

# Содержание

Введение .....	8
1. Пунктуальность .....	11
2. Приветствие и прощание .....	16
3. Представление .....	22
4. Формы обращения .....	28
5. Рукопожатие .....	36
6. Визитные карточки .....	43
7. Поведение у двери, в лифте, на лестнице, при посадке в автомобиле .....	53
8. Общение по телефону .....	59
9. Время ответа на деловые письма .....	72
10. Благодарность .....	83
11. Одежда .....	88
12. Аксессуары .....	114
13. Прическа .....	136

14. Маникюр .....	143
15. Макияж/Наличие или отсутствие бороды .....	147
16. Аромат парфюмерии .....	156
17. Верхняя одежда .....	166
18. Сменная обувь .....	172
19. Зонт .....	176
20. Положение сумки или портфеля .....	180
21. Невербальное поведение .....	185
22. Рассадка во время деловых встреч .....	198
23. Кофе-брейк и предложение напитков .....	205
24. Business meal .....	216
25. Поведение на приемах .....	230
Заключение .....	242
Примечания .....	244
Об авторе .....	245

# Введение

Кем бы ты ни был, будь лучше.

*Авраам Линкольн*

Сильное желание чему-то научиться — это уже 50% успеха.

*Дейл Карнеги*

Уважаемый читатель!

Если моя книга привлекла ваше внимание, скорее всего, вас заинтересовало название.

Во время делового общения уровень партнеров сразу виден. И его отсутствие тоже. Сразу.

Тех, кто держит уровень мало. И это дает им конкурентное преимущество.

**Потому что партнерам, клиентам и работодателям нравятся пунктуальные, вежливые, верные своему слову профессионалы, к тому же способные украсить собой любую деловую встречу.**

Хотите быть успешным и конкурентоспособным? Держите уровень.

Я глубоко убеждена, что настоящий профессионал профессионален во всем — он не только хорошо делает свою работу, но и профессиональ-

но выглядит, профессионально говорит и знает, как вести себя в разных ситуациях делового общения.

Моя задача — возвести ваш профессионализм в превосходную степень.

Если вы тоже этого хотите — все получится. 😊

**Путь к деловому успеху — это реальные действия.** Что встретится вам на этом пути — возможности или их отсутствие? Ответ на этот вопрос является следствием ваших отношений с людьми.

Но успешные люди не сразу стали такими. Для этого им потребовались время, опыт, знания и навыки — не только профессиональные, но и коммуникативные, в том числе в области делового этикета.

Основных оценочных показателей, относящихся к деловому этикету, всего два десятка. Они будут значимы при любых личных деловых контактах. Пять остальных опциональны — не всегда есть возможность увидеть, как человек ведет себя в ресторане, на приеме, или оценить показатели, связанные с сезонностью.

Некоторые из участников моих тренингов (сегодня их уже более 17 000 человек) в начале встречи уверенно говорили, что основы делового этикета им хорошо известны. Однако во время практических занятий всем становилось очевидно, что их знания нуждаются в корректировке. Кроме того, знать правила недостаточно — необходимо перевести знания в навыки.

На первый взгляд рекомендации, приведенные в этой книге, могут показаться простыми и известными. Но это фундамент, без которого не обойтись, если вы хотите построить действительно успешные деловые отношения в социально-профессиональной среде.

## **Доведите до совершенства базовые навыки.**

К успеху чаще всего ведет долгий путь. Эти 25 шагов сделают его короче и приблизят вас к цели.

Я очень старалась написать полезную книгу и надеюсь, что этот труд достоин вашего внимания. Буду рада узнать ваше мнение: [shevelevaprof@gmail.com](mailto:shevelevaprof@gmail.com)

# 1

## Пунктуальность

### ПРОВЕРЬТЕ СЕБЯ

Вспомните один-два (надеюсь, не больше) случая своего самого значимого опоздания на деловые встречи и свои ощущения в этот момент.	
Какова была реакция партнеров на ваше опоздание?	
Есть ли у вас привычка приходить на встречу вовремя или чуть раньше?	
Важен ли для вас самоконтроль за пунктуальностью?	
Как вы реагируете на опоздания своих деловых партнеров?	
Насколько этот показатель в целом значим для вас?	

- Проанализируйте свои ответы и сделайте выводы.

---

---

---

- Периодически возвращайтесь к этим записям.

Пунктуальность — первый оценочный показатель. Он же может стать последним, если «фильтр» стоит именно здесь.

Никому не нравятся опоздавшие, а особенно — опаздывающие. Тот факт, что человек опоздал, свидетельствует о неуважении к окружающим, безответственности, неорганизованности и эгоизме. Все характеристики отрицательны и точно повредят репутации («ненадежный человек») и профессиональной карьере. Попытки объяснить свое опоздание пробками, проблемами с парковкой или другими подобными причинами неуместны.

