

СОДЕРЖАНИЕ

Отзывы о книге	5
Об авторе	13
Введение	15
Глава 1. Коммуникации для профессионального успеха	17
Поведение в типичных ситуациях делового общения	18
Правила приветствия, представления, обращения и прощания	18
Правила обмена рукопожатиями	23
Правила поведения на совещании, в автомобиле, в лифте, у двери	24
Виды визитных карточек, правила их оформления и использования	31
Виды визитных карточек	32
Рекомендации по оформлению персональной деловой визитной карточки	32
Надписи на визитных карточках	36
Правила хранения визитных карточек	37
Правила обмена визитными карточками	38
Подготовка и проведение публичного выступления	40
Основные составляющие риторики	40
Этапы публичного выступления	41
Общение по телефону	49
Принципы телефонного общения и основные части телефонного контакта	50
Основные правила телефонного этикета	51

Правила эффективного разговора по телефону	56
Общение в мессенджерах	58
Невербальные коммуникации	60
Показатели состояния партнера	61
Основные жесты и позы, отражающие внутреннее состояние собеседников	62
Группа жестов, свидетельствующих о неискренности	63
Повторение жестов	64
Жесты и действия, которых следует избегать	65
Мимика и визуальный контакт	67
Перемещения и дистанция между партнерами	69
Критика и комплименты	71
Темы-табу и нейтральные темы для неформального общения	75
Организация угощения во время деловых встреч	79
Виды угощения и сервировка стола	79
Правила поведения за столом	81
Подарки и поздравления в деловом общении	82
Правила выбора, вручения и приема подарков	83
Отказ от подарка	90
Поздравительные открытки	92
Глава 2. Имидж делового человека	95
Внешний вид и первое впечатление	96
Составляющие имиджа	97
Места повышенного внимания окружающих	98
Деловой стиль в одежде	102
Основные требования к деловому костюму	103
Рекомендации и недопустимые ошибки	104
Элементы делового костюма мужчин и женщин	108
Мужской деловой костюм	109
Мужская сорочка	115
Женский деловой костюм	121
Платье-костюм	124

Блузки, топы, твинсеты	125
Юбки	126
Брюки	127
Аксессуары	128
Парфюмерия	151
Основные вокальные характеристики речи	154
Глава 3. Организация различных деловых мероприятий и правила поведения на них	157
Организационные и протокольные аспекты подготовки и проведения деловых бесед и переговоров	158
Подготовка плана переговоров	159
Место проведения	160
Время проведения	161
Список участников	162
Подготовка повестки дня	163
Подготовка программы пребывания	164
Подготовка помещения	166
Встреча и размещение участников	170
Приемы без рассадки за столом	173
Виды приемов	173
Приглашение на прием и ответ на приглашение	176
Подготовка помещения для проведения приемов	179
Правила поведения на приемах	180
Одежда для приемов	187
Деловой обед	196
Общие правила подготовки и проведения делового обеда	197
Особенности делового обеда	200
Правила поведения во время делового обеда	203
Глава 4. Национальные особенности делового общения	219
Культурные различия участников международных переговоров	220
Национальные стили ведения переговоров	224

Великобритания	224
Германия	231
Италия	237
Франция	241
Испания	248
Швеция	253
Норвегия	256
Дания	259
Финляндия	264
США	267
Страны Ближнего Востока и Северной Африки	274
Япония	281
Китай	290
Южная Корея	296
Индия	300
Заключение	305
Приложения	307
Приложение № 1	307
Приложение № 2	310
Приложение № 3	310
Приложение № 4	313
Приложение № 5	314
Приложение № 6	328
Приложение № 7	334
Приложение № 8	370
Приложение № 9	372
Приложение № 10	374
Благодарности	376
Библиография	378

ОБ АВТОРЕ

Ольга Шевелева — бизнес-тренер, консультант, эксперт по деловому протоколу и этикету с 27-летним стажем. Тренер тренинговой компании «Бизнес Партнер».

Лауреат Национальной профессиональной премии в области протокола, имиджа и этикета в номинациях «За вклад в развитие делового этикета в России» (2014), «Лучшая книга в области протокола, имиджа и этикета» (2017).

Член Национальной ассоциации специалистов по протоколу.

Спикер и модератор Международного форума «Служба протокола» (FEPS) (2011–2019), Global Protocol Summit (2021).

Автор книг «Организация ведения переговоров» (2007, 2014), «Манеры для карьеры» (2014) — книга внесена в каталог библиотеки Женевского отделения Организации Объединенных Наций («Business manners» 2018), «Атлет и этикет» (2016).

Автор электронного курса Московского городского университета управления Правительства Москвы «Деловой этикет и позитивный имидж государственного служащего» (2016).

Сертифицирована Дипломатической академией Министерства иностранных дел Российской Федерации.

20-летний опыт успешной преподавательской деятельности в вузах Москвы.

В активе более 17 тысяч участников тренингов.

Клиенты:

Государственная Дума и Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации, Министерство экономического развития Российской Федерации, Министерство транспорта Российской Федерации, Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации, Министерство финансов Российской Федерации, мэрия Москвы, ад-

министрация губернатора Московской области, администрация губернатора Ульяновской области, прокуратура Москвы, Управление Федерального казначейства по г. Москве, ПАО «Сбербанк», ОАО «РЖД», ОАО «Вертолеты России», ПАО «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы», Ассоциация Российских фармацевтических производителей, ГУП «Мосводосток», ОАО «Московская городская телефонная сеть», КСК ГРУПП, MSA Safety, Platron, Petainer Trading, ЗАО «Ретиноиды», Бизнес-парк «Гринвуд», «ТехноПарк» и др.

Партнеры:

Московская школа управления «Сколково», Школа бизнеса «Синергия», Международная школа бизнеса Московской торгово-промышленной палаты, Дипломатическая академия Министерства иностранных дел Российской Федерации, Московский городской университет управления Правительства Москвы, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова, Российский университет дружбы народов, Московский Центр развития кадрового потенциала образования, Центр международного протокола и кросскультурных коммуникаций Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Московский областной учебный центр, агентство «Деловой протокол», Институт развития личности и бизнеса.

ВВЕДЕНИЕ

*Манеры — внешние формы поведения.
Карьера — путь к успеху, видимому
положению в обществе, на служебном
поприще, а также само достижение та-
кого положения.*

Толковый словарь русского языка

Эта книга основана на личном опыте и знаниях, накопленных за 27-летний стаж работы с людьми, которых я обучала искусству делового общения в качестве преподавателя и тренера в рамках различных образовательных программ.

Она написана для того, чтобы помочь читателям оценить и развить свои навыки делового общения, необходимые для успешного ведения бизнеса, с учетом основных правил современного делового протокола¹ и этикета², а также национальных особенностей делового общения. Ее цель — оказать конструктивную помощь, а не просто развлечь.

Это не дайджест — я предлагаю максимум информации, чтобы у читателя был выбор. В этой книге заинтересованный читатель найдет подробности, в которых, как говорится, и скрыт бог познания. В каждой главе рассмотрены основные правила делового протокола и этикета, а некоторые из них «проиллюстрированы» примерами из реальной жизни — фрагментами интервью с представителями различных компаний и организаций, руководители которых поделились своими историями, касающимися этой тематики, а также историями из моей коллекции.

¹Деловой протокол — правила церемониала при проведении различных деловых мероприятий (встреча, проводы, сопровождение партнеров, рассадка за столом переговоров или на приеме с рассадкой, рассадка в автомобиле, форма официальной переписки, форма одежды и др.).

²Деловой этикет — правила вежливости, регулирующие поведение человека в стандартных ситуациях делового общения (приветствия, знакомства, прощания, обмена визитными карточками, телефонного общения, посещения приема, проведения делового обеда и др.).

Книга носит универсальный характер, поскольку рассказывает о правилах, действующих в деловом общении, независимо от специфики деятельности. Прочитав ее, вы приобретете полезные знания, которые сможете сразу же применить в своей ежедневной практике. Каждому сотруднику необходимо знать, как приветствовать других людей и представлять их друг другу, как обмениваться визитными карточками, как правильно держаться при личной беседе или во время телефонного разговора, как успешно провести деловую встречу, как одеться соответственно месту, времени и ситуации, как уверенно чувствовать себя во время делового обеда и многое другое. Соблюдать эти правила или нет — выбор за вами. Но о них необходимо знать, если вы хотите совершенствоваться в социально-профессиональной среде.

Карьерный рост и профессиональный успех связаны не только с умением безупречно выполнять свои должностные обязанности, но и с коммуникативными навыками, внешним видом и стилем поведения. Ведь тот, кто думает о внешних формах, всегда производит серьезное впечатление и воспринимается как профессионал. Проблема в том, что многие люди комфортно себя чувствуют в своем окружении, но при этом плохо представляют, как вести себя в других кругах, представители которых вращаются на более высоком уровне, а неуверенность, неловкость могут испортить общую атмосферу встречи и повлиять на ее результат.

Надеюсь, что знание правил современного делового протокола и этикета поможет вам эффективно общаться на различных уровнях и всегда действовать уверенно и компетентно. Важно понимать, что многие правила утратили свой прежний смысл — «только так, а не иначе», поэтому лучше говорить о рекомендациях, но, разумеется, стандарты заданы и им нужно соответствовать. В противном случае подняться выше определенного уровня будет проблематично.

Мне будет очень приятно, если вы отнесетесь к чтению этой книги серьезно, не ограничиваясь поверхностным знакомством с ней. Поэтому, читая ее, делайте для себя пометки, чтобы при необходимости быстро вернуться к этому месту снова, анализируйте, многократно перечитывайте отдельные части, внимательно рассматривайте рисунки. После прочтения каждой главы подумайте, как можно применить эту информацию на практике. Из десятков предложенных советов выбирайте те, которые подходят именно вам. Но в то же время не думайте, что чтение этой книги столь тяжелая работа — на ее страницах вас ждут приятные сюрпризы и интересные истории.

ПОВЕДЕНИЕ В ТИПИЧНЫХ СИТУАЦИЯХ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

ПРАВИЛА ПРИВЕТСТВИЯ, ПРЕДСТАВЛЕНИЯ, ОБРАЩЕНИЯ И ПРОЩАНИЯ

Ежедневно мы приветствуем коллег по работе и деловых партнеров и делаем это несколько тысяч (!) раз в течение каждого года. Казалось бы, имея такой опыт, ошибки быть не может, но практика показывает, что многие люди не умеют здороваться друг с другом. Причем речь даже не идет о знании правил делового этикета. Оказывается, что люди не могут произнести слова приветствия достаточно четко (правильно артикулируя звуки), достаточно громко (чтобы приветствие действительно услышали) и при этом посмотреть в глаза своему визави, улыбнуться и назвать человека по имени. Трудности возникают также в ситуациях представления, когда приходится выступать в роли посредника при знакомстве других людей или представляться самостоятельно. Кроме того, важно уметь правильно прощаться.

Приветствие

По правилам делового этикета младший по статусу первым здоровается со старшим по статусу, независимо от возраста и гендерных различий. Среди равных по статусу сотрудников первым здоровается более молодой. Если статус и возраст равны, очередность не имеет значения, даже если здороваются мужчина и женщина. Входящий первым приветствует присутствующих. Если вы сидите, приветствуя человека, обязательно встаньте. Когда к вашему рабочему столу подходит старший

по статусу, гость, партнер или клиент, следует не только встать, но и выйти из-за стола навстречу человеку. И сделать то же самое, когда он уходит.

Важно не забывать, с кем вы уже поздоровались в течение дня, иначе человек может расценить это, как будто в первый раз вы его даже не заметили.

Если вы доверяете человеку, в обществе которого находитесь, то всегда присоединяйтесь к его приветствию, с которым он к кому-то обращается. Когда вы подходите к группе людей, в которой есть и незнакомцы, поприветствуйте всех присутствующих, а не только своих знакомых.

В формальной деловой обстановке вы можете выбрать любую из традиционных форм приветствия: «Здравствуйте!» или по времени суток «Добрый день!», «Добрый вечер!» (обычно после 18.00). Если вы знакомы, добавьте к приветствию имя человека — ему будет приятно. Отвечая на приветствие, желательно повторить слова человека. При этом всегда важно следить за своей интонацией.

Здороваться необходимо независимо от того, симпатизируют люди друг другу или нет. Это правило следует соблюдать всегда.

Представление

Представление с помощью посредника — самый церемониальный вариант. Руководствуясь общим правилом, младшего по статусу первым представляют старшему по статусу, при равном статусе приоритет у старшего по возрасту. Но во время представления важно учитывать ряд нюансов, к примеру, если вам придется познакомить своего коллегу с равным ему по статусу сотрудником другой компании, то принято первым представить сотрудника своей компании, даже если этот человек старше по возрасту. Это же правило действует в ситуации знакомства с клиентом.

Если вы выступаете в роли посредника при знакомстве, возможно использование двух классических словесных клише: «Позвольте вам представить» или «Разрешите вам представить» и далее посредник представляет одного человека другому, сначала обязательно обращаясь по имени к тому, кому первому будет представлен другой человек. Полностью фраза может звучать так: «Иван Иванович, позвольте вам представить Николая Николаевича Николаева, заместителя генерального директора компании N». После этой фразы посредник говорит, обращаясь к тому, кого представили первым: «Николай Николаевич, представляю вам Ивана Ивановича

Иванова — генерального директора компании NN». Если вам придется быть посредником при знакомстве двух иностранцев, к примеру, возможно использование фразы: «Господин Смит, позвольте вам представить господина Джоунза, вице-президента компании X. Господин Джоунз, представляю вам господина Смита, президента компании Y». Таким образом, при представлении людей друг другу в рамках делового общения, посредник обязательно должен назвать имя человека, должность и компанию, которую он представляет. Это минимальная информация, которую получают при официальном знакомстве. Но в зависимости от ситуации посредник может выбрать вариант представления «с расширением», когда добавляется дополнительная информация, которая в дальнейшем поможет новым знакомым продолжить разговор.

Затем новые знакомые обмениваются рукопожатиями, причем первым руку подает тот, кому первому был представлен другой человек. Рукопожатие должно сопровождаться легкой улыбкой и приветственными словами, к примеру: «Рад(а) познакомиться с вами, ... (имя человека)», или аналогичными фразами, но обязательно с добавлением имени нового знакомого. Похожие, но обезличенные фразы («Рад(а) встрече, «Рад(а) знакомству») считаются устаревшими. Слова «Очень приятно» при знакомстве говорят только в тех случаях, когда вы действительно испытываете эти чувства, а не как дежурную фразу. Заявление «Мне много о вас рассказывали» может озадачить вашего нового знакомого: какая информация о нем, с какой окраской (позитивной или негативной) и кем доведена до вашего сведения. Поэтому лучше этого не говорить.

Далее новые знакомые обмениваются несколькими словами. Инициатором такой беседы является старший по статусу. При равном статусе — тот, кому первому был представлен другой человек. Если самый высокий статус у посредника, то он начинает разговор.

Если вас представили неправильно или после представления ваш собеседник обращается к вам не так, как вас называли, поправьте его, не делая интонационных акцентов на ошибке. Достаточно просто вслед за собеседником правильно повторить свое имя.

При отсутствии посредника в ситуациях делового общения для самопредставления используется фраза: «Здравствуйте/добрый день/добрый вечер! Я « ... (имя, фамилия/имя, отчество, фамилия)» или «Здравствуйте/добрый день/добрый ве-

чер! Меня зовут ... (имя/имя, отчество), моя фамилия ...». Филологи считают, что связка «Меня зовут ... (имя, фамилия/имя, отчество, фамилия)» не корректна, т.к. правильнее было бы отделять имя от фамилии, но этот вариант так прочно вошел в разговорный язык, что стал почти нормой. Использовать ли во время представления фразы «Позвольте представиться» или «Разрешите представиться», зависит от вашего выбора. Одни специалисты по этикету по-прежнему рекомендуют ими пользоваться, другие считают, что это правило устарело. Далее назовите свою должность и компанию, в которой вы работаете. Бывают ситуации, когда во время представления большой группе, человек в силу разных причин может не называть свою должность, но обязательно следует назвать свое имя (имя и отчество), фамилию и компанию, которую он представляет. Для фрилансеров — назвать свое имя (имя и отчество), фамилию, определить род деятельности и, возможно, причины нахождения в данном месте. Не принято самому при представлении называть собственные почетные или ученые звания. По строгим правилам делового этикета представляться самостоятельно возможно в обществе равных вам по статусу сотрудников или находящихся на один уровень выше вашего. В случае большей статусной разницы желательно, чтобы вас представил посредник. Обратите внимание, что во время банкета или приема с рассадкой за столом (если не было возможности познакомиться заранее) принято представиться сидящим рядом людям. Но лучше успеть познакомиться до того, как вы займете место за столом.

Однажды я обедала в ресторане со своим деловым партнером, который пригласил меня на встречу. Когда к нам подошел официант, он сказал: «Добрый день! Меня зовут Роман. Пожалуйста, меню для вас». На что мой знакомый ему ответил: «Добрый день! Я — Михаил, а это — Ольга». После этих слов мы с официантом одновременно удивились, т.к. в такой ситуации представление со стороны клиентов было совершенно неуместно.

*О.В. Шевелева, бизнес-тренер, консультант,
эксперт по деловому протоколу и этикету*

Обращение

Форма обращения зависит от стандартов корпоративной культуры. В одних компаниях и организациях обращение по имени и отчеству или, по взаимной договоренности, по имени и на «вы» распространяется на всех сотрудников, в других принято обращаться к коллегам по имени и на «ты». Но важно помнить, что обращение к партнерам, клиентам и другим людям во время первого контакта должно быть только на «вы». При знакомстве обращайтесь по имени и отчеству — если человек представился как Иван Иванович, то и обращаться к нему следует по имени и отчеству, а если прозвучало только имя, даже если вам известно отчество нового знакомого, называйте его по имени. Во время делового общения вы можете получить предложение перейти на «ты». Инициатива принадлежит старшему по статусу. При отсутствии субординации определяющим фактором становится возраст — старший может предложить младшему перейти на «ты». В паре мужчина и женщина, если это сотрудники равного статуса и примерно одного возраста, «шаг навстречу» может сделать женщина. От перехода на «ты» можно вежливо отказаться, но учтите, что вы вряд ли получите повторное предложение.

- В государственных учреждениях, учреждениях образования, здравоохранения, культуры принято обращение на «вы» по имени и отчеству независимо от статуса и возраста сотрудников.
- При обращении к группе людей в формальной обстановке: «(Уважаемые) коллеги», «(Уважаемые) господа».

Прощание

Противоположностью приветствию является прощание. Последние слова в конце встречи так же важны, как и слова, выбранные для ее начала. Основные правила:

- Уходящий первым прощается с остающимися.
- Гость первым прощается с хозяином.

В формальной деловой обстановке вы можете выбрать традиционные слова прощания: «До свидания!» или менее официальные: «Всего хорошего (доброга)!».

Прощаясь с человеком, не только произнесите слова прощания, но и выразите удовлетворение встречей, к примеру: «Я рад, что мы обо всем договорились» или: «Я очень доволен встречей» и т.п. В ситуации прощания уместны также извинения за отнятое у человека время. При прощании (как и при встрече) принято обмениваться рукопожатиями, если только вы не прощаетесь с большой группой людей.

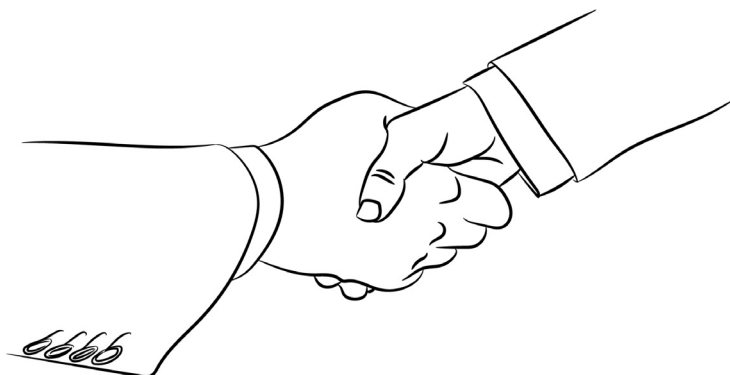
Обратите внимание, что уходить «по-английски» (в Англии — «удалиться на французский манер»), т.е. уходить, никому об этом не говоря, не считается вежливым. Как минимум принято попрощаться с организаторами мероприятия.

ПРАВИЛА ОБМЕНА РУКОПОЖАТИЯМИ

По правилам делового этикета первым при приветствии руку подает старший по статусу младшему по статусу.

Рукопожатие — это самый близкий физический контакт, который мы устанавливаем в бизнесе. И если уж вы решили пожать кому-то руку, то делайте это по-настоящему. Сохраняйте осанку, держите приемлемую дистанцию, улыбайтесь, смотрите в глаза. Подавая руку, ладонь следует держать ровно в боковой проекции, пальцы прижаты друг к другу, а большой палец поднят. Регулируйте силу рукопожатия и его длительность. Рукопожатие не должно быть слишком сильным или, наоборот, слабым. Оно должно длиться не более двух секунд. Руку следует пожать, но трясти ее не рекомендуется. Не пожимайте руку человека двумя руками, не дотрагивайтесь другой рукой до его предплечья, локтя или плеча, а также не протягивайте руку через стол или через порог — это невежливо.

Будьте готовы к рукопожатию — желательно, чтобы правая рука была всегда свободна (если человек — левша, при рукопожатии он подает правую руку, чтобы не ставить другого человека в неудобное положение). Старайтесь подавать сухую и теплую руку. Подавайте руку, приблизившись к человеку, — идти с протянутой рукой не принято. При рукопожатии никогда не подавайте руку, согнутую в локте или прямую руку, а также не тяните руку человека на себя. Неблагоприятное впечатление производит человек, который, протягивая правую руку для приветствия, левую руку держит в кармане, смотрит в сторону или продолжает разговаривать с другим человеком.



В деловой обстановке рукопожатиями обмениваются и мужчины, и женщины.

Если, войдя в помещение, где находится несколько человек, вы решите обменяться рукопожатием с одним из них, по правилам этикета вы обязаны пожать руки и всем остальным вашим знакомым. Если это затруднительно — лучше ограничиться устным приветствием.

Не принять протянутую вам руку — равносильно оскорблению.

Помните, что все другие виды телесных прикосновений в деловом мире неуместны.

ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ НА СОВЕЩАНИИ, В АВТОМОБИЛЕ, В ЛИФТЕ, У ДВЕРИ

Правила поведения на совещании

Пунктуальность

Пунктуальность является оценочным фактором. Зная время начала совещания, следует прибыть вовремя, не заставляя других ждать. Нарушение этого правила рассматривается как неуважение к организаторам, ведущему и участникам совещания. Опытные участники деловых встреч всегда приходят за несколько минут до начала совещания, что позволяет им пообщаться с другими участниками, узнать новости или поделиться информацией с коллегами и пр.

В продолжение этой темы несколько рекомендаций, которые могут помочь тем, кто вечно опаздывает: