна и десертных вин;  
 6 – рюмка вместительностью 25–30 мл для ликера; 7 – рюмка вместительностью  
 50 мл для водки и горьких настоек; 8 – рюмка вместительностью  
 75–250 мл для коньяка.

*Рисунок 5.2 – Посуда для напитков*



1 – рюмка для коктейлей вместительностью 100 мл; 2 – рюмка для коктейлей  
 сауер вместительностью 100 мл; 3 – рюмка для слоистых коктейлей  
 вместительностью 100 мл; 4 – стакан олд-фешенд вместительностью  
 125–150 мл для коктейлей олд-фешенд и напитков, которые подаются со льдом;  
 5 – стопка вместительностью 50 мл для крепких алкогольных напитков, которые  
 подаются безо льда; 6 – стакан-тумблер вместительностью  
 150–200 мл для коктейлей флип, а также для соков, минеральной воды и т. д.;  
 7 – стакан хайбол вместительностью 250–300 мл для прохлаждающих и  
 тонизирующих напитков; 8 – стакан колинз для коктейлей колинз и пива  
 вместительностью 300–400 мл; 9 – чашечка вместительностью  
 125–150 мл для пунша.

*Рисунок 5.3 – Посуда для напитков*

Справа от большой мелкой тарелки кладется большой столовый нож. Еще правее – рыбный нож, далее большая столовая ложка, последним – закусочный нож. Все ножи кладутся лезвием к тарелке.

Ножик держат в правой руке, а вилку в левой – святое правило для европейцев. Американцы имеют свою особую манеру. После того, как кусочек мяса отрезан, они переключают вилку с левой руки в правую. Хотя, на наш взгляд, эта манера уступает европейской эстетике. Но если кому-то она по душе – сегодня она принимается обществом как таковая, что не имеет каких-то недостатков.

Слева от большой мелкой тарелки должна лежать большая вилка для вторых блюд, еще левее – рыбная вилка, за ней закусочная. Все вилки должны лежать зубцами кверху.

Расстояние между приборами, а также между прибором и тарелкой должно составлять примерно 0,5 см.

Ножи и вилки кладут строго параллельно друг другу и перпендикулярно краю стола. Концы всех ручек находятся на таком же расстоянии от края стола, что и тарелки, – 1,5–2 см.

Если первое блюдо будет подаваться не в глубокой тарелке, а в чашке, то ложка кладется не большая, а средняя.

Расстояние между рюмками, а также между рюмками и тарелкой должно составлять не менее 0,5 см (рис. 5.4).

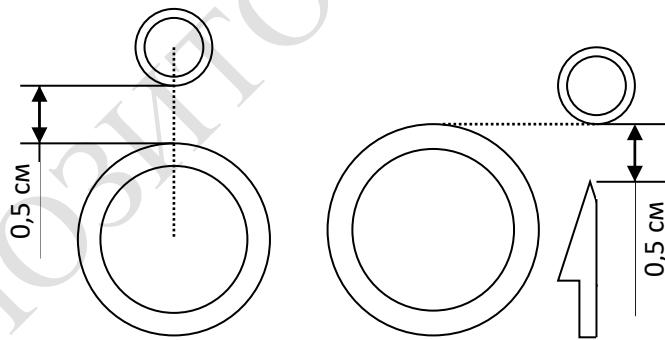


Рисунок 5.4 – Расстояние между столовыми приборами

Стол должен быть сервирован нарядно и соответствовать событию, в честь которого предназначен. Надо обратить внимание на удобство размещения гостей: им не должны мешать локти соседей, ножки стола или стульев. Наилучшее расстояние между приборами – 60 см.

Столовые приборы раскладывают строго симметрично. Центр стола может быть четко выделен: для этого в центре ставят цветы или изысканно украшенное основное кушанье. Все места за столом – на равном расстоянии друг от друга, а размещение столовых приборов сбалансировано.

Во время торжественной церемонии на большую мелкую тарелку ставят тарелку для закуски.

Разложение приборов выполняется по такому принципу: те приборы, которые понадобятся раньше, кладут от тарелки дальше, чтобы их было удобнее брать. Все приборы, лежащие справа от тарелки, берут и держат во время еды правой рукой, а все расположенные слева, – левой.

Количество и наименование приборов зависит от меню. Если, например, будут поданы только холодные закуски, то для сервировки используют только средние ножи и вилки. Если же в меню входит еще и второе горячее блюдо из мяса, то перед гостями должны лежать большие столовые ножи и вилки.

По такому же принципу стол сервируют и десертными приборами. Если, скажем, на десерт предполагается подать компот или кисель, то понадобятся десертные ложки, если же лишь арбуз или дыню, то ложка не нужна, и перед гостем должны лежать только нож и вилка.

Никогда не следует класть одновременно более трех пар ножей и вилок. В случае необходимости, когда подается блюдо, требующее еще одного прибора (например, креветки), к нему дополнительно подают необходимые предметы сервировки.



Рисунок 5.5 – Полная сервировка стола на банкете с полным обслуживанием

Вначале предлагается на больших приемах множество видов холодных закусок. Их подают и едят в таком порядке:

1. Рыбные закуски и блюда (икра зернистая и паюсная; рыба малосольная, отварная, заливная, фаршированная, под майонезом, под маринадом, рыбная гастрономия, закусочные консервы; сельдь натуральная, с гарниром, рубленая; рыбные салаты).
2. Мясные закуски и блюда (мясо отварное и заливное, студень, мясо фаршированное, шпигованное, жареное, мясная гастрономия, холодные птица и дичь; мясные салаты).

3. Овощные и грибные закуски (свежие и консервированные овощи, фаршированный перец, баклажаны); различные сыры.

Овощи (свежие и консервированные), сливочное масло, а также соленые и маринованные грибы можно подавать не только в начале приема: это может служить и самостоятельной, и дополнительной закуской.

Все перечисленные закуски могут стоять на столе одновременно, если позволяет место, и каждый гость волен есть их в той последовательности, какая ему нравится. Но максимум удовольствия от еды обеспечит такая последовательность: сначала рыбные блюда, затем мясные, овощные и, наконец, молочнокислые.

После холодных закусок идут закуски горячие, потом – первое блюдо (например, суп). Затем – вторые горячие блюда (в первую очередь рыбное, а уж за ним – мясное). Последним подается десерт.

«Золотое правило» употребления вина – «не вино заедают, а наоборот: пищу запивают вином». По традиции каждому кушанью соответствует определенный тип вина. При выборе вина следует принимать во внимание, прежде всего, не то, сколько оно стоит, а насколько оно соответствует кушаньям, которые подаются, и то, получают ли удовлетворение от его употребления гости.

Бокалы никогда не наливают по венцы: максимум на 2/3 высоты. Бокал рекомендуется брать за ножку: если вы пьете белое вино или шампанское – это помогает оставить вино охлажденным, и, во всяком случае (в особенности при употреблении красного вина), дает возможность оценить не только его аромат, но и цвет.

Что касается крепких напитков – водки, коньяка, то в этом случае следует помнить тоже некоторые правила. Застолье обычно начинается с холодных закусок. К ветчине, семге, копченостям, соленьям, кроме крепких вин, по вкусу подается и водка. В любом случае водка, наверное, единственный крепкий напиток, который не разбавляют. Если бутылка водки, которую подают на стол, неполная, водку переливают в графин (это же касается и коньячных напитков). Водка к столу подается при температуре 8–10 °С, коньяк и ликеры – 16–18 °С. Подают коньяки в конце трапезы к кофе.

**Сочетание блюд и напитков.** Белые вина – сухие и полусухие – рекомендуется подавать к рыбным закускам, сыру, ракам, легкой мясной еде, а также к супу и блюдам из яиц. С крабами рекомендуется подавать сухое белое вино.

Красные полусухие вина следует подавать к баранине, телятине, дичи. Красные крепленые – к бифштексу, свинине. Красные вина подают также к нежирному сыру.

К вареной телятине и куриному мясу можно подавать белые или розовые вина.

К рыбным и мясным салатам рекомендуется подавать сухие белые или розовые вина.

С пряными, жирными, солеными блюдами хорошо сочетаются крепкие спиртные напитки – водка, виски.

К острым сортам сыра подходит красный портвейн.

Пиво следует подавать к соленой рыбе, сыру, соленым мясным блюдам, а также к холодным закускам на приеме «обед-буфет». Пиво и вино не подается одновременно.

Десертные вина (полусладкое, сладкое, ликер и шампанское) следует подавать к десерту, фруктам. К десерту из ягод подходит сладкое белое вино, портвейн, крепленое плодово-ягодное вино, а также ягодный или фруктовый ликер.

Коньяк хорошо сочетается с кофе, а также с чаем. Впрочем, к чаю больше подходят ром и ликер.

*Не рекомендуется:*

- подавать вина к цитрусовым, к соленым или копченым блюдам из мяса или рыбы, к чисто овощным блюдам, а также к яйцам и шоколаду;
- подавать коньяк к закускам;
- наливать крепкие вина в большие бокалы;

*Рекомендуется:*

- наполнять бокалы не доверху, а лишь до половины, или не доливая до верхнего края на 2 см;
- подавать сухое вино перед сладким;
- подавать слабое вино перед крепким;
- подавать дешевое вино перед дорогим.

Ложку принято держать в правой руке. Конец ручки должен лежать на основании указательного пальца, начало ручки – на среднем пальце. Большим пальцем нужно слегка прижимать ручку сверху к среднему пальцу, указательным – поддерживать ее сбоку.

Ложку всегда – и на время, и по окончании еды, следует класть на тарелку.

Если вас попросили передать прибор, возьмите его за ручку и передайте, держа посередине.

Закончив есть основное кушанье, положите на тарелку вилку и нож параллельно – так, чтобы их ручки немного выступали за края тарелки, по диагонали слева направо и сверху вниз. Так же кладут десертные ложку и вилку. Если десерт представлен в вазочке на высокой ножке или в глубокой вазочке на отдельной тарелке, ложку кладут на эту тарелку. Если вазочка мелкая и широкая – ложка может быть оставлена в ней или положена на тарелку.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

- Основные виды приемов и их краткая характеристика.
- Опишите форму проведения, время, длительность, свойственные дневным приемам.
- Укажите отличия приема «Шведский стол» и приема «а-ля фуршет».
- Особенности подготовки помещений для официальных приемов.

- Виды и особенности организации и проведения неформальных приемов. Основные элементы планирования и подготовки проведения официальных приемов.
- В соответствии с этикетом, по каким причинам можно отказаться от приглашения на прием?
- Каковы общие правила пользования столовыми приборами и принадлежностями?
- Понятие «столовый этикет» и его особенности.
- Правила украшения стола на приемах.
- Правила украшения стола цветами.
- Характеристика основных столовых приборов.
- Правила раскладывания столовых приборов.
- Последовательность подачи блюд на приемах.

## ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. «Бранч» устраивается:
  - а) в рабочие дни;
  - б) выходные дни;
  - в) праздничные дни.
2. «Кофе» устраивается:
  - а) утром;
  - б) днем;
  - в) вечером.
3. Срок предварительного приглашения на «Завтрак» и «Обед» составляет:
  - а) не менее, чем за день;
  - б) не менее, чем за неделю;
  - в) не менее, чем за две недели;
  - г) не менее, чем за месяц.
4. Срок приема зависит:
  - а) от половой принадлежности приглашаемого лица;
  - б) возраста приглашаемого лица;
  - в) статуса приглашаемого лица.
5. Цвет скатерти на приеме должен гармонировать с цветом:
  - а) мебели;
  - б) посуды;

- в) интерьера;
  - г) нарядов приглашенных.
6. Салфетки по цвету должны гармонировать:
- а) со скатертью;
  - б) с посудой;
  - в) с окраской стола и стульев.
7. Для украшения стола используют цветы:
- а) декоративные;
  - б) искусственные;
  - в) полевые.
8. Закусочную тарелку используют в качестве подставной:
- а) под тарелки с супом;
  - б) тарелки с мясом;
  - в) тарелки с гарниром.
9. Тарелки с хлебом ставят на приеме:
- а) в центре стола;
  - б) на отдельном столе;
  - в) по краям стола.
10. Перед началом приема нож кладется:
- а) слева от тарелки;
  - б) справа от тарелки;
  - в) сверху на тарелку;
  - г) по желанию гостя – где ему удобнее.

## ТЕМА 6

# ИМИДЖ ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА

### ПЛАН

- 6.1. Внешний вид.
- 6.2. Деловые атрибуты и аксессуары.

### 6.1. Внешний вид

Как показывают психологические исследования, в 85 случаях из 100 люди после первого знакомства составляют для себя образ человека по его внешнему виду; первая минута встречи является решающей в создании социального и психологического портрета, она определяет характер дальнейших взаимоотношений. Изменить первое впечатление впоследствии трудно.

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. Но эта свобода выбора делает человека гораздо более ответственным за свой внешний вид, чем в прошедшие века. Великое множество предметов одежды, аксессуаров, созданных различными народами и эпохами, разработанных знаменитыми кутюрье, домами моделей, известными фирмами, позволяет человеку максимально проявить свой вкус, чувство прекрасного, а также подчеркнуть достоинства и скрыть недостатки своей фигуры.

*Форма одежды* – наилучшая характеристика человека, это своего рода иероглиф, который отображает личность со всеми, как говорят, привычками и ее наклонами. Одежда должна соответствовать возрасту и характеру человека. Также одежда должна отвечать месту, времени, характеру события. Одежда не должна заметно сковывать движения. Эстетика костюма имеет не меньшее значение в жизни человека, чем эстетика поведения, неопрятность в одежде равноценна моральному самоубийству. Умение одеваться относится как к науке и искусству, так к привычкам и чувствам.



Проявлять заботу о внешнем виде необходимо, но приводить себя в надлежащий вид можно только дома, в номере отеля или в местах, которые предназначены для этой цели. *Нельзя, например, расчесываться, чистить ногти, приводить в надлежащее состояние костюм в общественных местах, за столом, на улице.*

Что касается цветов, имиджмейкер 5 президентов США (от Кеннеди до Картера) Л. Браун предлагает такие рекомендации:

- темные цвета поглощают свет и уменьшают объект;
- светлые цвета отбивают свет и резко увеличивают объект;
- красный и оранжевый цвета «вибрируют», отвлекают внимание;
- желтый и зеленый снимают пасмурный оттенок с кожи, накладывают отблеск на лицо;
- синий находится в середине спектра, наиболее приятный, поэтому в свое время такими популярными стали голубые джинсы;
- лиловый (фиалковый) и его оттенки – всегда выигрышны для женщин;
- зеленый не очень красивый, хотя очень неплохие нефритовый (с оттенком серого), оливковый (близкий к цвету хаки), темно-изумрудный;
- красный: веселый цвет, но «уничтожает» личность и «плывет» по контуру;
- розовый: если нравится, то отдайте предпочтение дымчатому или серовато-розовому;
- апельсиновый: сложный и не подходит ни одному оттенку кожи;
- серый: наиболее удачный, в особенности для публичных выступлений. Цвет спокойный, любому следует иметь серый костюм из натуральной шерсти. Он не привлекает на себя внимание, выгодно оттеняет внешность, символизирует доверие, авторитет. Женщины могут дополнять серое платье любыми украшениями.

*Прическа* делает женщину привлекательной, а мужчине придает характер. Выбор прически имеет свои правила. 1. Прическа выбирается с учетом фигуры. 2. Прическа выбирается с учетом типа лица. 3. При выборе прически следует принимать во внимание форму головы.

Особое внимание *одежде*. Наиболее строго необходимо одеваться, отправляясь на официальные приемы. 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.

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 отглажен-

ным, а также дополненным свежей рубашкой и красивым подходящим галстуком. Рубашка в принципе может быть любого цвета – но однотонная. А в особенно торжественных случаях предпочтительнее белая. Галстук можно надеть любой, но кричащая расцветка нежелательна.

Обязательной принадлежностью классического мужского костюма является пиджак. Его необходимо надевать при любом визите. Нижняя пуговица пиджака может не застегиваться. 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. Лишь находясь на встрече равных по положению, можно снять пиджак, не дожидаясь, пока это сделает хозяин. Но предварительно следует попросить у хозяина разрешения на это.

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

Если рубашка не светлая 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.

Рекомендуется использовать комплект из одинаковых по расцветке галстука и носового платка, кончик которого выглядывает из нагрудного кармана пиджака (табл.6.1).

Таблица 6.1 – Соотношение цветов элементов мужской одежды

Костюм	Рубашка	Галстук	Обувь	Носки
Серый	Белая, голубая, розовая, цвета слоновой кости	Любого цвета	Черная	Под цвет галстука
Темно-серый	Белая, светло-розовая, цвета слоновой кости	Красный, черный	Черная	Черные
Темно-голубой	Белая, слоновой кости	Серый, красный, бордовый	Черная, темно-коричневая	Серые, бордо
Темно-синий	Белая	Белый, красный, голубой	Черная	Темно-голубые, темно-бордовые
Темно-зеленый	Слоновой кости	Красный, зеленый, коричневый	Коричневая	Коричневые

Продолжение таблицы 6.1.

Костюм	Рубашка	Галстук	Обувь	Носки
Песочный	Светло-голубая	Темные, голубой	Светло-коричневая	Светло-голубые
Светло-коричневый	Белая, розовая, табачная	Зеленая, бордо, красно-черная	Кофейная, красно-коричневая	Бордо
Темно-коричневый	Белая, цвета беж, светло-розовая	Зеленый, коричневый, красно-черный	Коричневая	Кофейные, бордо
Черный	Белая	Серебристый, синий, красный	Черная	Дымчатые, черные

К темному вечернему костюму лучше всего подходит шелковый галстук. Синтетический галстук носят только с кожаным пиджаком. В галстуках-бабочках появляются только на официальных мероприятиях.

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

Ширина галстука должна быть прямо пропорциональна размеру пиджака, то есть 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.

Существует много способов завязывания галстуков: простой узел, крестообразный узел, двойной узел, «авангард», «виндзор» и т. д. Идеальным узлом для большинства мужчин является «виндзор» (рис. 6.1).

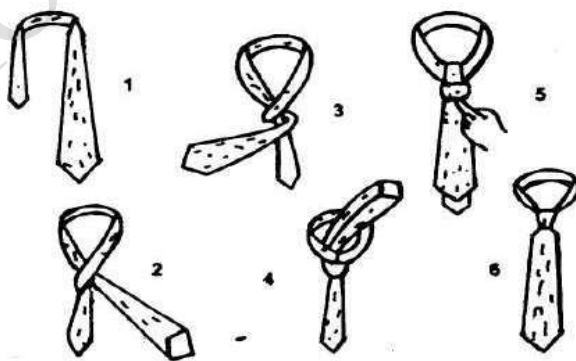


Рисунок 6.1 – Последовательность завязывания галстука типа «Виндзор»

Галстуки из плотной материи следует завязывать заново каждый раз.

Шелковый платок в нагрудном кармане пиджака оживляет костюм и делает его нестандартным. Платок следует подбирать под костюм и рубашку, но основное правило при выборе платка – его цветовое соответствие галстуку. Техника аранжировки следующая (рис. 6.2).

Идеальная рубашка, подходящая для визитов любого уровня, – белая. Свежесть рубашки, пожалуй, – самая важная ее характеристика.

Как белая рубашка подходит любому костюму, так и черные туфли 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 фракком.

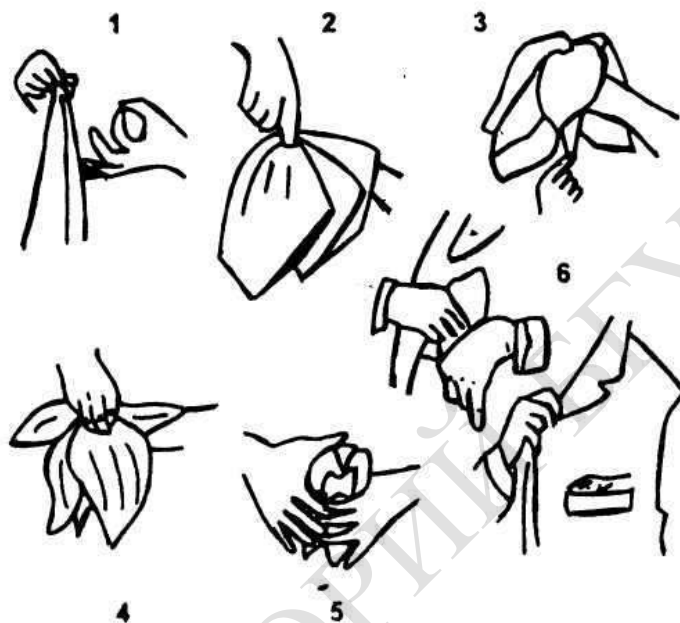


Рисунок 6.2 – Последовательность завязывания шелкового платка

Носки подбирают в зависимости от цвета костюма и обуви – они должны служить как бы 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 или матерчатую или головной убор с небольшими полями – 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.

Главное требование к прическе делового человека – аккуратность, компактность.

Для женщин наиболее приемлемым является классический стиль. Каждая женщина призвана быть уникальной. Вот почему женская мода динамична, разнообразна и непредсказуема. Однако главная трудность состоит в том, что женщина не может быть одета так, как другие. Для нее одежда является фоном для самопрезентации своих лучших качеств.

Как в прошлом, так и в настоящее время предназначение женской одежды – подчеркнуть личную незаурядность и элегантность. Женщина всегда обладает правом на оригинальность своей одежды, на свой стиль ее ношения. Безусловным успехом пользуется женщина, удачно решающая проблему гармоничного сочетания цветовой гаммы в своей одежде.

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, светло-синий. Наименее подходящими являются яркие цвета.

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.

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).

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. Привлекательными 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, выполнены на очень высоком уровне. В дневное время и летом лучше надевать платья посветлее, а номером и зимой – темных тонов и из плотной ткани.

Прическа деловой женщины должна быть относительно компактной. В рабочей обстановке замысловатые комбинации нежелательны. Не рекомендуется окрашивать волосы в яркий, ультрамодный цвет – это вредит деловому авторитету. Цвет волос должен гармонировать с цветом кожи и глаз. Короткие, приближенные к мужским стрижки идут далеко не каждой. Наиболее подходящими для деловой женщины считаются волосы средней длины. Волосы, окрашенные в темный цвет, придают внешности больше строгости, суровости, а светловолосые женщины кажутся моложе.

К одному из способов ухода за лицом относится макияж. Его стратегическое назначение – скрыть возрастные изменения лица и свойственные ему какие-либо дефекты. Его тактическое назначение – придать лицу эстетичность и привлекательность. Нередко к макияжу обращаются для того, чтобы скрыть плохое самочувствие. В таких случаях он выполняет функцию грима. Макияж – это декоративная косметика, наука и искусство, с помощью которых лицу придаются эстетичность и индивидуальная привлекательность, поэтому не все владеют им. Обращаясь к макияжу, надо быть уверенным в том, что у вас хороший художественный вкус, системное видение имиджа, объективная оценка своих возможностей. Претенциозность и агрессивность в макияже сразу указывают на отсутствие подобных качеств. Современная деловая женщина всегда должна быть готовой к неожиданным торжественным приемам, встречам.

Лицо – самая выразительная составляющая имиджа, оно – наше зеркало. В научно-популярной литературе существует единодушное признание того, что на нем отражаются физическое и душевное состояние человека, характер и даже принципы, которыми он руководствуется в своем поведении.

Различают на лице три зоны: верхнюю (лоб), среднюю (брови, нос, глаза, губы) и нижнюю (подбородок). Среди названных зон броским информативным источником выступают глаза. Они обладают особым способом самопрезентации (взглядом). Психологический эффект взгляда усиливается еще тем, что он, как правило, несет в себе информацию. Собственно говоря, благодаря информативности взгляда лицо поддается прочтению. Не менее выразительная часть лица – губы.

При освоении названных мимических выражений чрезвычайно велика роль улыбки. По тому, как люди улыбаются, можно многое о них узнать. Существует непосредственная связь между душевным и физическим состоянием человека и его улыбкой. Как бы ни были вы хорошо воспитаны, вам не удастся светиться улыбкой, если вы испытываете физическую боль или какое-то душевное страдание.

Люди благодарно воспринимают улыбки, выражающие приветливость или дружелюбие. Улыбающееся лицо чаще вызывает расположение к его обладателю. Серьезное лицо более успешно снимает возможную конфронтацию, чем хмурое. Лицо было и остается приоритетным в облике человека.

## 6.2. Деловые атрибуты и аксессуары

Деловые атрибуты и аксессуары всегда имеют эффект и влияние на собеседника. В зависимости от необходимости при помощи деловых атрибутов и аксессуаров можно показать свое мнение, отношение, уровень и социальный статус перед партнером или собеседником. Примечательно то, что достижение какого-либо эффекта не требует каких-то значительных материальных затрат.

Сами аксессуары поддаются многочисленным комбинациям. Они прекрасно выполняют роль дополнительных деталей при разработке имиджа.

Благодаря этому эффекту женщина всегда может придать своему визуальному имиджу особый шарм. Цветной платочек (но не цветастый), брошь, фигурная заколка, оригинальный пояс, элегантная сумочка – эти и другие нехитрые детали женского туалета придают ее внешнему виду индивидуальность. Стремление быть заметной – глубинная потребность женщины. Именно поэтому она постоянно изобретает средства для ее удовлетворения, и эффект аксессуаров – одно из таких средств.

*К обязательным деловым атрибутам и аксессуарам относят:*

- визитные карточки;
- элементы и предметы одежды;
- подарки, сувениры;
- элементы оформления помещений;
- нательные и карманные принадлежности.

Используются визитные карточки в таких случаях:

- информирование в момент знакомства, о себе и своей фирме;
- информирование о себе лиц, в контактах с которыми вы заинтересованы;
- поддержание контактов с партнерами, поздравление с праздником или другим событием;
- выражение благодарности, сочувствия, а также сопровождение подарка или цветов.

Стандартная визитная карточка представляет собой лист белого, не слишком плотного высококачественного картона размером 5\*9 см. Женщине, выступающей в качестве супруги, а не должностного лица, полагается иметь визитку на один сантиметр меньше – 4\*8 см. Высшие должностные лица могут иметь визитки размером 6\*10; визитка супруги такого лица, соответственно, будет иметь формат 5\*9 см. В Великобритании придерживаются противоположного правила: размер женских визитных карточек больше мужских.

На визитных карточках официальных лиц, в особенности дипломатических работников, печатается только имя (отчество), фамилия и должность. В правом нижнем углу проставляется название столицы страны пребывания. Номер телефона, домашний и служебный адрес, как правило, не печатаются. На визитной карточке, которая присылается женщине, должность не печатается. Как правило, визитные карточки печатаются на языке страны пребывания, а на обороте на языке своей страны или английском. На внешний вид визитных карточек, их размер, шрифт, язык текста и его размещение, а также порядок их использования могут влиять местные традиции, с которыми надо считаться.

Правила оформления визитных карточек неукоснительно соблюдается только дипломатами. Требования к оформлению визиток в деловой практике не так строги. Но все же лучше, если визитка имеет классический вид: наверху по центру – название фирмы (организации, учреждения), в которой ра-

ботает владелец визитной карточки (если он имеет несколько мест работы, то указывается основное); ниже по центру – имя и фамилия (в русском вариантах – фамилия, имя и отчество), еще ниже – должность. В левом нижнем углу – телефон, факс; возможен и такой вариант: и телефон, и факс, и почтовый адрес указываются в правом нижнем углу, а левый остается пустым. Деловая классическая визитка должна иметь черный шрифт на белом фоне. Другие цвета могут использоваться только в изображении рекламного знака или логотипа, эмблемы фирмы в левом верхнем углу карточки.

Таковы общие требования протокола к оформлению визитной карточки. В деловой сфере они теперь соблюдаются не слишком строго, некоторые предприниматели заказывают карточки розового, голубого, зеленоватого оттенков, изменяют и цвет шрифта.

Женщины ни в коем случае не должны оставлять свою визитную карточку в доме холостого мужчины.

В резиденции супругов неженатые мужчины оставляют две визитных карточки: одну для мужа, другую – для жены.

Супруги в гостях у других оставляют две визитных карточки: одну (карточку жены) – для мужа, другую (общую) – для жены.

С визитками можно прислать подарки (цветы, альбомы, книги, журналы, билеты в театр, на выставку, программы, фотографии), иногда их посылают вместе с письмом или просто в конверте. Визитная карточка – это выражение индивидуального стиля и имиджа его собственника, а также стратегии маркетинга предприятия. При заказе визитной карточки необходимо обсудить тип, цвет, шрифты, расположение реквизитов, так, чтобы эта карточка действительно могла охарактеризовать и лицо, и род его занятий.

*К небольшим настольным и карманным принадлежностям относятся ювелирные украшения, часы, авторучки, зажигалки, портсигары и др. При подборе необходимо учитывать важность встречи, уровень состава приглашенных, наличие определенных рамок, условий, правил. Учет таких факторов позволит не ставить себя и окружающих в неловкое положение или зависимость. Уровень и количество ваших аксессуаров должен соответствовать статусу, в котором вас пригласили. Не следует специально демонстрировать свои возможности и положение, поскольку это может оскорбить кого-либо из присутствующих. Особенно это важно учитывать при организации деловых встреч и переговоров. Лучше если при первой встрече вас оценят несколько скромнее, чем есть на самом деле. Этот недостаток первого впечатления легко исправляется при личной беседе и последующих отношениях. Существуют и исключения, когда демонстрация всего своего «арсенала» просто необходима.*

Женские украшения не рекомендуется использовать комплексно. Не следует одновременно надевать украшения из разных материалов или выдержанные в различных стилях, например, серебряную цепочку и пластмассовые украшения; золотые и серебряные украшения. Дорогие ювелирные украшения не стоит носить на работе, в офисе: достаточно нескольких предметов



бижутерии. Бижутерия деловой женщины должна быть только высокого качества, производства престижных фирм. Ее не должно быть много, даже во время торжеств, праздников. Обилие безделушек производит неприятное впечатление, говорит о дурном вкусе и совершенно не согласуется с имиджем не только деловой, но элегантной и образованной женщины. Украшения не должны позвякивать, сковывать движения, мешать работе, как, например, кулоны на длинной цепочке, часто служащие помехой при работе с оргтехникой. Кольца и перстни нельзя носить с тонкими перчатками – ни поверх перчатки, ни под ней. Несколько слов об очках: оправка должна быть средних размеров, пластмассовая, роговая или металлическая. Брюнеткам следует подбирать оправу к цвету волос, блондинкам и рыжеватым ни в коем случае не под цвет волос, лучше коричневая. Избегайте темных, дымчатых очков. Деловая женщина должна иметь кожаный, желателен темно-коричневый атташе-кейс или сумочку из красивой кожи. Но ни в коем случае не приходите на встречу с пластиковым пакетом. Мужчинам принято иметь черный атташе-кейс. Авторучки должны быть достойного класса.

Список украшений мужчины ограничивается кольцом (обручальным или печаткой), запонками и заколкой для галстука. Дорогие запонки и заколки для галстука, надеваемые на торжественные мероприятия, служат свидетельством профессиональных успехов, высокого материального достатка бизнесмена. Браслеты и цепочки на руках, серьги, цепочки на шее не соответствуют имиджу солидного человека. Чем массивнее цепь, тем больше подозрений и даже презрения вызывает деловой партнер у представителей западных деловых кругов.

Подарок – это знак внимания, выражение уважения, дружеских чувств или чувства признательности. Поэтому подарки без повода не делают. Вручение подарка необходимо приурочить к какому-нибудь событию, памятной дате. Деловой подарок – это демонстрация не богатства и щедрости, а понимания интересов и выражение уважения и внимания тем, кому его преподносят.

По этикету при первой встрече подарки делают хозяева. Надо обязательно подарить что-нибудь прибывшему деловому партнеру как признак того, что на него смотрят как на почетного клиента и рассчитывают на долгое плодотворное сотрудничество. Вручать подарки лучше перед завершением переговоров, в конце встречи. В следующих встречах обмен подарками становится обязательным.

В деловых отношениях подарки принято делить на две категории: сувениры и ценные. К сувенирным относят: блокноты, брелки, недорогие книги, ручки, зажигалки, всевозможные безделушки. К ценным относят: редкие книги и дорогие подарочные издания, ручки и зажигалки высокого класса, картины, скульптуры и т. п.

Сувениры дарят малознакомым людям, оказавшим незначительные услуги, а также по какому-нибудь малозначительному поводу. Иностранцам следует дарить только те сувениры, которые отражают особенности вашей страны. Сувениры не должны быть безликими.

Не следует вручать ценные подарки должностным лицам, от которых вы каким-либо образом зависите, – это ставит в неловкое положение принимающего и может быть расценено как взятка. В Израиле, например, должностные лица не имеют права принимать подарки, стоимость которых превышает установленный максимум. Во многих странах существует правило, в соответствии с которым, государственный служащий передает все подарки, стоимость которых превышает определенную сумму, государству.

Подарок вышестоящему лицу рекомендуется вручать от всего коллектива служащих (отдела или всей организации), чтобы никто не оказался в роли подхалима.

Ценные подарки, преподносимые в процессе деловых контактов, делятся на два вида: подарок фирме и подарок главе фирмы.

Фирме дарят что-нибудь из офисного оборудования или предмет коллективного пользования для сотрудников – кофейный или чайный сервиз, картину и т. п. Подарок фирме обычно вручается в торжественной обстановке, в присутствии многих работников данной организации или предприятия.

**Не рекомендуется дарить:**

- очень дорогие вещи, так как это может поставить человека в неловкое положение;
- очень дешевые подарки, потому что это уже рассматривается как скупость и пренебрежение к получателю.
- вещи, которые могут быть истолкованы как некий неліцеприятный намек;
- предметы туалета;
- женщинам зажигалки, пепельницы – любые предметы, связанные с курением – независимо от того, курит она или нет;
- женщинам крепкие напитки, в том числе крепленые вина.

**Также не рекомендуется:**

- пытаться уладить ссору с помощью подарка. Сначала все-таки следует попросить прощения, наладить взаимоотношения, а лишь потом закреплять их подарком;
- вручая подарок, расписывать, какая это дорогая и редкая вещь, каких трудов стоило ее купить;
- повторяться с подарками, или дарить одинаковые разным по статусу членам делегации;
- критиковать полученный подарок.

Что касается ценников и ярлыков на подарках, то нет единого мнения по поводу: снять его или оставить. С одной точки зрения ценник – это демонстрация того, во сколько вы «оценили» получателя подарка. С другой, стоимость подарка ваш получатель может узнать и сам, путем сопоставления цены с аналогами или выявления реальной стоимости. Оставленный ярлык или ценник свидетельствует о том, что предмет подарок или, по меньшей мере, был приобретен специально для вас (в случае с предметами старины). Ценники на по-

дарках для зарубежных гостей не имеют значения. Зарубежные гости не столь тонко разбираются в масштабах цен, особенностях национального рынка и торговли. Если вам все же неловко оглашать цену подарка, то ее можно аккуратно закрасить или заклеить, сохранив при этом ярлык. Чеки к подаркам не прикладываются.

Цветы являются почти универсальным подарком. В особо торжественных случаях дарят большие букеты или даже корзины цветов. Вовсе не обязательно всегда стремиться преподнести как можно больший букет. Цветы, как и любой другой подарок, – не демонстрация щедрости, а лишь знак внимания.

По поводу количества цветов в букете существуют различные мнения.

Когда речь идет о живых цветах, каждый должен решить этот вопрос сам, смотря по обстоятельствам. Не стоит снимать упаковку, если она гармонирует с цветами, составляет единый ансамбль с ними, служит дополнительным и очень значительным украшением. Розам необходима жесткая обертка, чтобы не уколоться о шипы, а с полевыми цветами она явно не сочетается. По правилам этикета дарить живые цветы обязательно только на вокзале или в аэропорту, а также передавая букет с посылным. Если цветы вручаются не лично, а через третье лицо, то к ним должна быть приложена записка, открытка или визитная карточка.

Цветки в букете не должны быть прижаты друг к другу. Форма вазы должна соответствовать форме букета. Раскидистый, невысокий букет лучше выглядит в низкой и широкой вазе, цветы с длинными, прямыми стеблями – в высокой и узкой.

*Существуют случаи, когда подарок принять нельзя.* Причины могут быть разными. Это и чрезмерно высокая стоимость подарка, и его неуместность, бестактность, либо невозможность принять подарок именно от конкретного человека – потому что он ваш подчиненный, конкурент, недоброжелатель, или, если вы в ссоре с дарителем. Отказываться нужно твердо, решительно, помня о том, что в неловкости ситуации виноваты не вы, а даритель. Но, чтобы он не слишком обиделся, следует обязательно аргументировать свой отказ. И с удвоенной сердечностью поблагодарить за внимание.

Выбирая подарок, подумайте и о возрасте партнера, которому он предназначен. Это не означает, что есть вещи, специально предназначенные для молодых и пожилых, однако старайтесь проявить определенный такт, чтобы не поставить в неудобное положение пожилого человека.

*Учет национальных особенностей при подборе и приеме подарка очень важен.* От этого зависит уважение, настроение и дальнейшее сотрудничество с партнером.

Например, китайцам не рекомендуется дарить часы: выражение «дарить часы» в Китае звучит как «присматривать за родственником, который умирает», поэтому понятно, какие это может вызвать ассоциации.

Даря цветы, надо знать, что в некоторых странах Юго-Восточной Азии белый цвет – символ траура, поэтому не надо дарить представителям этих

стран белые цветы. Французы воспримут гвоздики и хризантемы как символ несчастья. В этом их поддерживают японцы и испанцы. А вот англичане, голландцы, итальянцы и греки примут эти цветы с благодарностью. Белая акация была «свадебным подарком» у всех европейских народов, олицетворяя высокую и светлую любовь. «Королевский цветок» – белая лилия – символизировал в букете невесты юность и целомудрие. В Германии огненно-красные розы – признак любви, а ландыш – символ счастья. В Мексике и некоторых других странах Южной Америки красный цвет – цвет крови и смерти, поэтому цветы этого цвета лучшее не дарить. В Венгрии хризантемы покупают лишь в траур. В Китае и Турции следует избегать объединения белого и синего (голубого), а зеленый и красный цвета здесь популярны. В Японии нужно понимать «язык» букетов. Итак, сколько стран – столько традиций, поэтому, приобретая цветы, обязательно посоветуйтесь с консультантом относительно правильности сделанного вами выбора.

Какой бы незначительный подарок вы не делали, лучше поинтересуйтесь, что было бы приятно получить в подарок тому, кого вы хотите поздравить. Например, коллекционеру всегда приятно получить новый экспонат к коллекции. Часто подарки делаются с юмором, при этом важно учитывать, имеет ли чувство юмора тот, кому подарок предназначен.

Принимать подарки также нужно тактично: развернуть его, если позволяет ситуация, в присутствии дарителя, оценить его внимание и вкус, выразить удовлетворение и поблагодарить. Очень невежливо отложить подарок, не развернув, его. Если же подарок вам не по душе, постарайтесь даже намеком не обнаружить неудовольствия; любой подарок надо принимать с улыбкой. Выражая благодарность и похвалу, сделайте это так, чтобы не устыдить других гостей, которые пришли со скромными подарками или вообще без них. В некоторых восточно-азиатских странах вручать и получать подарки следует обеими руками, не рекомендуется разворачивать подарок в присутствия того, кто его подарил. Считается, что важен не сам подарок, а проявление внимания.

За посланный или переданный через третье лицо подарок желательно поблагодарить сразу по телефону или коротеньким письмом. Принимая подарок, надо помнить, что человек, который его выбирал, хотел сделать вам приятно. Другой вопрос, – удалось это сделать или нет. Желание порадовать партнера, снять напряжение в отношениях – ценнее самого подарка.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

- Сущность понятия «форма одежды» и ее значение.
- Значение цветов в одежде.
- Характеристика стилей и видов деловой одежды.
- Соотношения цветов элементов мужской одежды.

- Элементы женской деловой одежды и формирование имиджа женщины.
- Стиль деловой женщины.
- Требования к макияжу деловой женщины.
- Назначение деловых атрибутов и аксессуаров.
- Обязательные деловые атрибуты и аксессуары.
- Требования к использованию визитных карточек.
- Правила использования небольших настольных и карманных принадлежностей.
- Правила использования женских украшений.
- Этикет презентации подарков.
- Правила дарения цветов с учетом цвета, количества, условий запрета дарения.
- Национальные особенности при подборе и приеме подарка.

## ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Одежда должна соответствовать:
  - а) возрасту;
  - б) полу;
  - в) образованию;
  - г) должности;
  - д) характеру.
2. Отвлекает внимание у собеседника:
  - а) желтый цвет одежды;
  - б) красный цвет одежды;
  - в) синий цвет одежды;
  - г) зеленый цвет одежды.
3. Прическа выбирается с учетом:
  - а) положения;
  - б) возраста;
  - в) фигуры;
  - г) должности.
4. На официальных мероприятиях рекомендуется одевать мужчинам рубашку:
  - а) однотонную;
  - б) яркую, разноцветную.

5. На официальных мероприятиях снимать пиджак:

- а) можно, в зависимости от температуры;
- б) можно, после того, как снял организатор (хозяин);
- в) не рекомендуется.

6. Идеальной рубашкой по цвету для любого официального мероприятия можно считать:

- а) белую;
- б) серую;
- в) черную.

7. Универсальным цветом мужских туфель можно считать:

- а) белый;
- б) серый;
- в) черный.

8. Лучшим цветом платья деловой женщины можно считать:

- а) белый;
- б) черный;
- в) серый.

9. К обязательным деловым атрибутам и аксессуарам можно отнести:

- а) четки;
- б) визитную карточку;
- в) жевательную резинку;
- г) носовой платок.

10. По этикету при первой встрече подарки делают:

- а) хозяева;
- б) гости;
- в) при первой встрече делать подарок не принято.

# Список рекомендуемой литературы

1. Алехина, И. Имидж и этикет делового человека / И. Алехина. – 2-е изд. – М. : Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации : Дело, 2001. – 111 с.
2. Вос, Е. Деловой этикет. Правила поведения, общения, дресс-кода / Е. Вос. – М. : Эксмо, 2014. – 190 с.
3. Гойхман, О. Я. Основы речевой коммуникации / О. Я. Гойхман, Т. М. Надеина. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 301 с.
4. Делопроизводство : учеб. / Т. В. Кузнецова [и др.]. – М. : ЮНИТИ-ДА-НА, 2002. – 359 с.
5. Игнатьева, Е. Международный деловой этикет / Е. Игнатьева. – М. : Эксмо, 2020. – 416 с.
6. Карнеги, Д. Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей / Д. Карнеги. – К. : Вища школа, 1989. – 211 с.
7. Пост, П. Деловой этикет: полный свод правил для успеха в бизнесе / П. Пост, А. Пост, Л. Пост. – М. : Логос, 2017. – 454 с.
8. Трофимова, О. В. Основы делового общения и гостеприимства : учеб. пособие / О. В. Трофимова, Е. В. Купчик. – М. : ФЛИНТА, 2019. – 258 с.
9. Шепелева, А. Современный деловой протокол и этикет / А. Шепелева. – М. : Эксмо, 2008. – 250 с.
10. Якиманская, И. С. Психология делового общения / И. С. Якиманская, Е. В. Логунова, Н. Н. Биктина. – Оренбург : ОГУ, 2013. – 196 с.

*Учебное издание*

**Додонов Олег Владимирович**

## **ЭТИКА ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ**

Учебно-методическое пособие

Корректор *Е. И. Щетинко*

Компьютерная верстка *О. Ю. Богданович*

Подписано в печать 23.06.2020. Формат 60×84/<sub>16</sub>. Бумага офсетная.  
Ризография. Усл. печ. л. 4,59. Уч.-изд. л. 4,15. Тираж 50. Заказ 75.

Издатель и полиграфическое исполнение:

Учреждение образования

«Белорусский государственный университет физической культуры».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,  
распространителя печатных изданий

№ 1/153 от 24.01.2014.

Пр. Победителей, 105, 220020, Минск