*Несколько лет назад я была в культурном центре МГУ на встрече с японским специалистом по деловому этикету Тэрамати Цунэхару, который несколько десятилетий работал в разных странах мира и имеет большой опыт делового общения с иностранцами.*

*Он сказал, что живет по секундам (даже не по минутам). И привел пример: когда в Токио идет по перрону к электропоезду и видит на табло, что до отправления поезда осталось 8 секунд, то не торопится, а если 3 секунды, то ускоряет шаг, т. к. двери вагонов закроются в определенное время с точностью до секунды. И такой подход ко времени стал его вторым «я».*

*Это не означает, что все японцы пунктуальны и живут по секундам, но это «штрих к портрету».*

*А россияне, с которыми господин Тэрамати встречался в нашей стране, по его мнению, живут по часам.*

*Согласитесь, разница ощутима.*

Приходите на все деловые встречи вовремя, а лучше с некоторым запасом времени.

Нередко проблемы возникают, когда представители принимающей стороны несвоевременно заказывают вам пропуск или даже забывают это сделать. В незнакомом месте вы не сразу ориентируетесь, куда идти (если вас не встретит сопровождающий). Узнайте, где будет встреча, и заранее дойдите до этого помещения, чтобы не искать его в последний момент.

А женщинам, скорее всего, потребуется поправить прическу и (или) макияж, возможно, сменить обувь. Помните, что все эти действия не принято совершать в вестибюле, в том числе у гардероба, где обычно висят зеркала, а только в lavatory, как говорят в Букингемском дворце (любопытно, что королевский протокол регламентирует не только поведение, но и лексикон членов королевской семьи, и они никогда не используют слова ladies room или тем более toilet).

Если организаторы еще не «открыли двери», дождитесь начала встречи на нейтральной территории, чтобы появиться почти по-японски. Это обязательно будет оценено пунктуальными партнерами.

Если вы пришли в компанию или организацию\* как посетитель, обязательно назовите администратору или секретарю свое имя и установленное время деловой встречи.

Но бывают ситуации, когда вы пунктуальны, а деловой партнер — нет. Что делать, если ваш партнер предупредил, что опаздывает на полчаса? Встретившись, скажите вежливо, но твердо: «На нашу встречу мы за-

---

\* Далее в тексте для удобства чтения упоминается только слово «компания» без учета классификационных различий юридических лиц.



планировали один час. Значит, у нас осталось тридцать минут. Давайте постараемся извлечь из этого времени максимальную пользу».

Не идите на поводу у опоздавших, когда они будут просить у вас дополнительное время для завершения встречи. Тогда вы нарушите график всех своих дальнейших дел этого дня. Если обсуждение вопроса не имеет для вас жизненно важного значения, заканчивайте через полчаса.

Если вас более 15 минут заставляют ждать в офисе партнера без объяснения причины, обратитесь к администратору. Если причина так и не ясна, сообщите, что вы должны идти, и смело уходите.

Дорожите временем — это невозполнимый ресурс.

И еще дополнение, предваряющее тему об аксессуарах. Мой совет: носите часы.

*Как говорит Тома дю Пре де Сен-Мор, генеральный директор творческих ресурсов в парфюмерии, косметике, часовом и ювелирном деле Chanel (согласитесь, должность этого господина звучит красиво): «Мне важно носить часы не только для того, чтобы проверять, который час. А для того, чтобы ощущать, что они сейчас на мне. То, что на мне часы, парадоксальным образом помогает мне чувствовать время, не глядя на них»<sup>1</sup>.*

## ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

- ✓ На все деловые встречи приходите вовремя или чуть раньше.
- ✓ Если идете в незнакомое место, убедитесь, что знаете, как туда добраться, и имейте запас времени.

- ✓ Всегда предупреждайте партнеров в случае опоздания. Назовите предполагаемое время вашего появления, чтобы партнеры могли рационально распорядиться появившимся свободным временем.
- ✓ При долгой задержке предложите перенести встречу. Такое предложение возможно только при форс-мажорных обстоятельствах.
- ✓ В случае даже незначительной по времени задержки при встрече обязательно сразу же искренне извинитесь (в большинстве случаев не объясняя причины). Неуместно объяснять свое опоздание пробками или проблемами с парковкой.
- ✓ Если вы опоздали на конференцию, семинар или другое мероприятие, имеющее регламент, решите, как лучше поступить: войти как можно незаметнее или дождаться перерыва.
- ✓ Когда опаздывают партнеры, оцените свои временные ресурсы и будьте гибкими, принимая решение о своем поведении в сложившейся ситуации.

## ПРАКТИКА

- Планируя следующую деловую встречу, заложите дополнительное время на дорогу. Если придете раньше, всегда найдется, чем его занять.
- Для непунктуальных: переведите часы вперед и помните об этом. 😊

# 2

## Приветствие и прощание

### ПРОВЕРЬТЕ СЕБЯ

Какие слова вы чаще всего используете при встрече и прощании с деловыми партнерами и коллегами?	
В ответ вы чаще всего слышите те же слова, которые произносите вы, или человек использует другие формы приветствия и прощания?	
Заканчиваете ли вы разговор с собеседником, в том числе телефонный разговор, словом «давай»?	
Вы всегда произносите имя человека при приветствии и прощании?	
Вы позволяете себе иногда не отвечать на слова приветствия и (или) прощания?	
Бывает, что вы не здороваетесь и (или) не прощаетесь с окружающими?	
Если да, по какой причине?	

- Проанализируйте свои ответы и сделайте выводы.
-

- 
- 
- Периодически возвращайтесь к этим записям.

Психологи, изучающие память человека, в результате экспериментов выяснили, что лучше всего запоминаются начало и конец любого информационного ряда по сравнению с информацией, находящейся в середине. Первые слова задают тон встрече, но заключительные фразы так же важны.

Во время делового общения младший по статусу первым здоровается со старшим по статусу, гость первым здоровается с хозяином, входящий приветствует присутствующих. Это основные ориентиры. В деловом этикете существует много «подводных камней» в очередности приветствия и представления, но важно придерживаться этих трех главных правил.

Приветствовать людей принято стоя — это очевидный знак уважения.

Специалисты по этикету сломали немало копий в спорах о выборе слов для приветствия, но сегодня используется и традиционное «Здравствуйте!», и приветствия по времени суток — «Добрый день!» и «Добрый вечер!» (обычно после 18.00, но допустимо и после 17 часов по аналогии с англоязычным вариантом). Вариант «Доброе утро!» — дискуссионный. По моему мнению, в деловом общении нет смысла делить рабочий день на утро и день (термина «рабочее утро» нет в законодательных актах), тем более что временная граница между ними относительна. Но в ситуациях общения с иностранцами на английском языке друг друга приветствуют словами «Good morning» до 12 часов.

Слова «Доброго дня!», «Доброго вечера!» уместны в сочетании со словами «желаю/желаю вам». Как приветствие их использовать не рекомендуется.

Забудьте о приветствии «Доброго времени суток!». Навсегда.

Слова «Сердечно вас приветствую!» в первый раз могут показаться оригинальными, но в пятый, возможно, вызовут раздражение.

Если вы руководитель, не позволяйте себе отвечать «Привет!» на приветствие подчиненного. Таких примеров немало, но граница между желанием продемонстрировать неформальность отношений с вашей стороны и фамильярностью очень тонка.

Основные правила прощания: уходящий прощается с остающимися, гость первым прощается с хозяином.

*Однажды я услышала, как попрощался со своим телефонным собеседником мой случайный попутчик: «Ну все, пока. Звони. Увидимся. Счастливо. Привет семье. Удачи. Целую. До встречи. Давай».*

*Сколько слов! Но одно — явно лишнее. Догадайтесь какое.*

В деловой обстановке традиционно используются слова «До свидания!» — нейтральный вариант; «Всего хорошего!», «Всего доброго!» звучат менее формально, но не всегда уместны.

«По-английски» не уходят — это моветон. Как минимум принято попрощаться с организаторами мероприятия.



Участники тренингов часто задают вопрос, можно ли использовать для приветствия и прощания слова «Привет!/Пока!», если сотрудники приблизительно одного статуса и возраста. Выбор зависит от степени формальности ситуации и близости отношений между людьми. В неофициальной обстановке такие формы естественны и допустимы.

Но никогда не позволяйте себе оскорбительных высказываний в адрес других людей. Даже если вы думаете, что произносите невинные фразы, велика вероятность глубоко ранить человека и задеть его чувства.

*В одном из офисов я была свидетелем приветствия двух мужчин среднего возраста.*

*При встрече один сказал другому: «Привет, морда!», широко улыбнувшись своему коллеге.*

*Я стояла рядом и, естественно, слышала эти слова. Мы не были знакомы, но было очевидно, что в этот момент человек, которого так поприветствовали в присутствии незнакомки, как минимум почувствовал смущение и только рассеянно кивнул в ответ.*

Существует образное словосочетание — «словесные мины». Будьте осторожны, вступая на минные поля вербального общения. Всегда следите за своей речью и будьте готовы быстро исправить ситуацию, сразу же извинившись.

Исключите из своей речи слова, которые могут обидеть или унижить собеседника.

Объятия и поцелуи неуместны в рамках официального делового общения и публичных встреч — не рекомендуется демонстрировать окружающим свое отношение к некоторым деловым партнерам, клиентам или коллегам, если это не прием манипуляции.

Но если встреча происходит tête-à-tête и ваши деловые отношения граничат с дружескими, думаю, можно показать человеку, что вы действительно очень хорошо к нему относитесь, или ответить на его инициативу. Конечно, объятие должно быть «акварельным» — чуть обозначенным, а поцелуй — в виде краткого прикосновения щеки к щеке. Это мое экспертное мнение, но другие специалисты могут иметь свою точку зрения. И все же рекомендую «семь раз отмерить», прежде чем брать эти приемы в свой арсенал. Пишу об этом, несмотря на проблемы, вызванные коронавирусом, т. к. верю в победу над ним!

## ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

- ✓ Младший по статусу первым устно приветствует старшего по статусу независимо от возраста и гендерных различий.
- ✓ Среди равных по статусу первым здоровается более молодой.
- ✓ В ситуации «гость–хозяин» первым здоровается гость.
- ✓ Входящий приветствует присутствующих.
- ✓ Если вы сидите, приветствуя человека, обязательно встаньте.
- ✓ Всегда отвечайте на приветствие. Отказаться поздороваться — значит нанести человеку публичное оскорбление.

- ✓ Уходящий прощается с остающимися.
- ✓ В ситуации «гость–хозяин» гость прощается первым.
- ✓ Не используйте для приветствия слова «Доброго времени суток!», а для прощания глагол «давай».
- ✓ Каждый раз при встрече и прощании с деловым партнером не забывайте добавлять к словам приветствия и прощания имя человека.

## ПРАКТИКА

- Запишите на диктофон все используемые вами варианты приветствия и прощания, меняя громкость голоса и интонацию. Произнесите эти слова с улыбкой и без улыбки.
- Прослушайте запись и обратите внимание на разное звучание одних и тех же слов.
- Воспроизведите удачное исполнение и повторно запишите слова приветствия и прощания на диктофон.
- Постарайтесь каждый раз при приветствии и прощании использовать слова, которые лучше звучат в вашем исполнении, не забывая об интонировании и громкости голоса.



# З

## Представление

### ПРОВЕРЬТЕ СЕБЯ

Какие слова вы чаще всего произносите при самостоятельном представлении?	
Бывает ли, что, выступая в роли посредника, вы начинаете со слова «познакомьтесь»?	
Обращаете ли вы внимание на порядок представления?	
Что вы говорите в ответ после того, как вам представили другого человека, и после того, как вас представили другому человеку?	
Как вы себя ведете, когда посредник при знакомстве неправильно называет ваше имя?	
Какие слова вы говорите, представляя одного человека группе?	

- Проанализируйте свои ответы и сделайте выводы.
-

- 
- 
- Периодически возвращайтесь к этим записям.

Помните фразу Яна Флеминга, состоящую из трех слов и известную во всем мире благодаря бондиане? Конечно, «Бонд, Джеймс Бонд». Исторически это традиционная британская форма представления, поскольку сначала было важно понять принадлежность к роду, и только тогда имя человека имело значение.

Фраза спецгента 007 «Меня зовут Бонд, Джеймс Бонд» стала культовой. Но в русском языке связка «Меня зовут + фамилия» некорректна. Филологи и просто любители русского языка нередко дискутируют о разных формах представления, например, «меня зовут Ольга» или «мое имя Ольга» и пр. И выясняется, что есть фразы, которые не противоречат правилам русского языка, но на многих производят впечатление «искусственной» конструкции из-за непривычного сочетания слов.

В любом случае в момент представления назовите свое имя, (отчество), фамилию, должность и компанию, которую вы представляете.

Иногда во время представления большой группе человек может не называть свою должность по разным причинам, но обязательно следует назвать свое имя, (отчество), фамилию и компанию. Для фрилансеров — имя, (отчество), фамилию, род деятельности.

Обратите внимание, что при представлении не принято называть собственные почетные или ученые звания.

Это минимальная информация, которую принято сообщать в момент делового знакомства, но нередко бывают ситуации, когда уместно так называемое представление «с расширением» — добавление информации о своем образовании, опыте работы, специализации, «географических координатах» и т. д.

Трудности возникают и в ситуациях, когда человек выступает в роли посредника, представляя друг другу своих знакомых. Но если вы знаете, как представить себя, действуйте по той же схеме: имя, (отчество), фамилия, должность, название компании. Поскольку представление с помощью посредника наиболее церемониальное, здесь важно учитывать несколько нюансов.

Во-первых, посредник сначала обращается по имени или имени и отчеству к человеку, которому будет представлен другой, и говорит: «Разрешите/позвольте представить вам... (далее — по схеме)». Если вам придется выступить посредником при знакомстве двух иностранцев, используйте обращение «Господин + фамилия». Далее — по схеме.

Во-вторых, важно учитывать статус. Главный ориентир — младшего по статусу первым представляют старшему по статусу. При равном статусе — младшего по возрасту представляют старшему или руководствуются стажем работы человека в компании. В этом случае «долгожителю» представляют другого человека.

В-третьих, в мировой практике клиент всегда в привилегированном положении по сравнению с сотрудником компании, поэтому ему первому принято представлять других людей. Но в нашей стране не часто придерживаются этого правила.

Если во время делового общения вы будете представлять одного человека группе, не совершайте ошибку, как это было в одном американском

фильме: «Салли, это все. Все, это Салли». Назовите имя, должность, название компании, в которой человек работает. Если вы представляете руководителя коллективу, после представления по известной вам схеме обязательно представьте ему несколько человек из многочисленной группы. Если группа сотрудников небольшая, представьте каждого.

*Расскажу историю (с разрешения главного героя) о том, как меня однажды представили аудитории, состоящей более чем из сотни слушателей.*

*Организатор встречи сказал: «Уважаемые коллеги! Представляю вам Ольгу Шевелеву — женщину, замечательную во всех отношениях».*

*Все, что было сказано дальше, уже не имело значения.*

*Это был единственный случай, когда меня представили не как профессионала, а как женщину, да еще с прямой ассоциацией с гоголевской «дамой, приятной во всех отношениях» (если помните, характеристика этого персонажа поэмы была не самой лестной).*

*И, возможно, у сотни слушателей возникли вопросы: а почему организатор представляет спикера как замечательную женщину и в каких они отношениях?*

*Я, конечно, провела мероприятие, но не забуду такого представления.*

Важно уметь не только представить себя или выступить в роли посредника при знакомстве, но и знать, что говорить, если вам представили другого человека или представили вас. В первом случае часто можно

услышать фразу «очень приятно», но она требует осторожности в использовании — не рекомендую вам произносить эти слова при каждом знакомстве. Когда представляют вас, желательно дождаться, чтобы первым высказался тот человек, которому вас представили. Если вас представили важной персоне, обратитесь к человеку по имени и выразите свое отношение к знакомству с ним. В этом случае можно опустить имя и обратиться к официальному лицу, используя титул. Например, «Господин губернатор, это честь познакомиться с вами».

Если при представлении ваше имя или фамилию произнесли неверно, сразу же внесите уточнение, но сделайте это максимально доброжелательно. Что делать, если вы, представляя человека, ошиблись и вас поправили? Извиниться и не повторять ошибку.

Вы можете не знать многих правил делового этикета, но я убеждена, что знание правил представления обязательно для любого человека. Неумение представить себя или людей друг другу сводит к нулю все старания показать себя профессионалом.

## ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

- ✓ В случае самостоятельного представления назовите свое имя, (отчество), фамилию, должность и компанию, которую вы представляете.
- ✓ Выступая в роли посредника при знакомстве, сначала обратитесь по имени к человеку, которому будете представлять другого (главный ориентир — младшего по статусу первым представляют старшему по статусу), и представьте человека. Затем старшего по статусу представьте младшему по статусу.

- ✓ Если одного человека представляют группе сотрудников, представляющий называет его имя всем присутствующим.
- ✓ Слова представления, когда вы представляете себя: «(Я) — имя, (отчество), фамилия», «Меня зовут/Мое имя — имя, (отчество). Фамилия...». Фразу «Меня зовут — имя, (отчество), фамилия...» некоторые эксперты считают некорректной, но этот вариант прочно вошел в практику представления.
- ✓ Слова представления, когда вы выступаете в роли посредника: «Разрешите/позвольте представить вам... (далее — по схеме)».
- ✓ Во время знакомства обязательно смотрите в глаза человеку, которому представляетесь или которого представляют вам.

## ПРАКТИКА

- Выучите схему представления и настройтесь, что в следующий раз, когда вы будете представляться самостоятельно или выступать в роли посредника, вы все сделаете правильно. Как только вы начнете сомневаться в своих словах и действиях, все «пойдет не так». Настрой очень важен.
- Нарисуйте на листе бумаги фигурки людей с разным статусом и разного возраста. Обозначьте стрелочками порядок представления с посредником и без посредника, а также напишите слова, которые будут произнесены в момент представления, и ответные реплики.
- Перед зеркалом потренируйтесь представлять себя. Установите временные границы (10–15 секунд) и контролируйте не только очередность и выбор слов, но и свое невербальное поведение.

# 4

## Формы обращения

### ПРОВЕРЬТЕ СЕБЯ

В рамках делового общения вы чаще обращаетесь к окружающим на «вы» или на «ты»?	
Как вы реагируете, когда собеседник без предупреждения переходит на «ты»?	
У вас хорошая память на имена?	
Обращаясь к человеку, вы каждый раз называете его по имени?	
Если вы забыли имя своего знакомого, вы уточняете, как зовут человека, или предпочитаете обращаться к нему безлично, чтобы не показать свою забывчивость?	

- Проанализируйте свои ответы и сделайте выводы.

---

---

---

- Периодически возвращайтесь к этим записям.

Я коллекционирую оригинальные формы завершения переписки, и Михаил Михайлович Жванецкий в тройке лидеров с его забываемым «ваш, Ваш и твой, М. Жванецкий». 😊 Но «сейчас не об этом».

В рамках делового общения в устной и письменной речи допустимые формы обращения — «вы» и «ты». Выбор формы обращения зависит от корпоративной культуры компании и официальности ситуации. Например, в государственных учреждениях официальная форма обращения к коллегам, деловым партнерам и гражданам — на «вы» по имени и отчеству. Во время неформального разговора сотрудники часто общаются на «ты», называя друг друга по имени, но официальная форма — «вы».



Участники тренингов часто задают вопрос, можно ли предложить коллеге или деловому партнеру перейти на «ты» и как реагировать, если вам сделают такое предложение. Если есть возможность продолжать держать дистанцию при самых доброжелательных отношениях, я советую не инициировать переход на «ты». Прислушайтесь к этой рекомендации.

Если вам сделают такое предложение (инициатором может быть старший по статусу, при равном статусе — старший по возрасту, при равном статусе и возрасте — тот, кто давно работает в компании), дайте быстрый и правильный ответ. В такой ситуации не принято держать паузу для обдумывания, поэтому желательно заранее взвесить все плюсы и минусы. Важно понимать, с кем вы имеете дело и что второй раз вам такое предложение не сделают. Переход на «ты» не предполагает возвращения к обращению на «вы», хотя, например, немцы это допускают.

Когда к вам без обсуждения такой возможности начинают обращаться на «ты», не выражайте своего возмущения и не «воспитывайте» собеседника. Ответьте вежливо, один или несколько раз, сделав акцент на



слове «вы». В такой ситуации соблюдение дистанции — ваше полное право.

Имена своих коллег, деловых партнеров, клиентов вы обязаны помнить — это одна из ваших должностных обязанностей.

Если вы никак не можете вспомнить имя человека, прямо скажите об этом, но выбрав подходящие слова. Фразы «Я не могу вспомнить ваше имя» и «Я забыл ваше имя» похожи, но второй вариант я не рекомендую использовать — слова звучат жестко, как будто человек не заслуживает внимания и знакомство было незначимо для собеседника. И не «чеканьте» факты — смягчите свою забывчивость вводной фразой: «Я рад(а) снова встретиться с вами, но, к сожалению, никак не могу вспомнить ваше имя».

Если вы — семейная пара и один из вас важная персона, не позволяйте себе на официальном мероприятии обращаться к своей второй половине по имени, как это сделала на приеме супруга одного из губернаторов, весь вечер называя его «Коля». Увы, уровень деловой культуры обоих был очевиден.

*Я давно питаю нежные чувства к дому Hermès.*

*Во Франции мне удалось побывать в одном из ремесленных ателье компании.*

*Патрон этой мануфактуры рассказал, что в ремесленных ателье дома только на территории Франции работает более восьми тысяч человек, но каждая мануфактура не может объединять более 250 сотрудников.*

*Ограничение продиктовано тем, что руководитель не в состоянии запомнить в лицо и по именам большее число сотрудников. Но тех, кто у него работает, он знает лично и при встрече персонально здоровается с каждым.*

*Это производит сильное впечатление как на стороннего наблюдателя (я это подтверждаю), так и на конкретного работника, которому такое отношение руководителя очень приятно (судя по выражению лиц тех, с кем во время нашего движения по коридорам ателье успел поздороваться руководитель мануфактуры).*

*История из моей личной жизни.*

*У меня есть знакомый, который мне нравился, в том числе потому, что, обращаясь ко мне, всегда называл меня Оленька. Как-то раз, когда мы ужинали в ресторане, он, прежде чем обратиться к официантке, спросил, как ее зовут. Девушка ответила: «Оля». Мой спутник тут же задал ей вопрос об одной позиции в меню: «Оленька, ...?», и в эту секунду «моя» Оленька сразу обесценилась.*

*Это было горьким разочарованием. Я думала, что для него я — единственная Оленька.*

Если ваши отношения с деловым партнером сдвигаются на отрезке «строгие официальные — нейтральные — дружеские» в сторону дружбы, обращайтесь к человеку по имени так, как будто он для вас центр

Вселенной. Но никогда не используйте уменьшительно-ласкательные формы имен и обращения «девочки/мальчики», «куколки/красавчики» и т. п. в деловом общении. Это табу.


Повторю, что мой пример — из личной жизни. Но к каждому деловому партнеру постарайтесь найти индивидуальный подход и покажите человеку это особенное отношение.

Нередко бывает, что во время делового общения некоторые сотрудники, имеющие высокой статус, обращаются к нижестоящим коллегам «по-отечески» и искренне делают это из лучших побуждений, но результат не всегда бывает блестящим.

*История, которую после тренинга мне рассказала ее героиня: Полина (имя изменено) работает в службе персонала крупной фармацевтической компании и отвечает за обучение и повышение квалификации сотрудников.*

*В финале одного из курсов в аудиторию, где, кроме участников, находилась Полина, пришел главный организатор программы обучения, чтобы вручить присутствующим сертификаты. Сначала он поблагодарил всех за продуктивную работу и поздравил с успешным завершением обучения, а потом неожиданно сказал: «У нас сегодня еще одно радостное событие — день рождения замечательной девочки Полины, куратора вашей группы. Давайте ей поаплодируем».*

*Несмотря на аплодисменты, эти слова не стали для Полины «подарком» ко дню рождения, потому что слово «девочка» обесценило все достижения Полины как специалиста.*



*В такой ситуации невозможно не вспомнить одну из «жемчужин» Виктора Степановича Черномырдина, навеки оставленную в коллекции перлов русского языка: «Хотели как лучше, а получилось как всегда». Жаль, что организатор программы обучения — человек, имеющий высокий статус, — не знал простого правила делового этикета и показал себя не с самой лучшей стороны. Этой ошибки легко можно было избежать, убрав из предложения всего одно слово.*

Если к вам обращаются «деточка», «девочка», «милочка» и т. п., пресекайте фамильярное обращение (при возможности в разговоре наедине). Скажите доброжелательно, но твердо, чтобы к вам обращались по имени. При рецидиве повторите свои слова. Обычно двух раз бывает достаточно.

Частая ошибка: во время деловых встреч некоторые участники, говоря о присутствующих, употребляют местоимения «он» или «она». Пожалуйста, никогда этого не делайте. Контролируйте свою речь. В такой ситуации принято называть имена.

## ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

- ✓ В официальной обстановке обращайтесь к окружающим на «вы» и по имени (имени и отчеству) в соответствии со стандартами корпоративной культуры.
- ✓ Если вам предлагают перейти на «ты», а вы этого не хотите, скажите: «Я предпочитаю остаться на «вы» (не объясняя причины).

- ✓ Какую бы форму обращения вы ни выбрали, старайтесь соединять местоимения «вы»/«ты» с именем человека.
- ✓ Исключите из своей речи обращения «Танечка/Ванечка», «девочки/мальчики» и т. п.
- ✓ Не позволяйте себе ошибаться при обращении к человеку по имени. Если ошибка все же произошла и собеседник уточнил свое имя, сразу же извинитесь.
- ✓ При обращении к группе людей: «(Уважаемые) коллеги/господа».



## ПРАКТИКА

- В течение трех недель сформируйте привычку в первые секунды после знакомства повторить имя человека в ответной фразе или сразу задайте вопрос, упомянув имя нового знакомого.
- Услышав имя нового знакомого, постарайтесь сразу «привязать» его к имени хорошо известного вам человека, исторической личности, литературного персонажа, героя фильма и т. д. или зарифмуйте его, как делал главный герой повести Юрия Полякова «Парижская любовь Кости Гуманкова» («Алла с Филиала»). Вы можете использовать другие, подходящие вам мнемонические техники.
- Если у вас необычное имя или трудная в произношении фамилия, возьмите за правило во время знакомства делать на этом мягкий акцент, чтобы людям было проще запомнить ваше имя.

- Во время нескольких деловых встреч запишите свою речь на диктофон. Затем прослушайте и проанализируйте, как вы обращались к присутствующим. Сделайте выводы.

---

---

---

- Периодически возвращайтесь к этим записям.

# 5

## Рукопожатие

### ПРОВЕРЬТЕ СЕБЯ

Вы обмениваетесь рукопожатиями с деловыми партнерами, клиентами, коллегами?	
Если да, скорее часто, чем редко, или наоборот?	
При выборе такой формы приветствия имеет ли для вас значение гендерная принадлежность человека?	
При рукопожатии вы обращаете внимание на очередность подачи руки с учетом статуса человека?	
Вы пожимаете руку и при встрече, и при прощании или однократно?	
Бывает ли, что при обмене рукопожатиями вы держите другую руку в кармане?	
В момент рукопожатия вы контролируете направление своего взгляда?	

- Проанализируйте свои ответы и сделайте выводы.

- 
- 
- Периодически возвращайтесь к этим записям.

Вы можете представить, что такое три тысячи лет? В столетиях, годах, месяцах, днях, часах, минутах, секундах. Очевидно, что это очень длительный период. Так вот, все это время люди обменивались рукопожатиями, возможно — и раньше. Археологи и историки свидетельствуют, что рукопожатие очень древний жест: на одном из барельефов 855 года до нашей эры вавилонский царь пожимает руку царю ассирийцев.

Если сравнить эти тысячелетия с современной ситуацией и заявлениями о смерти традиции рукопожатия на фоне COVID-19, то это несопоставимо. Я уверена, что все вернется на круги своя — в мировой истории уже были пандемии, а рукопожатия (как и поцелуи и объятия) никуда не исчезли.

И еще несколько слов о рукопожатиях в рамках делового общения в «эпоху» коронавируса.

Разумеется, ни о каких сформировавшихся правилах поведения речь не идет. Но практика и здравый смысл дали подсказку, как деликатно решить этот вопрос.

Несмотря на то что политики и другие VIP во время пандемии нередко приветствуют друг друга, касаясь локтями, предплечьями или кулаками, по моим наблюдениям, возникшие новые формы приветствия не



прижились в деловой среде. Гораздо проще не предлагать деловым партнерам «акробатические номера», а перед встречей обсудить возможность обмена рукопожатиями или договориться, что участники ограничатся устным приветствием.

Если рукопожатие приветствуется, возможны варианты: организаторы встречи предоставляют гостям тонкие одноразовые перчатки, позволяющие сохранить все тактильные ощущения во время рукопожатия (когда партнеры займут места за столом, перчатки можно снять), или средства для дезинфекции рук, чтобы при необходимости воспользоваться анти-септиком. Третий вариант — встреча в формате COVID-19 free zone.

Важно добавить, что применение индивидуальных средств защиты регламентировано действующим законодательством. В случаях, когда встреча проходит в местах, к которым предъявляются конкретные санитарно-эпидемиологические требования, эти требования необходимо выполнять.

Чтобы не заканчивать тему на такой официальной ноте, новый анекдот, появившийся в Сети. Коронавирусный этикет 2021: подавая руку для рукопожатия, говорите: «Привит!». 😊

Рукопожатие не только традиционный приветственный жест. Это единственно возможный телесный контакт в рамках делового общения. А прикосновение — это мощный и очень действенный способ невербального воздействия, передающий широкую гамму чувств. В ситуации делового общения — желания установить и поддержать контакт.

В разных культурах разное отношение к рукопожатию, но знать правила обмена рукопожатиями полезно, т. к. вы можете попасть в ситуацию (в первую очередь это касается женщин), когда вам подадут руку, а вы, не имея опыта, не сможете ее достойно пожать.

В одном из интервью глава швейцарской компании Zenith Жюльен Тарнар сказал: «Я стараюсь быть очень дружелюбным. Это непросто, но, встречая сотрудников, я всегда здороваюсь, жму руку, спрашиваю, как они себя чувствуют. Наша мануфактура охраняется ЮНЕСКО, но кому нужно здание без людей, которые его наполняют?»<sup>2</sup>.

Берите пример с господина Тарнара. Он умный и успешный человек.

Всегда используйте силу осязания. И если уж вы решили обменяться рукопожатиями, сделайте это правильно и максимально эффективно.

Помните, что первым руку подает старший по статусу младшему по статусу, хозяин — гостю.

Важно:

- Расстояние между партнерами (около метра).
- Положение кисти руки (не доминирующее и не просящее).
- Положение пальцев (большой приподнят, остальные соединены).
- Площадь соприкосновения ладоней (максимальная).
- Сила хватки (индикатор — так называемый «автобусный тест»: вспомните, с какой силой вы беретесь за поручень в автобусе, когда водитель тормозит чуть резче обычного).
- Число встряхиваний руки (достаточно одного-двух).

- Направление взгляда (в глаза партнеру).
- Мимика (легкая улыбка приветствуется).

В идеале рукопожатие должно быть твердым, а ладонь — теплой и сухой. Но не переживайте по поводу холодной или влажной ладони — это ваша особенность, и в деловом общении такой сигнал не несет эмоциональной значимости для партнера. Если вас это беспокоит, можно обратиться за консультацией к врачу и найти способ решения проблемы.

Исследования показывают, что пожатие рук вызывает ответную реакцию центральной нервной системы, активируя в головном мозге участки, отвечающие за получение удовольствия, и в результате люди чувствуют себя счастливее и радостнее. Не отказывайтесь от возможности вызвать у себя и делового партнера такие ощущения.

*Подсчитано, что за годы своего правления Ее Величество Королева Соединенного королевства и Содружества Елизавета II только во время приемов обменялась рукопожатиями более четырех миллионов (!) раз, не считая приветствий в других ситуациях.*

*Может быть, обмен рукопожатиями — один из секретов долголетия Ее Величества, ведь королева более четырех миллионов раз улучшила себе настроение. 😊*

Во время онлайн-общения нет возможности обмениваться рукопожатиями, но в мировом деловом сообществе уже сложилась традиция: приветствуя участников встречи, показать развернутую к партнерам ладонь и слегка помахать ею. Не поднимайте ладонь выше уровня глаз.

## ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

- ✓ В деловой обстановке во всех уместных ситуациях обменивайтесь рукопожатиями.
- ✓ Старший по статусу первым подает руку младшему по статусу.
- ✓ В ситуации «гость-хозяин» хозяин первым подает руку гостю.
- ✓ Следите за положением ладони, регулируйте силу рукопожатия и его длительность. Руку следует пожать, но не трясти.
- ✓ Если вы представляетесь группе сотрудников, подайте руку каждому.
- ✓ Не принять протянутую вам руку равносильно оскорблению.
- ✓ Когда обмениваетесь рукопожатиями, не оставляйте левую руку в кармане, не сдавливайте руку партнера слишком сильно, не трясите долго вверх-вниз и не дотрагивайтесь до человека другой рукой.
- ✓ Помните о национальных особенностях — нюансов много, и они важны.

## ПРАКТИКА

- Тренируйте правильное рукопожатие, контролируя как минимум положение ладони, силу и длительность рукопожатия: