

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ**  
**ХАРЬКОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**Методические рекомендации**  
**по самостоятельной подготовке к семинарским**  
**и практическим занятиям по учебной дисциплине**  
**"ЭТИКА БИЗНЕСА"**  
**для студентов направления подготовки 6.030601**  
**"Менеджмент" всех форм обучения**

**Харьков. Изд. ХНЭУ, 2013**

Утверждено на заседании кафедры менеджмента и бизнеса.  
Протокол № 15 от 26.03.2013 г.

**Составитель** Седова Л. Н.

**М54** Методические рекомендации по самостоятельной подготовке к семинарским и практическим занятиям по учебной дисциплине "Этика бизнеса" для студентов направления подготовки 6.030601 "Менеджмент" всех форм обучения / сост. Л. Н. Седова. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2013. – 56 с. (Русск. яз.)

Рассмотрены нравственные нормы, правила и представления, которые регулируют поведение и отношения людей в их производственной деятельности. Представлены вопросы к обсуждению на семинарских занятиях и задания к практическим занятиям, которые помогут закрепить теоретический материал и сформировать умения и навыки в области этики бизнеса.

Рекомендовано для студентов направления подготовки 6.030601 "Менеджмент" всех форм обучения.

## Введение

Основа успеха делового человека – создание климата сотрудничества и доверия. Поэтому общение с людьми – это наука и искусство. Тут важны не только природные способности человека и его желание общаться, но и знание специальных законов общения.

Во многих высших учебных заведениях на Западе этой проблеме отводится много внимания. Так, в учебные программы университетов, колледжей и школ бизнеса обязательно включаются этика и психология делового общения, миллионными тиражами издаются пособия, которые помогают осваивать и использовать полученные знания на практике, в жизни.

Важно помнить, что Украина находится в процессе коренной перестройки общества, и нам как раз не хватает новой культуры и этичности деловых взаимоотношений. Студенческой молодежи, как наименее консервативной части общества, которая после окончания вуза готовится принять активное участие в жизни разных сфер деловой жизни (бизнесе, политике, науке и т. п.), целесообразно усвоить нормы гуманистической этики и использовать их в деловых отношениях.

Выпускники высших учебных заведений должны уяснить, что для успешной деятельности они могут и должны научиться ориентироваться в психологических подходах к партнерам, адекватно понимать реальность, выбирать такие способы делового общения, которые будут способствовать успеху как в профессиональной деятельности, так и в жизни.

Студенты должны обратить особое внимание на то, что проблема общения является одной из наиболее острых в жизни делового человека. Мы все время взаимодействуем с другими людьми, и чтобы эти контакты не приводили к конфликтам, не нарушали социальное равновесие и повседневное деловое общение было гармоничным, полезным, современному деловому человеку необходимо знать основные правила этического поведения и общения. Эти знания и призвана дать сравнительно новая учебная дисциплина – "Этика бизнеса".

## **Вопросы к обсуждению на семинарском занятии:**

### **1. Что изучает этика бизнеса?**

При изучении вопроса о предмете и задачах учебной дисциплины следует, прежде всего, глубоко разобраться в таких вопросах, как этика, мораль и общение.

*Этика* – наука о морали, ее развитии, нормах и роли в обществе. *Мораль* определяется как форма общественного сознания, направленная на утверждение самооценки человека, его прав на достойную и счастливую жизнь. Мораль – это совокупность осознанных людьми принципов, правил, норм поведения, характерных для определенного общества и определенной эпохи. Следовательно, этика – это наука о морали, тесно связанная с моралью, изучающая и дающая научное обоснование нравственным взаимоотношениям людей, их моральному сознанию и поступкам. Она позволяет реализовывать моральные ценности в жизни и работе.

В настоящее время большим дефицитом становятся общечеловеческие этические ценности – доброта, внимание, вежливость, отзывчивость, способность понимать другого человека при общении. Именно общение дало возможность человеку достичь высот цивилизации. Общение – это среда обитания человека. Без него невозможно формирование личности человека, его воспитание и развитие интеллекта.

Овладение искусством общения необходимо для каждого человека, но особенно важно для деловых людей – предпринимателей, менеджеров, организаторов производства, людей, занятых в сфере управления, и всех, кто работает с людьми.

Особо следует обратить внимание, что общение – явление не однозначное. Особенности поведения людей в процессе общения, применение различных методов и приемов, использование речевых средств – все это определяется видом общения в каждом конкретном случае.

Существует бытовое и деловое общение. Бытовое общение, как правило, связано с нашей повседневной жизнью, с обиходом. Деловое – это общение на работе, при исполнении служебных обязанностей, при решении производственных вопросов, вопросов, связанных с организацией производства, жизнью трудового коллектива, выполнением

должностных и служебных обязанностей, с предпринимательской деятельностью, заключением сделок, договоров, принятием решений, оформлением документов и т. д.

Эти виды общения, как бытовое, так и деловое, взаимосвязаны между собой и взаимообусловлены. Умение общаться в быту, в домашней обстановке является хорошей опорой и в деловом общении. И наоборот, навыки делового общения помогают человеку справиться в сложных ситуациях дома, на улице и в общественных местах.

Деловое общение формируется в условиях конкретной деятельности, а потому вбирает в себя особенности этой деятельности.

Студентам важно понять, что в логике изложения материала, связанного с понятием "этика делового общения", важно не столько теоретическое обоснование и объяснение идеи, сколько сама технология и практика делового общения.

Следует обратить внимание, что деловое общение осуществляется в соответствии с определенными правилами и направлено на:

- установление контактов;
- поддержание связей между представителями разных заинтересованных в совместной деятельности организаций или партнеров.

Таким образом, при деловом общении люди передают друг другу разнообразную информацию, обмениваются мнениями, знаниями, убеждениями, идеями, результатами своей деятельности, заявляют о своих потребностях, интересах, целях, усваивают практические навыки и умения.

Нравственные принципы и правила этикета, обычаи и традиции ведут поиск новых путей и мер преодоления возникающих трудностей и проблем, принимают решения.

Непосредственное деловое общение партнеров, связанных бизнесом, происходит тогда, когда взаимодействие людей осуществляется лицом к лицу, а опосредованное – через деловые письма, приказы, распоряжения, отчеты, телефонную, радио- и телевизионную, а также электронную связь.

При этом важно подчеркнуть, что специфика делового общения обусловлена тем, что она возникает на почве и по поводу определенного вида деятельности, связанной с производством какого-либо продукта или услуги. При этом стороны делового общения выступают в формальных (официальных) статусах. Они определяют необходимые нормы и стандарты поведения людей.

Как и всякий вид общения, деловое общение не является самоцелью, а служит средством для достижения каких-либо целей.

Важно подчеркнуть, что появлению и становлению "Этики бизнеса" способствовали разные отрасли науки – этика, психология, философия, социология, педагогика, языкознание – и практики – управление, менеджмент и т. п.

Но все же наибольшее влияние оказали науки, которые занимаются изучением природы поведения человека, а также причины, которые влияют на жизнедеятельность людей и их взаимодействие между собой.

Следовательно, необходимо понимать, что учебная дисциплина "Этика бизнеса" изучает совокупность нравственных норм, правил, представлений, которые регулируют поведение и отношения людей в их производственной деятельности.

Изучая учебную дисциплину, студенты также должны сосредоточить свое внимание на ее **задачах**:

- дать знания о философских, этических, психологических основах общения, его нормах и правилах, путях использования, особенностях этикета в различных условиях трудовой деятельности;

- научить анализировать конкретные ситуации, распознавать психологические типы людей, уровень их моральности и прочие индивидуальные особенности, которые проявляются во время делового общения;

- научить использовать полученные знания по этике общения на практике: при ведении деловых бесед, совещаний, переговоров; при подготовке и осуществлении публичных выступлений; при написании деловых писем и составлении документов; при разрешении конфликтов;

- определить пути формирования культуры общения, совершенствования индивидуального стиля общения в соответствии с этическими и психологическими нормами и правилами.

Вопросами этики деловых отношений интересовались и мыслители древности. В этой связи студентам полезно прочитать высказывания таких великих людей, как, например, Конфуций (551 – 479 гг. до н. э.) или Аристотель (384 – 322 гг. до н. э.).

Знание изречений и мыслей великих философов и в настоящее время поможет избежать многих ошибок в практике делового общения.

## **Вопросы к обсуждению на семинарском занятии:**

1. Какое значение в этичности бизнеса имеют философские принципы принятия этических решений?

2. Назовите, где, по вашему мнению, соблюдаются и где не соблюдаются философские принципы принятия этических решений (и в университете в том числе)?

Так как этика деловых отношений оперирует гуманистическими философскими категориями, то студентам следует глубоко разобраться, насколько эффективно использование таких философских принципов принятия этических решений, как утилитаризм, соблюдение прав человека и справедливость.

**Утилитаризм** (от лат. *utilitas* – польза, выгода) – принцип оценки всех явлений только с точки зрения их полезности, возможности служить средством каких-либо ценностей.

Применительно к задачам этики бизнеса *утилитаризм является философским принципом принятия этических решений, который направлен на максимальное благо для большинства людей.* Поэтому студентам важно понять, что концепция утилитаризма предусматривает, что "правильное" решение – это такое решение, которое приносит максимальную пользу большинству людей.

Следует четко представлять, что если вы хотите следовать этому этическому принципу, то при принятии решений постараетесь изучить воздействие всех альтернативных решений на все заинтересованные стороны и сделаете такой выбор, который принесет наибольшее удовлетворение большинству людей, то есть приоритет отдается решению, которое принесет пользу (благо) большинству людей.

Второй философский принцип принятия этических решений направлен на защиту чести и достоинства каждого человека – это **принцип соблюдения прав человека.**

При изучении этого вопроса важно глубоко разобраться в самом понятии и обратить внимание на то, что раньше общественные науки политизировали само понятие "право", делая его инструментом политиков.

Этический подход к этому понятию означает, что вы будете уважать права других людей на открытое выражение своего мнения, их право на сохранение тайны, на выбор религии и т. д. При этом важно

подчеркнуть, что в последние годы обращение общества к моральным ценностям, а также понятие индивидуального права отдельного человека очень расширились и охватывают защиту земли, воды, воздуха, природы, окружающей среды и т. п.

Третий философский принцип принятия этических решений – это **принцип справедливости**, основанный на обеспечении равных прав при распределении ответственности и благ. Следует уяснить, что принцип справедливости заключается в том, чтобы ко всем людям относиться одинаково, а установленные правила надо выполнять неукоснительно. Те же, кто причинил вред другим, должны нести ответственность и возмещать ущерб. Таким образом, надо ясно представлять, что справедливое решение – это решение честное, беспристрастное и разумное. Оно соответствует тем правилам, которые применимы в данной ситуации.

Важно понимать, что все эти принципы дополняют друг друга. И деловые люди должны стремиться принимать такое решение, которое по возможности удовлетворило бы наибольшее число людей, не нарушало бы прав ни одного человека и было бы справедливым для всех.

Понятно, что достигнуть такого решения очень сложно, но баланс всех факторов должен быть учтен максимально.

### **Вопросы к обсуждению на семинарском занятии:**

1. Назовите особенности каждой модели делового общения и общие этические принципы общения.

Изучая три модели делового общения, следует уяснить, что в современном обществе, одновременно с экономическим и материальным интересом, большое внимание следует уделять статусному общению.

Важно также обратить внимание на характер этики и культуры в ведении бизнеса. Так, поведение работников, независимо от должности, должно регулироваться общепринятыми этическими нормами и установленными правилами служебного этикета.

В современных условиях никто не может отрицать, что создание благоприятного морально-психологического климата в коллективе путем



внедрения и придерживания определенных правил этикета – это необходимость.

Мировой опыт показывает, что затраты на морально-психологическую поддержку персонала не только объективно необходимы, но и окупают себя.

Основные этические требования, которые необходимо соблюдать в служебных взаимоотношениях, – это сохранение достоинства человека, независимо от того, какое место он занимает в иерархической структуре.

Важно помнить, что в основе "Этики бизнеса" лежит координация, а также, по возможности, гармонизация интересов, которые возникают в отношениях:

- между предприятием (организацией) и социальной средой;
- между различными предприятиями (организациями, фирмами);
- внутри одного предприятия (организации, фирмы);
- между руководителем и подчиненными;
- между людьми одного статуса.

Тут существует своя специфика, и задача состоит в том, чтобы сформулировать такие принципы делового общения, которые бы и соответствовали каждому виду делового общения, не противоречили бы нравственным принципам поведения людей и служили бы инструментом координации деятельности людей, вовлеченных в деловое общение.

Следует помнить, что в служебном этикете существуют определенные модели общения: *"сверху – вниз"*, *"снизу – вверх"*, *"по горизонтали"* – и необходимо подробно изучить каждую из них.

**Этическая модель делового общения "сверху – вниз"**, то есть в отношении руководителя к подчиненному. Этические нормы в данном случае предусматривают следующую формулу: *"Относитесь к своему подчиненному так, как вы хотели бы, чтобы к вам относился ваш руководитель"*.

Важно знать, что этичность отношения руководителя к подчиненному влияет на весь характер делового общения в коллективе и определяет нравственно-психологический климат. При этом следует подчеркнуть, что руководитель находится в центре внимания, его знают все и с него все берут пример. Не случайно американцы говорят, что лучше истратить десять тысяч долларов на поиск умного, воспитанного менеджера, который умеет работать с людьми, чем потом тратить сто

тысяч долларов из-за плохого руководителя, который не может установить нормальные отношения с работниками и клиентами.

Руководитель не может и не должен проявлять личных симпатий или антипатий, должен придерживаться правил этикета. Например, руководитель должен предложить сесть сотруднику, которого вызвал в кабинет; если руководитель ведет беседу с подчиненными, он не должен долго разговаривать по телефону или молча просматривать документы; руководитель не должен допускать грубости, унижать своих подчиненных; если руководитель пообещал что-то сделать, то обязательно и своевременно должен это сделать, а если не сделал, то следует извиниться и объяснить причину; руководитель должен помнить, что обидное, невежливое слово может обидеть человека и вызвать страдания, ведь именно обида провоцирует конфликты. Если это произошло, руководителю следует извиниться перед подчиненными. Поведение руководителя, его отношения к работе и к людям – пример для подчиненных.

Начальнику приходится не только поощрять подчиненных, но и накладывать взыскания. Делать это надо деликатно, руководствуясь справедливостью. Руководитель должен уметь слушать, если этого не происходит, то вряд ли сотрудники захотят обратиться к нему с предложениями и поддержат в сложной ситуации.

**Модель "снизу – вверх"**, то есть в отношении подчиненного к своему начальнику. Этические нормы предусматривают, что надо *"относиться к своему руководителю так, как вы хотели бы, чтобы к вам относились ваши подчиненные"*.

Подчиненные должны помнить, что руководитель также нуждается в создании доброжелательного климата в коллективе и ему следует помогать. Неправильно навязывать руководителю свою точку зрения или пытаться командовать им. Подчиненным следует высказывать свои предложения или замечания начальнику в тактичной и вежливой форме.

Подчиненным не стоит разговаривать с начальником категорическим тоном, а также говорить всегда только "да" или только "нет". Надо четко представлять, что вечно поддакивающий подчиненный производит впечатление льстеца или человека, который не имеет собственного мнения, а сотрудник, который всегда говорит "нет", является источником постоянного раздражения.

Эта модель делового общения предусматривает, что вы не будете обращаться с предложением, за помощью или советом "через голову", сразу к руководителю вашего руководителя (за исключением экстренных случаев), так как такое поведение будет расценено как неуважение или пренебрежение мнением начальника и нанесет ущерб его авторитету.

Согласно этой модели поведения, если вас наделили ответственностью, то стоит деликатно обсудить вопрос и о ваших правах, так как в этом случае необходима соответствующая степень свободы.

Важно помнить, что подчиненные также своим поведением создают определенный психологический настрой в коллективе и должны помогать своему начальнику находить выход из конфликтных ситуаций, предлагать свои решения и помощь.

**Модель "по горизонтали"**, то есть в отношениях между коллегами (руководителями или членами группы). Этические нормы поведения в этом случае формулируются так: *"Относитесь к своему коллеге так, как вы хотели бы, чтобы он относился к вам"*.

Следует уяснить, что отношения, которые складываются между сотрудниками, равными по статусу (из других фирм или подразделений), – довольно непростой вопрос. Особенно важно, когда речь идет об отношениях внутри одного предприятия, так как в этом случае сотрудники часто являются конкурентами в борьбе за успех и продвижение по службе. Сложность состоит в том (и на это надо обратить внимание), что одновременно такие сотрудники принадлежат к одной команде и у них общие стратегические задачи.

Следует помнить, что согласно этой модели делового общения не стоит требовать к себе какого-то особенного отношения или привилегий. Надо сразу же четко определить свои права и свою ответственность по выполнению общей работы. В случае пересечения обязанностей с кем-либо из сотрудников, надо чтобы начальник определил круг именно ваших обязанностей и вашей ответственности.

В отношениях между коллегами из других отделов следует отвечать самому за свой отдел, а не сваливать вину на подчиненных.

Важно помнить, что нельзя относиться с предвзятостью к своим коллегам, нельзя обращать внимание на сплетни и предрассудки.

В общении с коллегами не следует давать обещаний, которые вы не можете выполнить, и преувеличивать свою значимость и свои деловые возможности.

Коллеги сами, внутри коллектива в состоянии создавать благоприятный моральный климат. Поэтому не следует лезть человеку в душу и спрашивать о личных проблемах; следует стараться слушать не себя, а других, посылая окружающим импульсы ваших симпатий – словами, взглядом, жестом и улыбкой.

Если вы будете относиться к своему коллеге как к личности, которую следует уважать саму по себе, а не как к средству для достижения цели, то общение с коллегами будет доставлять и моральное удовлетворение, и производственный эффект.

Таким образом, при изучении моделей поведения важно понять, что этические нормы делового общения и поведения должны описывать общую систему и правила этики, которых должны придерживаться все работники. Эти этические нормы разрабатываются с целью улучшить деловое общение на разных уровнях, в разных сферах деятельности. Их цель – установление нормальной нравственной атмосферы и определение этических рекомендаций при принятии решений.

Следует знать, что на Западе организации обычно доводят этические нормы до своих работников в виде печатных материалов. В некоторых фирмах создаются рабочие группы или комитеты по этике, существуют так называемые адвокаты по этике. Их роль сводится к выработке суждений по этическим вопросам и по этике делового общения.

Использование наработанного зарубежного и отечественного опыта позволило бы усовершенствовать деловое общение в каждом коллективе.

### **Вопросы к обсуждению на семинарском занятии:**

1. Что такое кодекс чести в сочетании с принципами служебной этики?
2. Объясните, в чем отличие кодекса чести предпринимателей 1912 г. и кодекса чести современного делового человека.

В современном обществе критерий нравственности в деловом общении перемещается в экономическую сферу. На первый план выдвигается экономический интерес, материальный результат, прибыль как концентрированный критерий человеческой деятельности и общения.

Конечным критерием справедливости или несправедливости становится умение успешно вести дело, деловой прагматизм. Создается ситуация, при которой этика бизнеса, этика рыночных отношений окончательно выдвигается на первый план и оставляет за собой все общечеловеческие, в том числе и религиозные ценности. В этой связи следует обратить внимание на то, что человек с "рыночным характером" постоянно находится в противоречии с самим собой и характеризуется раздвоенным сознанием. Следует подчеркнуть, что, с одной стороны, его деловая жизнь вынуждает его руководствоваться нормами морали, которые требует рынок, то есть заботиться о максимализации прибыли любыми доступными средствами. С другой стороны, как личность, которая находится в обществе, в конкретной социальной среде он несет социальную ответственность перед обществом, поэтому не может не учитывать общечеловеческие нормы морали.

Наша экономическая жизнь порождает такого человека с "рыночным характером", его главная цель в деловом общении состоит в том, чтобы подороже продать себе. Кроме того, рыночная реальность диктует ему модель поведения по принципу "не обманешь – не проживешь", "не подмажешь – не поедешь" и т. п. Поэтому все высокие нравственные принципы, моральные ценности, христианские заповеди отходят на второй план. Студентам важно понять, что при таком положении вещей в деловом общении утрачивается не только мораль, но самоидентификация личности. В таких условиях человек рассматривает свои силы, свои возможности как товар, предназначенный для продажи. В этой связи важно понять, что вместо зрелой и здоровой личности, принцип жизни которой определяется формулой *"Я есть то, что я делаю"*, мы имеем конформистскую личность, которая живет и действует по принципу *"Я такой, каким вы хотите меня видеть"*.

Студентам следует четко представлять, что это противоречие между этикой и бизнесом проявляется в деловом общении на самых разных уровнях: между организацией и социальной средой, внутри самой организации. Это имеет негативные последствия как для деловой жизни, так и для самого общества в целом.

Особо следует обратить внимание, что к существующему противоречию имеется две основные позиции.

*Первая* – это когда люди, которые считают себя прагматиками, полагают, что в деловом общении и в бизнесе этика не нужна.

Единственная цель – это любыми доступными средствами получить максимальную прибыль. Поэтому такие "деловые люди" для достижения целей не стесняются в средствах и используют взятки, подкуп, шантаж и т. п. Для них общечеловеческие этические нормы – помеха в работе.

*Вторая* позиция по отношению к противоречию между этикой и бизнесом состоит в том, что соблюдение этических норм в деловом общении признается важным как с точки зрения ответственности бизнесмена перед социумом и самим собой, так и в качестве необходимого компонента для достижения эффективности какой-либо деятельности. Поэтому важно подчеркнуть, что в данном случае этика – это не только нравственная составляющая поведения, но и средство, с помощью которого можно увеличить рентабельность, укрепить деловые связи и улучшить деловое общение.

Новому поколению деловых людей следует глубоко разобраться в этой проблеме и сделать для себя вывод, что же является в конце концов более эффективным, какой из этих двух подходов будет определять будущее нашей цивилизации.

В этой связи следует четко представлять, что предприятие (организация, фирма и т. д.) – компонент общества. Поэтому утверждая у себя в организации этические нормы, оно одновременно способствует распространению этих норм в социуме.

Следовательно, чем благополучнее будет этическая атмосфера, морально-психологический климат в обществе, тем более благоприятной будет обстановка для работы и бизнеса. Важно понять, что неэтичное поведение каждого члена коллектива в конце концов оборачивается и прямыми экономическими убытками, и социальными и нравственными издержками как для предприятия, так и для социальной среды.

### **Вопросы к обсуждению на семинарском занятии:**

1. Как, на ваш взгляд, сочетаются четыре канала всеобщего распознавания в деловом мире с принципами деловой этики?

Основное внимание при изучении каналов, по которым осуществляется деловое распознавание в деловом мире, следует сосредоточить на том, что правила вежливости действительно только тогда,

когда они соизмеряются с основополагающими нравственными принципами отношения человека к человеку. И все многообразные черты повседневного поведения определяются по тому впечатлению, которое возникает от восприятия другого человека.

Поэтому впечатление о каждом из нас во многом зависит от того, как мы умеем держать себя в обществе, как говорим, каким есть наш внешний облик, как действуем, и особенно в экстремальной ситуации.

Таким образом, общаясь с другими людьми, мы должны знать и помнить, что сами предоставляем другим людям информацию о себе. Наша внешность, отношение к окружающим, понимание и способность мыслить, говорить заметны другим людям не зависимо от того, написано это вами или сказано.

Студентам важно запомнить, что общение – это взаимосвязанный процесс. Вступая в общение, мы должны позволить и нашим собеседникам также выразить свои идеи, мысли и чувства. Наше распознавание происходит по четырем основным каналам, поэтому другие люди замечают:

**как вы выглядите.** Как и какую одежду вы носите, как причесываетесь, в каком состоянии вы поддерживаете свой гардероб, как вы ухаживаете за собой и, соответственно, как выглядит ваше рабочее место, соответствует ли оно имиджу делового человека;

**как вы действуете.** Как вы отвечаете на действия разных людей в разных ситуациях и обстоятельствах (при общении с начальником, при общении с подчиненными или людьми одного с вами статуса, родными, близкими, знакомыми и т. д.). Сюда относятся ваши манеры и привычки;

**как вы говорите.** Что и как вы говорите – это очень важно. Что думают ваши собеседники по поводу сказанного вами и относительно того, что вы имеете в виду. Люди обращают внимание на ваш голос, его тон, модуляцию и то, как вы произносите слова;

**как вы пишете.** Все, написанное вами – письма, заметки, сочинения, доклады, служебные записки, обзоры, памятки и т. п., – является одним из наиболее важных каналов, из которого люди узнают о вас. То, что написано, – это документ, являющийся доказательством в руках у кого-либо, он может как помочь, так и навредить вам.

## **Вопросы к обсуждению на семинарском занятии:**

1. Как соотносятся принципы делового общения и общие нравственные принципы поведения людей?

При изучении делового этикета и профессиональной этики необходимо обратить особое внимание на понятие "этикет". Слово произошло от французского *etiquette* – установленный порядок и манеры поведения, а также ритуалы и формы обхождения, принятые в определенных социальных группах. Деловой этикет – это результат длительного отбора правил и форм наиболее целесообразного поведения, которое способствует успеху в деловых отношениях. Надо помнить, современному деловому человеку не добиться успехов без знания и выполнения правил этикета.

Деловой этикет и значительно облегчает установление личных контактов, и содействует быстрому решению деловых вопросов, кроме того, необходимо подчеркнуть, что именно деловой этикет формирует благоприятную социально-психологическую атмосферу для деятельности. Но следует четко представлять, что правила вежливости действительно только тогда, когда соизмеряются с основополагающими нравственными принципами отношения человека к человеку. Полезно знать, что социальная роль, которую играет тот или иной человек, не должна быть самодовлеющей, она не должна оказывать гипнотического влияния на делового партнера.

Так, деловой человек независимо от своих симпатий или антипатий должен приветливо и предупредительно относиться ко всем, с кем ему приходится общаться.

Деловой этикет предусматривает, что культурный предприниматель будет в равной степени уважительно относиться как к министру, так и к рядовому техническому работнику, как к президенту компании, так и к уборщице офиса, то есть всем будет показывать уважение. Это искреннее уважение и должно стать составной частью натуры делового человека.

Следовательно, деловой этикет – это важнейшая сторона морали профессионального поведения делового человека. Знание делового этикета – необходимое профессиональное качество, и его надо не только приобретать, но и постоянно совершенствовать. Полезно вспомнить, что еще Дейл Карнеги в 1936 г. писал, что успех того или



иного человека в его финансовых делах процентов на 15 зависит от его профессиональных знаний и процентов на 85 – от его умения общаться с людьми.

Студентам важно понять, что на основе критериев делового этикета сложилась и профессиональная этика. Профессиональная этика – это руководство в своей деятельности общими положениями этикета, которые должны выполняться независимо от того, принимает их человек или нет. Иными словами, этикет должен стать внутренним состоянием культуры. Особо следует обратить внимание на то, что в основе профессиональной этики лежат законы общей этики и этикета, хотя существуют и отличия. Так, на работе не соблюдается субординация должностей.

Следует разобраться, что сущность основных принципов служебной этики – это дифференциация, равновесие, единство распорядительства "каждый на своем месте", инициатива и т. д.

Таким образом, профессиональная этика – это конкретизация общечеловеческих принципов морали применительно к условиям деятельности данной профессии. Так, к каждой профессии представляются свои специфические этические требования. Можно говорить о специфической нравственности врача, священника, юриста, учителя, руководителя и т. д.

Важно понимать, что исходным понятием профессиональной этики является понятие профессионального долга, в котором фиксируются подробно служебные обязанности учителя или врача, адвоката или военнослужащего. Следует обратить внимание, что именно осознание своего служебного долга побуждает представителей целого ряда профессий относиться к своему делу с большой ответственностью, учитывать конкретные нюансы взаимоотношения личности и общества.

Студентам надо уяснить, что полноценная нравственная жизнь любого человека, в том числе и делового человека (бизнесмена), невозможна без органичного сочетания вертикальных (к высшим ценностям) и горизонтальных (повседневных) устремлений. Перекос в ту или иную сторону негативно сказывается на нравственной жизни как личности, так и общества. Весь исторический опыт свидетельствует об этом.

Владение деловым этикетом получает все большее значение в деловых кругах общества. Он отражает накапливающийся опыт, нравственные представления и вкусы определенных социальных групп.

Знание правил делового этикета позволяет человеку чувствовать себя уверенно и непринужденно, не испытывать неловкости из-за промашек и неправильных действий. Нарушение этикетных норм может привести к нежелательному результату в процессе общения, поставить человека в нелепое положение.

Регламентированность делового общения требует и более строгого отношения к использованию его участниками речевых средств. Умение пользоваться языком включает в себя знание и соблюдение **РЕЧЕВОГО ЭТИКЕТА**.

Под **РЕЧЕВЫМ ЭТИКЕТОМ** понимаются разработанные обществом правила поведения и система устойчивых речевых формул.

Действительно, различные ситуации требуют использования определенных речевых оборотов. Вот, к примеру, выражения, которые могут употребляться при знакомстве: *"Позвольте (разрешите) познакомиться с вами"*, *"Я давно хотел познакомиться с вами"* и т. п. Конечно, нельзя просто механически заучить эти выражения. Очень важно учитывать, насколько та или иная формула речевого этикета уместна в конкретной ситуации, соответствует ли она социальному статусу говорящего, его индивидуальным особенностям, приемлема ли для собеседника.

Использование этикетных речевых оборотов помогает собеседникам установить контакт, наладить взаимопонимание, создать благоприятную психологическую обстановку, поддерживать общение в определенной тональности в соответствии с социальными ролями его участников. Следовательно, соблюдение норм речевого этикета – необходимое условие ведения любого делового разговора.

Основу речевого этикета составляет вежливость, которая в обязательном порядке предполагает прежде всего **ПРИВЕТСТВИЕ**.

*Приветствие* – элемент речевого этикета, с которого начинается любой вид общения, независимо от того, были или не были до этого представлены собеседники.

Слово "здравствуйте" имеет глубокий смысл. Оно обозначает: я приветствую вас, я желаю вам здоровья, рад видеть вас здоровым. Это приветствие действительно способно оказывать влияние на само-

чувствие тех людей, к кому оно обращено. Произнесенное с доброжелательной интонацией слово "Здравствуйте" несет в себе заряд позитивной информации и способно вызывать у человека положительные эмоции. "Здравствуйте", сказанное с негативным оттенком, изначально разрушает контакт. Важно произносить это слово дружелюбно, с уважительной интонацией и позитивным настроением, глядя человеку в глаза и улыбаясь.

### **Какие правила приветствия существуют?**

Мужчина первым приветствует женщину; младший по возрасту – старшего; младшая по возрасту женщина – старшую и мужчину, который намного старше ее; младший по должности работник – старшего; член делегации – руководителя своей или иностранной делегации.

### **Кто первым здоровается – мужчина или женщина?**

Первым следует здороваться мужчине.

### **В каких случаях первой здоровается женщина?**

Когда женщина проходит мимо группы стоящих знакомых людей.

### **Должна ли вставать женщина, приветствуя мужчину?**

Если это пожилой человек, женщина должна вставать.

### **Должен ли вставать мужчина, приветствуя женщину?**

Мужчина должен вставать всегда, когда в комнату входит женщина.

### **Кому можно сказать: "Привет!"?**

Со словом "привет" можно обратиться к своим добрым знакомым, одноклассникам, ровесникам, но никак не к человеку старшего возраста, к руководителю или преподавателю. Это приветствие распространено среди молодежи.

### **Каково общее правило рукопожатия?**

*Рукопожатие* – один из наиболее привычных этикетных жестов. Это знак миролюбия и открытости ("отсутствие в руке камня"). Этот обычай подавать руку для приветствия идет из далекой древности и является символом доброжелательности и проявления уважения, поскольку ясно демонстрирует партнеру, что рука человека свободна и в ней нет оружия.

Принято общее правило: старший является инициатором рукопожатия. Более старший подает руку более молодому, начальник – подчиненному, женщина – мужчине, замужняя женщина – незамужней. Молодые люди не должны спешить первыми пожать руку старшему или замужней женщине.

### **Каким должно быть рукопожатие?**

Коротким и энергичным. Вялое рукопожатие говорит об отсутствии энергии, неуверенности в себе и безволии. Рукопожатие, сокрушающее суставы, причиняющее боль, – это рукопожатие грубого, невоспитанного человека ("сила есть – ума не надо").

### **Что следует знать о рукопожатии, общаясь с иностранцами?**

В Америке рукопожатие широко распространено. Одной из форм приветствия является также похлопывание по плечу. Обычно такое приветствие встречается и в Европе. В Индии, Китае и Японии рукопожатие не принято.

### **Надо ли снимать перчатки при обмене рукопожатием?**

Мужчины, обмениваясь рукопожатием, могут оставаться в перчатках. Приветствуя женщину, снимают перчатку. Женщина снимает варежку, но не снимает тонкую перчатку.

### **Как следует обмениваться приветствиями двум супружеским парам?**

Сначала здороваются женщины друг с другом, затем мужчины приветствуют женщин, после этого мужчины приветствуют друг друга.

### **ЗАДАНИЕ 1 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ**

- Ваш спутник поздоровался с людьми, которых вы не знаете, каковы ваши действия?
- Как вы здороваетесь, если пришли в офис, где много людей?
- Вы пришли в гости. Среди гостей находится ваш руководитель. Кого следует приветствовать первым – его или хозяйку дома?
- Можно ли при приветствии держать руки в карманах?
- Продемонстрируйте рукопожатие. Если, войдя в комнату, где находится несколько человек, вы хотите обменяться рукопожатием с одним из них.
- Продемонстрируйте невербальные жесты приветствия (поклон, кивок, взмах руки).

**ОБРАЩЕНИЕ** – элемент речевого этикета, связанный с началом общения. Оно выражается в адресации к собеседнику по имени, отчеству, фамилии, должностному или профессиональному признаку.

## **Как правильно использовать местоимения "вы" и "ты"?**

Ситуации, в которых следует обращаться на "вы", следующие:

- при общении с незнакомыми и малознакомыми собеседниками;
- в официальной обстановке (даже к другу, родственнику);
- при подчеркнуто вежливом, сдержанном отношении к собеседнику.

Форма обращения на "ты" возможна в таких ситуациях:

- при общении с хорошо знакомым собеседником;
- в неофициальной обстановке;
- при дружеском общении.

### **Приемлема ли форма обращения: "мужчина", "женщина"?**

Нет. Желательна безличная форма: "Будьте добры", "Извините", "Скажите, пожалуйста".

### **Как обратиться к незнакомому человеку?**

К незнакомому человеку можно обратиться со словами "господин", "гражданин", "девушка", "молодой человек". В настоящее время в нашей стране нет устоявшейся формы обращения. Сегодня уже не говорят "товарищ", но не все ощутили себя "господами".

### **Допустима ли форма обращения на "ты" к подчиненным, учащимся?**

Нет, обращаться следует на "вы".

### **Если при разговоре присутствует третий человек...**

О присутствующем человеке нельзя говорить "он", "она". Речевой этикет предусматривает в этом случае третьего человека, присутствующего при разговоре, называть его следует по имени-отчеству.

## **ЗАДАНИЕ 2 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ**

- ✓ Как следует обратиться к человеку, который старше вас по возрасту?
- ✓ Как следует обратиться к друзьям своих родителей?
- ✓ Как вы обратитесь к начальнику, который младше вас по возрасту?
- ✓ Постройте формулу обращения к незнакомому человеку на улице.
- ✓ Постройте формулу обращения к своему начальнику.

✓ Постройте формулу обращения к своему коллеге, который старше вас по возрасту, к вашему ровеснику.

✓ Постройте формулу обращения с употреблением титулов и званий.

**ЗНАКОМСТВО** – акт взаимного представления друг другу. Нормы знакомства определяются принципом подчеркнутого уважения, при котором обычно мужчину представляют женщине, младших по возрасту – старшим, сотрудника – руководителю. Знакомство предполагает стремление осведомить собеседника по вопросам: кто, с какой целью, какое место и какое отношение имеет партнер к представляемому. Знакомство – это процесс формирования представлений об облике, характере и имидже человека.

#### **Кого кому представляют?**

Младшего – старшему, мужчину – женщине, менее известного – более известному, подчиненного – начальнику.

#### **Представляя, надо ли говорить слово "познакомьтесь"?**

Лучше сказать: "Позвольте представить, я хочу вас познакомить с..."

#### **Если вы сами называете свое имя во время знакомства...**

Стремитесь произнести свое имя четко, глядя в глаза партнеру по общению, так, чтобы вас было хорошо слышно. В противном случае вас оценят как зажатого, неуверенного в себе, низко статусного человека и будут вынуждены переспросить, а это не способствует созданию позитивного имиджа.

#### **Что обычно предполагает деловое знакомство?**

Обмен визитными карточками. При этом вам следует произнести фразу типа: "Позвольте вручить вам мою визитную карточку" или "Мои координаты указаны в визитной карточке".

#### **Если вы представляете своего родственника и одного из знакомых. Кого называть первым?**

Родственника.

#### **Если вы знакомите кого-либо со своими родителями, кого кому представляют?**

Знакомых представляют родителям, а не наоборот.

#### **Какие существуют варианты ответных реплик по поводу состоявшегося знакомства?**

Возможны следующие варианты:

- ❖ Очень приятно!
- ❖ Очень рад!

- ❖ Очень рад с вами познакомиться + имя-отчество нового знакомого.
- ❖ Мне очень приятно, что мы познакомились.

### **ЗАДАНИЕ 3 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ**

- Что представляют собой нормы знакомства?
- Что вы будете делать, если вас представили неправильно?
- Постройте формулу знакомства ровесников или людей, равных по положению.
  - Постройте формулу знакомства в случае, если вас не представили.
  - Расскажите, как правильно заходить в кабинет руководителя, как правильно заходить в незнакомый офис.
  - Познакомьте нескольких лиц с заслуженным, известным человеком.
  - Представьте друзей своим родителям.

**ПРИГЛАШЕНИЕ** – элемент речевого этикета, связанный с предложением о встрече, об установлении отношений, выходящих за рамки служебной субординации, или же, напротив, для установления этих рамок, с шагом навстречу для разрешения конфликта или достижения соглашения.

#### **Что должно быть указано в приглашении?**

Кто приглашает, наименование мероприятия, число и месяц, час начала и окончания приема, в левом углу приглашения – адрес и телефон приглашающей стороны, этаж, комната.

#### **Можно ли на официальный прием приглашать по телефону?**

Нет, необходимо послать приглашение в письменном виде, а по телефону осведомиться о его получении.

#### **Надо ли отвечать на приглашение в случае вашего отказа?**

На приглашение отвечают всегда, даже в случае отказа.

### **ЗАДАНИЕ 4 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ**

- ❖ Следует ли указывать, кто еще приглашен на прием?
- ❖ Можно ли звать на вечеринку людей, находящихся в ссоре?
- ❖ Стоит ли делать приглашение через третьих лиц, а также в присутствии людей, которых не приглашают?

- ❖ Сформулируйте приглашение вашим партнерам для переговоров.
- ❖ Определите, надо ли указывать в приглашении причину или повод, а также характер застолья и точное время его начала.
- ❖ Составьте ответ на приглашение в случае отказа.
- ❖ Составьте приглашение по случаю юбилея вашей фирмы.

**КОМПЛИМЕНТ** – элемент речевого этикета, в котором содержится некоторое преувеличение положительных качеств человека. По своей сути комплимент содержит в себе психологический механизм внушения и создания аттракции. Комплимент призван вызвать у собеседника чувство удовлетворения, создать положительные эмоции и расположить к себе или обсуждаемому вопросу. Стиль комплимента зависит от объекта (подчиненный, начальник, посетитель, женщина), от характера (комплимент о личных или деловых качествах), от ситуации и от предыдущего контекста разговора.

Комплименты играют очень важную роль при общении. Они не имеют ничего общего с лестью или преувеличенными похвалами, ведь в любом человеке всегда найдется нечто достойное одобрения. Заметить это, оценить и открыто выразить свое одобрение или восхищение – в этом состоит искусство комплимента. Комплименты свидетельствуют о бескорыстном и доброжелательном отношении к человеку. Ему представляется возможность узнать, запомнить и совершенствовать свои положительные черты и способности. А это, несомненно, придает уверенность в себе, укрепляет чувство собственного достоинства и поднимает самооценку.

**Какими правилами следует руководствоваться, делая комплимент?**

Комплимент должен быть:

- без двойного смысла;
- без преувеличений;
- без претензий;
- без поучений;
- без "приправ";
- без "лобовых атак".

**Очень важна манера произнесения комплимента.**

- Произносить комплименты следует уверенным тоном. Не смущаясь, но и не назидательно. Проследите, чтобы не было эффекта театральности.



- Слова не должны противоречить интонации, мимике, жестам и позе. Говорить комплимент злобно ухмыляясь – противоестественно.
- Важно прогнозировать реакцию партнера по общению. Комплимент может вызвать раздражение, если он неуместен в данной ситуации.
- Правильно выберите время и момент произнесения комплимента.
- Комплимент должен быть оригинальным. "Штампы", заезженные фразы могут вызвать у человека отрицательные эмоции.
- Всегда различайте комплимент и лесть.

### **Как принимать комплименты?**

✓ Многие из нас не только не представляют себе, как делать комплименты, но и не умеют принимать их. Подчас принимают комплименты без благодарности. Более того, многие автоматически отвергают похвалу, всячески принижая себя. Наверняка вам приходилось слышать, как на комплимент "Вы выглядите отдохнувшим!" кто-то отвечал: "Ну что вы! Я плохо себя чувствую".

✓ Не стоит отвергать комплименты. Позвольте себе принять этот дар с благодарностью.

✓ Не следует отвечать на комплимент одним словом "Спасибо". Скажите лучше: "Спасибо за добрые слова", "Спасибо, что вы заметили", "Спасибо, приятно слышать", "Спасибо, то, что вы говорите, важно для меня".

✓ Если вы чувствуете, что комплимент не искренен, вам льстят. Не концентрируйтесь на отрицательных эмоциях – просто согласитесь с партнером по общению.

### **ЗАДАНИЕ 5 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ**

- Нуждаются ли люди в комплиментах?
- Можно ли делать такой комплимент: "Вы сегодня прекрасно выглядите"?
- Сформулируйте комплимент своему начальнику.
- Сформулируйте комплимент своему коллеге.
- Сформулируйте комплимент своему деловому партнеру.
- Постройте ответ на комплимент своему коллеге.

**ПОЗДРАВЛЕНИЕ** – элемент речевого этикета, содержащий в себе похвалу и комплимент. Это выражение заслуг и качеств собеседника, подчеркивание его положительных качеств, успеха, упоминание о знаменательной дате в его жизни или производственной и творческой биографии. В отличие от комплимента поздравление всегда привязано к определенному событию, дате или явлению. Оно должно быть своевременным и уместным.

Никогда не упускайте возможности поздравить (устно или письменно, в шутку или всерьез) любимых, родных, коллег с каким бы то ни было праздником – государственным, национальным или семейным. Поздравление – замечательный повод улучшить настроение близким и знакомым и продемонстрировать им свое расположение.

**Можно ли поздравлять по телефону с днем рождения?**

Принято поздравлять в письменном виде, но от этого правила возможно отступление.

**Можно ли при поздравлении ограничиваться текстом, который напечатан на открытке?**

Нет, это невежливо и выглядит формально. Следует написать добрые слова и пожелания от своего имени от руки. Если открытка от организации, то должна быть личная подпись руководителя.

**Как принято поздравлять с юбилеем?**

Только лично.

**ЗАДАНИЕ 6 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ**

❖ Является ли поздравление индикатором того, что личность поздравляемого представляет интерес и значение для того, кто делает поздравление?

❖ Перечислите элементы, которые необходимо включить в поздравление.

❖ Составьте поздравление президенту фирмы по случаю его юбилея.

❖ Составьте текст поздравления своему коллеге.

**ПРОЩАНИЕ** – элемент речевого этикета, которым завершается любой вид речевого общения. Формы прощания, как и формы приветствия, могут быть вербальными ("До свидания", "Всего хорошего" и т. п.) и невербальными, связанными с дополнением сказанных слов

легким поклоном, жестом руки и т. п. Первым прощается тот, кто уходит, покидает помещение или кому это удобно сделать.

### **Если вы собрались уходить...**

Нужно дождаться паузы в разговоре и, встав, сказать собеседникам: "До свидания, надеюсь, мы еще встретимся". Можно короче: "Рад был увидеться с вами". Любезные собеседники отвечают, что они также были рады встрече.

### **Если один собеседник выразил надежду на новую встречу...**

В таком случае другой собеседник должен ответить: "Я также надеюсь" или просто "Благодарю".

### **Как правильно прощаться, если вы покидаете людей незнакомых, даже если вы были им представлены?**

Достаточно просто кивнуть, улыбнуться и уйти.

### **Как уйти с многолюдной вечеринки раньше времени?**

Вы обязаны сделать это незаметно, не привлекая внимания остальных гостей. Попрощайтесь только с хозяевами. Дело в том, что ваш уход может подтолкнуть и других гостей уйти раньше времени.

## **ЗАДАНИЕ 7 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ**

- Какие слова принято говорить при прощании?
- Продемонстрируйте невербальные формы прощания.
- Постройте формулу окончания беседы и прощания после переговоров с партнерами.
- Постройте формулу прощания при отрицательном результате вашего собеседования.
- Ваше поведение при прощании с престарелыми посетителями, инвалидами, женщинами.

Кроме упомянутых выше семи формул речевого этикета, часто в процессе общения возникает необходимость в вежливой форме обратиться с просьбой, попросить совет, принести свои извинения, поблагодарить за услугу, подарить подарок, в корректной форме выразить утешение и соболезнование.

Так, мы обращаемся друг к другу с многочисленными ПРОСЬБАМИ: от мелких, элементарных до таких, которые могут изменить нашу жизнь. Любая из наших просьб должна быть вежливой, этикетных формул для этого случая множество:

- прошу вас...
- будьте любезны...

- будьте добры...
- позвольте...
- мне хотелось бы попросить вас...
- могу ли я попросить...
- вам не трудно будет...
- не могли бы вы...

### **Какие существуют ответы?**

Положительные:

- прошу...
- пожалуйста...

Но могут быть и отрицательные ответы. Отказ с позиций этикета требует значительно более сложной формулы. В данном случае необходимо позаботиться, чтобы не обидеть собеседника. Поэтому существуют специальные смягчающие формулы, которые должны продемонстрировать, что мы сожалеем в случае отказа:

- к сожалению, не могу...
- мне очень жаль, но...
- сожалею, что не смог...

Отказ очень неприятен и для того, кто просил, и для того, кто отказал. В этом случае можно воспользоваться такими формулировками:

- с радостью бы, но...
- охотно, но...
- мне неудобно отказывать, но...
- я рад бы разрешить, но...

Изредка приходится пользоваться формулами категорического отказа: ("Ни за что!", "Абсолютно невозможно!", "Я категорически запрещаю!" и пр.). Но при этом надо четко представлять, как повлияет такая формула на собеседника, какие чувства вызовет. Поэтому лучше ориентироваться на отказ, который сопровождается сочувствием, желанием выполнить просьбу в следующий раз, в других обстоятельствах. Тут же можно дать человеку СОВЕТ, если у вас есть реальный вариант выхода из ситуации. Могут быть такие формулы совета:

- позвольте вам посоветовать...
- позвольте дать вам совет...
- я посоветовал бы вам...

- могу ли я вам дать совет...
- может вам следовало бы...

Существует и категоричная формула совета: "Я вам очень советую...", "Я настойчиво вам советую...", "Мой вам окончательный совет..." и пр.

Если мы просим что-то для себя, то должны быть очень деликатными, отстаивая свои интересы. Точно также в случаях, когда советуем кому-либо, надо быть очень осторожным, чтобы грубо не нарушить душевное спокойствие собеседника, его внутренний мир. Поэтому в таком разговоре надо быть тактичным и осторожным в формулировках. Даже если вы что-то не расслышали, не следует говорить: "Что?", а вежливо переспросить: "Извините, я не расслышал ваших слов", "Извините, что вы сказали?". Нельзя говорить: "Я вас не понимаю". Этим можно обидеть собеседника.

Какие формулы **ПРОЩЕНИЯ** существуют?

- Извините!
- Извините, пожалуйста!
- Простите, пожалуйста!
- Позвольте мне извиниться перед вами!
- Я не могу не попросить у вас прощения.
- Я не могу не извиниться перед вами.
- Я хочу попросить у вас прощения.

Ни в коем случае нельзя говорить: "**Извиняюсь!**". Эта фраза не соответствует нормам языка.

Если вы оказали кому-то услугу, то вас благодарят. Как выразить свою **БЛАГОДАРНОСТЬ**? Каким образом? Можно просто кивнуть головой, можно поблагодарить первым, пришедшим на ум словом, а можно поблагодарить специально подобранными словами, которые соответствуют ситуации:

- Спасибо...
- Примите мою благодарность...
- Позвольте выразить вам мою благодарность...
- Очень благодарен за вашу заботу...
- Очень тронут вашим вниманием...
- Это очень любезно с вашей стороны, спасибо...
- Не знаю, как вас и благодарить...

- Спасибо, вы очень любезны...
- Спасибо, вы так много для меня сделали.
- Как же мне благодарить вас за помощь? Спасибо вам большое!

При выборе формы благодарности следует учитывать и значимость услуги, и возраст человека, и характер отношений, и место, где происходит разговор. Иными словами, для выбора формы благодарности нужны внимание, тактичность и знание этикетных формул.

Какой существует выбор формул, когда нам приходится отвечать на чью-то благодарность? Если услуга была незначительная, стоит ответить скромно: "Не за что", "Пожалуйста". Иногда у нас появляется идея – вместо словесной благодарности сделать друзьям подарок. Чтобы не обидеть человека, рекомендуется не делать подарок сразу после услуги, чтобы это не выглядело как плата. Лучше просто поблагодарить и подарить цветы, а подарок сделать при случае (на день рождения, на Новый год).

Дарящий обычно говорит:

- Примите мой скромный подарок.
- Это вам от меня.
- Это вам от меня на память.
- По случаю вашей свадьбы, позвольте вам подарить.

Подарки, обычно, идут в паре с пожеланиями:

• Желаю вам (всего доброго, всего хорошего, счастья, здоровья, успехов).

• Примите мои наилучшие поздравления (сердечные поздравления).

- Позвольте пожелать вам успехов (счастья, здоровья и т. п.).

Отвечать на пожелания следует словами: "Спасибо!", "Благодарю!", "Спасибо за пожелания!" и т. п.

Порой бывает необходимо в корректной форме выразить **СОЧУВСТВИЕ, СОБОЛЕЗНОВАНИЕ**. Его выражают лично. По телефону – не принято, письмом, написанным собственноручно, а не напечатанном, – можно. Существует целый набор соответствующих фраз:

- Примите мое соболезнование.
- Позвольте выразить Вам...
- Прошу принять мои соболезнования...

- Я хотел бы выразить вам...
- Я сочувствую вашему горю...
- Я скорблю вместе с вами...

При этом обычно отвечают: "Спасибо", "Спасибо за сочувствие".

### **ЗАДАНИЕ 8 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ**

Познакомьтесь с формулами речевого этикета. Какие из них вы используете в различных ситуациях бытового и делового общения? Назовите, какие речевые обороты употребляются при общении.

**Нейтрально**

**Официально**

### **ВЫРАЖЕНИЕ ПРИВЕТСТВИЯ**

Здравствуйтесь, Лидия Ивановна!

Добрый день!

Здравствуй, Игорь!

Добрый вечер!

Доброе утро!

С добрым утром!

Здравствуйтесь, коллеги!

Рад вас приветствовать!

Приветствую вас!

Разрешите поприветствовать вас!

### **ВЫРАЖЕНИЕ ЗНАКОМСТВА-ПРЕДСТАВЛЕНИЯ**

Познакомьтесь, пожалуйста...

Представляю вам нашего нового

сотрудника: Петр Иванович Иванов.

Хочу вам представить...

Разрешите представиться...

Моя фамилия Петрова.

Отклик: Очень приятно.

Примечание: обмен рукопожатиями обязателен лишь в официальных ситуациях.

### **ВЫРАЖЕНИЕ ПОЗДРАВЛЕНИЯ**

Поздравляю вас, Лидия Ивановна!

С праздником!

С праздником вас!

Позвольте вас поздравить...

Примите мои поздравления...

Разрешите вас поздравить...

## **ВЫРАЖЕНИЕ ИЗВИНЕНИЯ**

Прости(-те).	Простите, пожалуйста, я...
Извините меня.	Приношу вам свои извинения.
Прошу прощения (чаще у людей старшего поколения).	Мне надо принести Вам свои извинения.
Простите, я не хотел!	

## **ВЫРАЖЕНИЕ ПРОСЬБЫ**

Пожалуйста...	Будьте любезны...
Будьте добры...	Не откажите в любезности...
Разрешите...	Сделайте одолжение... (в речи людей старшего поколения).
Можно...	Не будете ли вы так любезны...
Я могу...	Прошу вас...
У меня к вам просьба...	Не считите за труд...
	Не возражаете, если я...
	У меня к вам большая просьба...
	Вы не могли бы...

## **ВЫРАЖЕНИЕ БЛАГОДАРНОСТИ**

Спасибо!	Очень (крайне, чрезвычайно) признателен!
Спасибо вам!	Очень тронут вашим вниманием!
Спасибо, Андрей!	Разрешите поблагодарить вас!
Спасибо, Иван Петрович!	Я вам очень обязан!
Большое спасибо!	
Я вам бесконечно благодарен!	

## **ВЫРАЖЕНИЕ ОТВЕТОВ НА БЛАГОДАРНОСТЬ**

Пожалуйста!	Не стоит благодарности!
Не стоит!	Вы очень любезны!
На здоровье! (в ответ на благодарность за угощение).	Вы так предупредительны! (чаще в речи лиц старшего поколения).
За что меня благодарить!	



## ВЫРАЖЕНИЕ СОГЛАСИЯ

Да!	Вы правы!
Да-да!	Несомненно!
Конечно!	Совершенно с вами согласен!
Да, конечно!	У меня возражений нет!
Верно!	С большим удовольствием!
Вы правы	Я не возражаю!
Правильно! (с кивком головы).	Тут (здесь) не может быть двух мнений!
Хорошо!	Я разделяю ваши сомнения (колебания)!
Да, хорошо!	Я с вами солидарен!
Я не против!	
Решено!	
Значит, решено!	
С радостью!	
С удовольствием!	
Охотно!	
Не возражаю!	

## ВЫРАЖЕНИЕ НЕСОГЛАСИЯ

Нет!	Не могу с вами согласиться!
Нет-нет!	Простите, вы не совсем правы!
По-моему, вы не правы!	Не знаю, верно ли это!
Это неверно!	Я не вполне уверен в этом!
Что-то не верится!	Сомневаюсь, правы ли вы!
Едва ли это верно!	Сомневаюсь в вашей правоте!
Мне кажется, это не так!	
Нет, я не согласен!	
Нет, как можно!	

## ВЫРАЖЕНИЕ ПРИ ПЕРЕСПРАШИВАНИИ

Что?	Простите?
Я Вас не понял!	Простите, пожалуйста, я не...
Что вы сказали?	Простите, я не расслышал!
Как вы сказали?	
Повторите, пожалуйста, как (что) Вы сказали!	

## **ВЫРАЖЕНИЕ СОЧУВСТВИЯ**

Жаль.	Очень вам сочувствую.
(Я) сочувствую вам (тебе).	Очень вас понимаю.
Очень жаль, что так случилось.	Примите мои соболезнования.
Мне очень жаль.	Примите мои сожаления.
Поверьте, мне очень жаль.	
Какое несчастье!	

## **ВЫРАЖЕНИЕ ПРОСЬБЫ УДЕЛИТЬ ВНИМАНИЕ**

Можно вас?	Простите, вы не могли бы уделить
Разрешите спросить...	мне несколько минут?

## **ВЫРАЖЕНИЕ ПРОЩАНИЯ**

До свидания, Лидия Ивановна!	Позвольте откланяться! (преиму-
Всего доброго!	щественно в речи лиц старшего
Всего хорошего!	поколения).
Будьте здоровы	Разрешите попрощаться!
До встречи!	Разрешите проститься!
До скорой встречи!	
Прощайте! (при длительной разлуке).	

### ***ЗАДАНИЕ 9 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ***

Приведите примеры правильного и неправильного использования в употреблении "вы" и "ты".

### ***ЗАДАНИЕ 10 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ***

Проиграйте предложенные ролевые ситуации. При обсуждении и разборе выполненного задания обратите внимание на поведение его участников, их мимику, жесты, интонации, соблюдение этикетно-речевых правил.

Вы студент. Вам необходимо обратиться с просьбой: к ректору, декану, заведующему кафедрой, преподавателю, товарищу.

Вы председатель профсоюзного комитета организации. К вам пришел: ваш старый друг (подруга), старый знакомый ваших родителей, незнакомый мужчина (женщина), незнакомый молодой человек (девушка), руководитель организации, технический работник. Примите их.

Вы работник администрации. Вам необходимо по телефону попросить: ветерана Великой Отечественной войны принять участие в празднике; ученого из университета выступить на научно-практической конференции; преподавателя вуза выступить с лекцией перед работниками администрации; руководителя предприятия оказать помощь в проведении городского мероприятия.

Вы руководитель коммерческой структуры. У вас в фирме есть вакантное место. Вам необходимо побеседовать с 3 – 4 претендентами на это место. Они пришли по объявлению.

### **ЗАДАНИЕ 11 К ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ**

Назовите, какие формулы речевого этикета вы используете, если вам придется обратиться:

- к пожилому человеку, чтобы узнать, который час;
- к милиционеру, чтобы уточнить, как проехать на выставку;
- к секретарю в приемной, чтобы узнать, когда начнется совещание у начальника;
- к руководителю организации, чтобы узнать решение по вашему заявлению;
- к приятелю, чтобы попросить у него книгу;
- к преподавателю, чтобы попросить его принять у вас досрочно экзамен.

### **Задания к практическому занятию**

Можно ли себе представить работу без телефона? В самом деле, из всего многообразия технических средств телефон остается наиболее широко используемым видом связи с внешним миром. Можно ли представить себе работу офиса без постоянных телефонных звонков? Все равно, что дискотека без музыки. Сегодня с появлением мобильных телефонов телефонный этикет несколько видоизменился. Вспомните, как вы отвечаете по телефону.

Как часто вы сталкивались с телефонным непрофессионализмом? Если не часто, то, вероятно, потому что давно не устраивались на работу по телефону. К сожалению, это не редкость, особенно в провинциальных городах, это так называемый "местечковый уровень". Многие люди отвечают на телефонные звонки бессистемно. Некоторые называют себя по имени, некоторые по фамилии, а некоторые вообще не затрудняют себя – они не представляются. Вы даже можете услышать время от времени звуки: "Ну!" или "А!" от представителей нынешнего "мобильного" поколения, что, разумеется, недопустимо для сотрудников организаций, ведь слова, которые вы выбираете для разговора, определяют тональность дальнейшей беседы.

Обучаясь искусству общения по телефону, следует помнить, что звонящий, вероятно, никогда не бывал в вашей организации, его представление о ней формируется именно в процессе телефонной беседы. Хотите "держать марку"? Верно выбранные слова помогут вам правильно начать разговор. Эта глава позволит вам познакомиться с этикетом в области коммуникаций и получить информацию о том, как провести собеседование по телефону.

По тому, насколько тактично, любезно вы отвечаете деловому партнеру или клиенту, он судит о работе всей организации. Никакой "магической формулы" нет, многие правила телефонного этикета просты и известны. Неукоснительно следуя им, вы создадите имидж не только делового, но и культурного человека.

Точно так же, как вы готовитесь к встрече "один на один", следовало бы готовиться и к телефонным разговорам, в результате которых вы надеетесь получить нужную информацию.

### **Правила телефонного этикета и собеседование по телефону**

- 1. Поднимайте трубку до четвертого звонка телефона.*
- 2. Прежде чем ответить на телефонный звонок, отложите в сторону другую работу.*
- 3. Ни в коем случае не ведите разговор в режиме "громкой связи".*
- 4. Всегда первым приветствуйте человека, указывая название организации, свое имя и фамилию.*
- 5. Улыбайтесь, когда отвечаете по телефону. Даже если звонящий человек не видит вашу улыбку, он чувствует, что вы искренне интересуетесь его звонком.*

6. Избегайте выражений: "Вам кого?", "Кто звонит?", "Никого нет на месте", "Что вы хотите?", "Я не знаю".

7. Концентрируйте внимание на беседе и внимательно слушайте собеседника, не пытайтесь вести два разговора сразу, выберите приоритетный вариант и попросите вторую сторону подождать не более 30 секунд или попросите перезвонить позже с указанием точного времени.

8. Не прерывайте человека, который говорит с вами. Надежным средством удержаться от того, чтобы не прерывать другого, является правило "выдержать паузу". Просто сделайте паузу или сосчитайте до двух после того, как человек закончит говорить.

9. Если на линии плохая слышимость, не следует повышать голос по собственной инициативе, так как вполне возможно, что собеседник слышит вас прекрасно, просто попросите его говорить погромче и спросите при этом, как он слышит вас.

10. Следите за своей дикцией, говорите внятно, содержательно отвечайте на все вопросы.

11. Если по каким-то причинам вы не можете продолжать разговор, вежливо и убедительно договоритесь о времени следующего звонка или перезвоните сами по оставленному телефону. Для этого полезно иметь перед собой открытый на сегодняшнем дне телефонный органайзер или перекидной календарь с сеткой рабочих часов.

12. Заученные фразы не будут казаться "дежурными", если вы не будете произносить их скороговоркой, будете общаться в режиме диалога, а не радио.

13. После окончания беседы необходимо попрощаться с клиентом и подождать, пока он первым положит трубку. (Кто первым начал разговор, кто позвонил, тот и должен заканчивать.)

**Избегайте следующих выражений:**

1. "Я не знаю..." – лучше сказать: "Хороший вопрос, разрешите, я уточню это для вас".

2. "Вы должны..." – лучше сказать: "Для вас имеет смысл..." или "Лучше всего было бы...".

3. "Подождите секунду, я скоро вернусь..." – лучше сказать: "Для того чтобы найти нужную информацию, может потребоваться две-три минуты. Вы можете подождать?".

4. "Нет" – лучше сказать: "Мы не в состоянии сделать это, но готовы предложить следующее...".

**Категорически не следует:**

1. *Использовать: "Алло...", "Я вас слушаю..." и другие подобные обращения в безличной форме.*

2. *Давать выход отрицательным эмоциям. (В тысячу раз предпочтительнее переключить сложного клиента на другого сотрудника, компетентного в его вопросе, чем портить впечатление о себе и фирме своей несдержанностью.)*

3. *Если клиент высказывает по телефону жалобу, не дать ему выговориться до конца: выразите сочувствие; если виноваты вы, извинитесь; запишите его имя и телефон и попытайтесь решить проблему.*

Как отвечать на звонки, поступающие в фирму? Некоторые люди уже знают, что сотрудник компании, отвечающий на телефонные звонки, – один из наиболее важных служащих. Почему? Ваш секретарь говорит, и по тому, как он/она это делает, формируется впечатление о вашей фирме у потенциальных заказчиков и клиентов, поставщиков – практически у любого человека, представляющего себя или свою организацию, который по какой-либо причине набрал номер вашего телефона.

Телефонный разговор лучше всего начинать с приветствия: "Добрый день" или "Доброе утро". Затем должно следовать название компании или отдела и имя человека, который отвечает по телефону. Например: "Доброе утро! Служба по работе с клиентами. Меня зовут Ирина". Как видно из примера, приветствие обстоятельное, но краткое. Монотонного перечисления информации лучше избегать. Звонящему человеку, особенно издалека, могут не понравиться продолжительные приветствия. Следует помнить, что в разговоре с клиентом фраза "Чем я могу вам помочь?" – не роскошь, а необходимость. "Доброе утро! Дизайн-студия "Нью фешн". У телефона Ольга Пономарева". Обязательно назовите себя, чтобы не создавать неудобств собеседнику, людям удобнее общаться предметно, а не с безликими девушками и молодыми людьми. В приветствии следует сделать акцент на своем имени. Люди, как правило, знают, куда звонят и ожидают услышать

"Здравствуйте". Звонящим важно получить информацию, и первой будет ваше имя. Называя себя уже в приветствии, вы произведете впечатление ответственного и авторитетного сотрудника. Тот, кто, отвечая на телефонный звонок, называет только свое имя, напротив, рискует быть воспринят как человек, имеющий обязанности, но не имеющий власти.

Телефонный этикет требует, чтобы вы назвали себя и в том случае, если звоните сами. *"Добрый день, это Ольга Пономарева из "Нью фэшн". Мне бы Олега Олеговича?"* Это освободит секретаря или человека, который отвечает на звонки, от обременительной обязанности спрашивать, кто звонит. Когда вам ответит Олег Олегович, не следует вступать немедленно в беседу, необходимо проявить любезность и спросить, есть ли у него время для разговора. Партнер оценит то, что вы считаетесь с его рабочим графиком.

Ответы на внутренние звонки тоже должны быть "на уровне". Если вы можете определить по звучанию телефона, что это внутренний звонок, тогда вам следует ответить: *"У телефона Ольга", "Отдел продаж, Ольга"* или просто *"Ольга"*. В случае, если вы работаете в крупной корпорации и вам часто звонят люди, которых вы почти не знаете, при ответе называйте как ваше имя, так и фамилию. Если вы не можете определить характер звонка, предположите, что он внешний, поприветствуйте звонящего, укажите название организации, назовите себя по имени и фамилии.

Если вас никогда не просили отвечать на телефонные звонки в определенной манере, то сейчас пришло время познакомиться с тем, как это делать. В рабочем помещении офиса особенно важна согласованность действий, поэтому то, что вы говорите, когда отвечаете на телефонный звонок, должно соответствовать той форме, в какой это делают другие сотрудники, отвечающие по телефону. Тем самым вы демонстрируете наличие **корпоративной культуры**.

Работая в одном стиле, вы показываете, что вы – единая команда, профессионалы. Обратите внимание на то, как другие сотрудники отвечают по телефону, и повторяйте уже готовый текст. Для "пущей убедительности" или если вам нужно, чтобы звонящие отличали вашу фирму от тысячи других организаций, можно составить фирменное приветствие (своего рода телефонный логотип), соблюдая принцип

лаконичности, обстоятельности и привнеся в него долю оригинальности. Например, *"Вас приветствует "Нью лайн", меня зовут Ирина"*.

Как долго вы можете заставлять человека ждать на том конце провода? Бывают моменты, когда необходима пауза. Если возникла необходимость кого-то попросить подождать у телефона, важно не совершить принципиальных ошибок, нужно убедить собеседника в том, что вы делаете это в интересах дела. Спросите человека, подождет ли он, дождитесь ответа, не предполагая заранее услышать "да". Вежливой будет пауза не дольше 30 – 60 секунд, например, пока вы достаете документы или отвечаете на другой звонок, помните, что 30 – 60 секунд для вас пролетают быстрее, чем для вашего собеседника. Когда звонящий человек не слышит ничего или же слышит музыку, минута может показаться вечностью, ведь пустое ожидание длится гораздо дольше. Всегда помните об экономии чужого времени и уважении к собеседнику, ведь звонок может исходить из другого города или страны, от очень занятого человека, который обращается с очень выгодным для вас предложением.

Вы договаривались о звонке партнеру, но не смогли этого сделать? Извинитесь перед ним в течение суток, иначе вы грубо нарушите деловой этикет. Позвоните заранее, если у вас отпала необходимость в контакте.

Когда вас нет на месте, вы, естественно, не можете ответить на телефонный звонок, вам следует как можно скорее перезвонить звонившему вам человеку или поручить сделать это штатному сотруднику. Помните, что оперативные ответные звонки могут принести большие дивиденды. Если на ваш звонок по какой-то причине не могут ответить, объясните, когда и где вас можно застать. Чем точнее и одновременно кратко вы все объясните, тем большим профессионалом вы будете выглядеть. Если вы звоните по междугородней связи, обязательно скажите об этом, тогда на ваш звонок ответят с большей готовностью.

Исследования показали, что наши шансы дозвониться до нужного человека с первой попытки составляют примерно один шанс из шести. Это говорит о том, что любой из нас мог бы потерять более двух лет жизни, играя в "телефонные догонялки". Если, позвонив по какому-то телефону, вы услышите просьбу перезвонить чуть позже, и так несколько раз, воспользуйтесь советами, которые помогут вам сэкономить время при пользовании телефоном.



■ Когда вы разговариваете с человеком, с которым необходимо будет продолжить разговор, то договоритесь о точном времени следующего звонка.

■ Если человека, которому вы звоните, нет на месте, то объясните причину, по которой вы звоните. Будьте конкретны, может быть, кто-то другой сможет вам помочь.

■ Будьте вежливы с административным персоналом. Спросите, когда лучше позвонить снова. Еще лучше применить примерно такую формулировку: "Извините за беспокойство, вас не затруднит записать мой контактный телефон и попросить Ивана Ивановича перезвонить мне, чтобы я не отвлекал(а) вас частыми звонками? Спасибо".

■ Когда ваши телефонные звонки устойчиво не дают никаких результатов, поищите альтернативную связь. Отправьте человеку электронное письмо, запрос или письмо по факсу.

### **Если звоните вы, следует соблюдать три нехитрых правила:**

1. **Четко сформулируйте, с какой целью собираетесь звонить** и каково должно быть содержание будущего разговора. Для особо сложных переговоров лучше составить перечень вопросов, которые вы собираетесь задавать, на бумаге, так будет проще проследить за полнотой и непротиворечивостью ответов.

2. **Вычислите время для оптимального звонка.** Оптимальное время для телефонного звонка определяется по трем признакам:

а) когда, по вашему предположению, ответить на ваш звонок будет удобнее для абонента;

б) когда к нему проще дозвониться;

в) когда вам будет удобнее позвонить.

3. **После соединения представьтесь:** "Здравствуйте. Дизайн-студия "Нью фэшн", Ольга Пономарева", и после этого задавайте подготовленные вопросы.

### **Что делать если...**

...телефон звонит в то время, когда вы говорите по другому аппарату? – Следует снять трубку, сообщить, что вы заняты, и выяснить, будут ли вас ждать или вы позвоните после завершения разговора с первым собеседником.

...в ходе беседы вы чихнули, не успев зажать трубку? – Следует извиниться.

...разговор затягивается, а вы еще не все выяснили? – Обязательно спросите собеседника: "У вас есть время для продолжения разговора?"

...вам предстоят длительные телефонные переговоры? – Заранее назначьте их на время, удобное вашему собеседнику.

...вы разговариваете с посетителем, а в это время раздается телефонный звонок? – Извинившись, возьмите трубку, сообщите, что у вас посетитель, и назначьте разговор на другое время.

...в ответ на свой звонок вы услышали: "Извините, я сейчас очень занят, освобожусь через час!" – Уточните, когда вам лучше перезвонить. Не обижайтесь, ведь вы о звонке не предупреждали.

И, наконец, несколько слов об ошибочных звонках. Каждый хоть раз случайно набирал неправильный номер. Если такое случается с вами, не вешайте трубку без извинения. "Извините, я, видимо, ошибся номером". Конечно, если вам неправильно позвонили, то и вы должны проявить любезность к человеку, который ошибся номером. Не заставляйте позвонившего еще больше смущаться, показывая ему тоном голоса свое раздражение или возмущаясь, что вас оторвали от дела.

#### *Правила проведения собеседования по телефону*

Поиск кадров по телефону, как правило, проводится в два этапа.

❖ Вы даете объявление в СМИ и оставляете контактный телефон. Далее идет отсев из числа позвонивших. Предположим, из 100 % сразу отсеялось 30 %. Проанализировав данные оставшихся 70 %, отсеивается, к примеру, еще 40 %. Остается 30 % соискателей, которые попадают на второй этап телефонных переговоров – более подробное собеседование, после которого остается примерно 10 % претендентов. Именно они и попадают на собеседование и тестирование в фирму. Из этих 10 % вам предстоит выбрать подходящих кандидатов. Удобнее использовать метод резюме, так как он сокращает объем работ, но если он не доступен, мы расскажем примерные схемы и алгоритмы работы по проведению телефонного собеседования, то есть по первым двум этапам поиска кадров по телефону.

Итак, вы дали объявление и оставили номер контактного телефона с указанием регламента времени звонков. Вам предстоит нелегкая задача вежливо отвечать на шквал звонков, не успевая при этом покурить, подавиться булочкой или отхлебнуть остывший кофе. Кроме

того, вам нужно сократить количество претендентов, отсеять их уже по первым фразам, вопросам. Как правило, первичного телефонного контакта не хватает, чтобы определить, подходит ли соискатель на вашу вакансию, однако его бывает достаточно, чтобы понять, что он не подходит. На что нужно обратить внимание в первой беседе по телефону? Вот некоторые критерии, по которым легко определить, что претенденту надо отказывать сразу.

- Если человек уклончиво отвечает на вопросы о предыдущем месте работы и причинах увольнения (особенно если соискатель часто менял места работы).

- Если человек настойчиво стремится попасть к вам на личное собеседование, в разговоре использует фразы: "Я вам все объясню...", "Давайте об этом поговорим при встрече...", "Как к вам подъехать?" и т. д.

- Если вы слышите в голосе собеседника слишком фривольные, заигрывающие интонации и намеки. Сюда же относятся обещания лично отблагодарить вас, если вы окажете помощь в трудоустройстве.

- Неграмотно построенные речевые обороты, неверные ударения (если это не иностранец), коверканье слов, замедленная, невнятная речь, длительные паузы между вашим вопросом и его ответом или между словами, обилие деталей, неумение переключиться на ваш новый вопрос (либо же самостоятельное переключение на другую, вовсе отвлеченную тему), слишком ускоренная, громкая речь.

- Использование жаргонных, матерных слов или перегрузка речи сленговыми словечками, неумение изъяснять свои мысли, не прибегая к их помощи (если это не профессиональный сленг "компьютерщиков").

- Если человек один из первых вопросов задает о зарплате, есть большая вероятность, что он интересуется только количеством денег, по-видимому, не желая думать о работе. Также можно сделать вывод о том, что такой человек за деньги может сделать все. Это качество бывает полезным в некоторых областях.

- Если выясняется, что человек в принципе не понимает, куда и зачем он позвонил.

Вам, вероятно, придется услышать много информации, поэтому даже не пытайтесь перерабатывать ее сразу. На этом этапе важно успевать записывать координаты звонящих. Достаточно удобна для этого следующая форма, которую нужно держать под рукой, отвечая на первичные звонки. В ней содержится четыре графы: ФИО, контактные

телефоны, "краткое содержание первой серии" и время вашего звонка для оповещения о результатах анализа информации.

❖ Далее следует анализ записей, после чего отсеивается еще часть кандидатов с неподходящими характеристиками занимаемых должностей или образованием. Если для вас очевидно, что человек не подходит для данной вакансии, ему следует позвонить и вежливо об этом сообщить как можно скорее. "Добрый день (утро, вечер), вас беспокоит фирма "Нью фэшн", консультант по подбору персонала Ольга Пономарева. Вы оставляли у нас свои данные. Извините, но мы не можем предложить вам нашу вакансию, она требует несколько иных профессиональных навыков (базового образования), а обучение персонала в бюджет организации на этот год не заложено".

С теми соискателями, которые останутся не вычеркнутыми и представляют для нас интерес, можно приступить к более подробным телефонным переговорам. Но перед этим заведите для каждого соискателя отдельный лист, напишите на листе его фамилию и проставьте номер контактного телефона. Это позволит вам эффективно упорядочить свои записи, каталогизировать поступающую информацию, а случайно выпавший листик не будет неизвестно чьим.

Вот примерный алгоритм переговоров с соискателем по телефону на повторном телефонном собеседовании:

1. "Добрый день (утро, вечер), вас беспокоит фирма "Нью фэшн", консультант по подбору персонала Ольга Пономарева", – ответное приветствие.

2. "Вы оставляли у нас свои данные, я задам вам несколько вопросов", – возможно согласие или просьба перезвонить.

■ Чем вы занимаетесь сейчас в плане профессиональной деятельности?

■ Какую должность занимаете?

■ Какие основные функции выполняете?

■ Каковы ваши ожидания в отношении нашей вакансии?

■ Каковы ваши профессиональные пожелания в настоящее время?

■ Краткая презентация вакансии.

■ Скажите, выполняли ли вы обязанности... (далее перечисление необходимых для вакансии навыков).

Если после предложенной деловой формы становится понятно, что человек подходит, полезно задать следующие вопросы, если видно, что соискатель не может претендовать на должность, следует извиниться и сообщить ему об этом. Ответы также вписывайте в "именной" лист.

- **Ваш возраст?** (Работникам до 18 лет предоставляется масса льгот в соответствии с Трудовым кодексом, в том числе сокращенный рабочий день.) В условиях современного бизнеса вам как работодателю такие работники могут быть просто невыгодны, к тому же молодых начинающих специалистов приходится доучивать на рабочем месте, доводить до их сознания такие простые понятия, как трудовая дисциплина, взаимоотношения в коллективе и т. п. Значительно проще принять на работу зрелого человека и состоявшегося специалиста, особенно если на предложенную вами должность и зарплату претендуют десятки кандидатов.

- **Место жительства?** (Не будет ли кандидат опаздывать на работу из-за географической удаленности его места жительства и плохих транспортных коммуникаций, не слишком ли он устает, добираясь до места работы, ведь из-за этого тоже может снизиться эффективность труда). Есть ли у него городская прописка или он снимает жилье, собирается ли брать кредит на покупку жилья, а если собирается, то где, – все это нужно для анализа не только возможных осложнений для фирмы, но и для планирования возможных дополнительных затрат.

- **Номер телефона?** Есть ли домашний телефон, по которому человека можно застать всегда, не причиняя неудобств поздними звонками; есть ли мобильный телефон, менялся ли его номер за последний год? Частая смена номера может оказаться предметом более пристального внимания, при личной встрече попытайтесь выяснить причину смены номера.

- **Опыт работы?** (Не ставьте задачу выяснить все позиции в трудовой книжке, следует интересоваться опытом работы по указанной в объявлении должности.)

- **Образование?** В соответствии с утвержденной Госкомстатом Личной карточкой (форма Т-2), которая заполняется на всех

сотрудников, принимаемых на работу по трудовому договору, образование бывает: полное среднее (11 классов средней школы), начальное профессиональное (профессионально-техническое училище), среднее профессиональное (техникум), высшее (институт). Современные колледжи могут давать начальное или среднее профессиональное образование, это нужно учитывать. У студентов коммерческих вузов нужно заранее поинтересоваться, есть ли у учебного заведения аккредитация. Вам следует выяснить название учебного заведения, год его окончания или курс, на котором учится соискатель в настоящее время, специальность по диплому или факультет. Не стоит уточнять тему диплома или направление, достаточно спросить название специальности, например, инженер-технолог или бухгалтер-экономист. Попросите указать информацию о дополнительном образовании: профессиональные курсы, постдипломное образование, дополнительная специализация, углубленное изучение иностранных языков и т. п.

- **Ваши профессиональные навыки?** Следует выяснять не все, что умеет человек и чем он занимался в жизни, а только то, что важно для будущей работы. Обращайте внимание на конкретные формулировки: "знаю", "умею", "владею". Если вместо них вы слышите: "я изучал", "мы проходили в институте", "прослушала курс", нужно уточнить насколько успешно.

- **Семейное положение?** Обычно этот вопрос задают женщинам. Если ребенку не исполнилось 6 – 7 лет, то домашние и личные проблемы могут сказываться на выполнении должностных обязанностей. Полезно заручиться ответом, что с малышом сидит мама, у него есть няня, ребенок ходит в детский сад, что он самостоятельный, редко болеет и т. п. Помните, что матерям-одиночкам Трудовой кодекс также предоставляет льготы. Отсутствие семьи у мужчин может располагать их к частым праздникам и звонкам на служебный телефон по личным вопросам.

- **Как вы выглядите?** Этот вопрос нужно задавать осторожно, особенно женщине, иначе, усмотрев в нем некую двусмысленность и предложение интима, она может попрощаться и положить трубку. Постарайтесь как можно конкретнее определить круг интересующих вас

позиций: рост (высокий, средний, выше среднего, можно в сантиметрах) особенности телосложения (стройная, статная – для женщин; худощавый, солидный, спортивного телосложения – для мужчин), цвет и длину волос (у мужчины выясняют характер стрижки), цвет глаз. Можно спросить об умении обаятельно улыбаться, увлечении спортом, балетными, танцами (умение двигаться, хорошая осанка). Если человек будет волноваться или интересоваться, почему вы задаете такие вопросы, объясните ему, что на самом деле привлекательная внешность является одним из профессиональных качеств во всех профессиях, связанных с общением. Работники гостиничного, ресторанного бизнеса, сферы косметических и оздоровительных услуг, секретари, менеджеры торговых залов, преподаватели – всех и не перечислишь – должны хорошо выглядеть. Иногда работодатель ставит конкретную задачу, подбирая людей одного типа, например, достаточно крупный мебельный салон подобрал менеджеров торгового зала – молодых мужчин и женщин скандинавского типа: высокие, светловолосые, с голубыми или зелеными глазами. При этом, конечно, в процессе отбора никто не забывал и о деловых навыках: знаниях ассортимента и техники продаж, умении общаться с клиентом и оформлять договоры.

3. "Спасибо, вы дали достаточно полный объем информации, как только он будет обработан, я с вами свяжусь. Я думаю, это произойдет не позднее... числа этого месяца, если вам удобно. До свидания". Эту фразу не стоит произносить скороговоркой, ведь у человека могут возникнуть встречные вопросы, будет невежливо оставить их без внимания.

Далее вы анализируете полученную информацию, после чего вам становится понятно, какие "клиенты" ваши. После этого отобранным кандидатам следует перезвонить в намеченное время для:

- ✓ уточнения времени и даты встречи.
- ✓ объяснения места расположения организации.
- ✓ уточнения пакета документов, которые необходимо взять с собой: паспорт, дипломы, копию трудовой книжки, фото и т. д.

Если вы не планируете проводить тестирование или более подробное собеседование, обязательно перечислите необходимые документы. Если же такие планы имеются, то лучше не уточнять пакет документов, иначе у соискателя сложится впечатление, что должность у него в кармане, а тестирование – это пустая формальность.

## **Ситуационные задания к практическим занятиям по телефонному этикету**

### **Вопросы и ответы**

#### **Ситуация 1. Подняв телефонную трубку, Вы скажете:**

- 1) "Говорите";
- 2) "Да";
- 3) "Слушаю (вас)";
- 4) назовете свою фирму и затем "Добрый день";
- 5) называете свою фирму и себя (фамилию или должность);
- 6) называете фирму, отдел, фамилию.

*Наилучший ответ – (6). Он лучше других экономит время. Им, во-первых, сразу отсеиваются нередкие ошибочные звонки (как часто приходится слышать "А вы куда звоните?"). Во-вторых, он дает возможность позвонившему сразу приступить к делу, так как тот будет знать, кто его слушает: секретарь, директор, специалист или охранник.*

*Ответ (4) неплохой, но первому принято здороваться тому, кто обращается. Некоторые, когда с ними здороваются первыми те, кому они позвонили, воспринимают это как некое заискивание.*

#### **Ситуация 2. Спрашивают отсутствующего коллегу, ваши ответы:**

- 1) "Его нет";
- 2) "Он вышел, перезвоните через полчаса";
- 3) "Чем я могу помочь?";
- 4) "Что ему передать?";
- 5) "Он вышел. Вы можете оставить номер своего телефона?".

*Лучший ответ – (3). В зависимости от ситуации затем идут варианты (4) и (5).*

#### **Ситуация 3. Вас просят передать информацию отсутствующему коллеге, вы:**

- 1) увидев, расскажете ему;
- 2) напишете записку и положите на его стол;



3) попросите того, кто его наверняка увидит, передать содержание разговора;

4) предложите перезвонить.

*Лучший ответ – (2). Вариант (1) имеет тот минус, что вы можете с коллегой не встретиться. Вариант (3) – наихудший: ни в коем случае нельзя передавать информацию через третьих лиц! Информация при этом безбожно искажается помимо желания – таковы особенности нашего восприятия и нашей памяти. Предложение перезвонить (4) может привести к потере партнера или делового контакта: не застав нужное лицо, позвонив еще один-два раза, больше, как правило, не звонят.*

**Ситуация 4.** До какого (по счету) звонка телефона принято поднимать трубку?

*Принято ждать ответа абонента 4, максимум 5 звонков, чтобы не надоедать, когда абонент не может снять трубку, например, из-за совещания или серьезного разговора. Поэтому и поднимать трубку следует до четвертого звонка.*

**Ситуация 5. Какой ответ предпочтительнее:**

- 1) "Могу ли я вам помочь?";
- 2) "Чем я могу вам помочь?".

*Предпочтительнее более конкретный вариант (2).*

**Ситуация 6. Если вы не можете ответить на вопрос сразу, то говорите:**

- 1) "Подождите у телефона, я схожу выясню";
- 2) "Пожалуйста, перезвоните через...".

*Служебный телефон нельзя занимать долго – это вызывает раздражение партнеров. Поиск информации для ответа может затянуться, поэтому лучше попросить перезвонить через определенное время.*

**Ситуация 7. Позвонили во время обеда:**

- 1) "Все обедают";
- 2) "Никого нет";
- 3) "Пожалуйста, перезвоните (тогда-то)";
- 4) запишете информацию, номер телефона и перезвоните сами.

*В зависимости от важности вопроса, по которому звонят, выбрать вариант (3) или (4).*

**Ситуация 8. Позвонивший высказывает претензию, в которой вы не виноваты:**

- 1) "Это не моя ошибка";
- 2) "Я этим не занимаюсь. Вам лучше обратиться к ...";
- 3) "Давайте разберемся";
- 4) "Нет, вы не правы";
- 5) "Я сейчас приглашу коллегу, который занимается этим вопросом";
- 6) "Оставьте, пожалуйста, ваш номер телефона".

*Если Вы в состоянии ответить на претензию, нужно побеседовать, не заставляя клиента дожидаться и не переадресовывая. Если это невозможно, узнайте номер телефона и пообещайте, что ему перезвонят.*

**Ситуация 9. Вы не согласны с претензиями. Должны ли вы:**

- 1) выслушивать длинный монолог;
- 2) сразу переадресовать его тому, кому этот вопрос ближе.

*В случае жалобы рекомендуется "принять удар на себя" тому, кто поднимает трубку. Клиенту очень важно выговориться, и нужно предоставить ему эту возможность, не доводя его "до кипения". При этом надо выражать всяческое сочувствие, а если есть хоть малейшая вина фирмы – извиниться. Обязательно запишите его телефон, имя-отчество, обещайте перезвонить и непременно сделайте это. Главное для клиента – как с ним обращаются!*

**Ситуация 10. Вы обещали перезвонить, решив проблему к определенному сроку. Однако решить ее не удастся:**

- 1) "Позвоню, когда решу; раз не звоню, значит, не решил еще";
- 2) "Позвоню и договорюсь о новом сроке".

*Вы должны позвонить в обещанное время, даже если решить к этому сроку ничего не удастся. Проявление внимания всегда действует благотворно.*

**Ситуация 11. Вам задали вопрос, ответа на который вы не знаете:**

- 1) "Я не в курсе";
- 2) "Я не знаю";
- 3) "Хороший вопрос... Разрешите я уточню для вас";
- 4) "Позвоните... (такому-то)".

*Наиболее уважителен ответ (3).*

**Ситуация 12.** Клиент обратился с просьбой, которую вы не можете выполнить:

- 1) "Мы не сможем этого сделать";
- 2) предлагаете то, что можете вы;
- 3) "Оставьте свой телефон".

*Вам следует предлагать то, что вы можете сделать, продать и т. д. Всякий контакт нужно использовать для рекламы возможностей вашей фирмы.*

**Ситуация 13.** Вам нужно подсказать, что звонивший должен сделать:

- 1) "Для вас имеет смысл...";
- 2) "Вы должны...";
- 3) "Лучше всего вам...".

*Следует избегать выражения "Вы должны", это вызывает отрицательную реакцию. Ответы (1) и (3) вполне подходят.*

**Ситуация 14.** Позвонивший, не представившись, сразу пускается в объяснение своих вопросов. Вы должны:

- 1) вникнуть в его вопрос и дать ответ;
- 2) постараться выяснить, кто звонит, кого он представляет и дать ответ.

*Прежде чем давать ответ по существу, необходимо попросить позвонившего представиться. От "веса" фирмы, которую он представляет, зависит возможный объем заказа, а, следовательно, условия могут быть изменены.*

**Ситуация 15.** Вам приходится "вытягивать" из клиента информацию. Какие слова вы при этом используете: "Что?", "Почему?", "Когда?", "Где?", "Как?".

*Следует избегать вопроса "Почему?", так как он создает впечатление недоверия.*

**Ситуация 16.** Какова ваша цель, если клиент звонит, чтобы сделать заказ?

*Ваша цель – наиболее крупный заказ. Предлагайте сопутствующие изделия, услуги и т. д.*

**Ситуация 17. Какова ваша цель, если клиент звонит, чтобы получить лишь предварительную информацию?**

*Если клиент делает лишь "пробный" звонок, необходимо постараться убедить его, чтобы он приобрел хоть немного – "на пробу".*

**Ситуация 18. Следует ли, называя цену, упоминать о дополнительных преимуществах, предоставляемых вашей фирмой?**

*Называя цену, рекомендуется сопроводить это информацией о дополнительных преимуществах, предоставляемых вами (гарантия, скидки, сопутствующие товары, доставка, установка, сборка и т. п.).*

**Ситуация 19. Позвонив в приемную директора, Вы:**

- 1) изложите свой вопрос полностью;
- 2) узнаете лишь, кто решает данные вопросы.

*Звоня в приемную, вам следует только узнать, кто решает интересующие вас вопросы.*

**Ситуация 20. При обсуждении возможного заказа завершить разговор лучше так:**

- 1) "Вы будете делать заказ?";
- 2) "Мы можем выполнить это для вас ... (тогда-то)".

*Завершать разговор следует не вопросом, а предложением: "Мы можем выполнить для вас ... к такому-то сроку".*

**Ситуация 21. Вам приходится звонить повторно:**

- 1) "Это опять ... (такой-то)";
- 2) назвать фирму, фамилию и снова представить свое предложение.

*При ваших повторных звонках не рекомендуется говорить: "Это опять... (такой-то)". Необходимо заново представиться полностью, с указанием фирмы. Иначе можно поставить собеседников в трудное положение, если вашу фамилию они не запомнили.*

**Ситуация 22. Какие записи и где стоит сделать по окончании разговора?**

*На каждого клиента необходимо завести карточку и фиксировать в ней контакты и результаты соответствующих разговоров.*

*Если этого не делать, то многие клиенты будут потеряны, так как мы забываем 90 % того, что слышим.*

**Ситуация 23. Телефонный звонок раздавался во время трудного разговора или ваших поспешных сборов. Как может быть воспринят ваш ответ по телефону?**

*Если приходится отвечать на телефонный звонок, раздавшийся некстати, то мы, сами того не желая, отвечаем подчас суровым, неприятным голосом. Позвонивший может отнести это на свой счет, что может нанести урон вашим отношениям.*

**Ситуация 24. Стоит ли улыбаться во время телефонного разговора?**

*При улыбке в голосе появляются "теплые" интонации, они производят благоприятное впечатление, в том числе и на телефонного собеседника. Не правда ли, улыбка – чудодейственное средство, положительно влияющее на собеседника даже без визуального контакта.*

**Ситуация 25. Какие вы знаете способы дозвониться по "вечно занятому" телефону?**

*Неоценимую помощь при этом оказывает автодозвон, имеющийся во многих новых аппаратах: вы работаете, а аппарат "трудится" за вас, без конца повторяя набор номера.*

**Ситуация 26. Во время деловой беседы звонит телефон. Действия хозяина кабинета?**

*Если во время деловой беседы зазвонил телефон, то действия хозяина кабинета зависят от того, в какой стадии находится беседа. Если она заканчивается, то трубка снимается и кладется на стол (микрофоном вниз, чтоб не был слышен разговор). Если до окончания разговора далеко, то следует, подняв трубку, спросить у посетителя, сколько ещё нужно времени, после чего сказать в трубку: "Перезвоните через ... минут", указав время с запасом.*

*Не нужно спрашивать, кто звонит. Ибо тем самым либо будешь втянут в разговор, либо проявишь неуважение: узнал – кто и "не захотел разговаривать".*

## Десять телефонных "грехов"

1. Неясная цель разговора.
2. Импровизация вместо того, чтобы подготовиться к разговору.
3. Неблагоприятное время для звонка.
4. Долгий поиск номера абонента.
5. Звонок без предварительной подготовки необходимых материалов.
6. Предварительно не записаны ключевые слова, план разговора.
7. Не называется цель разговора.
8. Монологи вместо выслушивания ответов на поставленные вопросы.
9. Не ведется последующая запись делового разговора.
10. Неконкретные договоренности.

Многие звонят от растерянности, беспомощности, из тщеславия, в поисках "отдушины", из желания произвести впечатление занятости, избавиться от скуки и т. д. А Вы? ;-)))

## Тест

Следующий тест позволит вам оценить свои профессиональные качества при ведении телефонных переговоров. Ответьте на вопросы, оценивая себя по 5-балльной шкале.

1. Я составляю план разговора, прежде чем звонить клиенту.
2. Я знаю, как ответить на вопрос секретаря: "По какому вопросу?", чтобы меня соединили с директором.
3. Я приветствую собеседника первым.
4. Я представляюсь, называю себя по имени.
5. Я выясняю, есть ли у собеседника возможность поговорить со мной в данный момент.
6. Я думаю над тем, чем конкретно могу помочь клиенту в решении его проблем.
7. Я подстраиваюсь под громкость голоса, его темп, интонацию и ритм.
8. Я говорю бодро и деловито.
9. Я задаю наводящие вопросы "открытого типа".
10. Я говорю по существу в соответствии с разработанным планом.
11. Я не употребляю слов-паразитов.
12. Я договариваюсь о встрече, согласовывая конкретные сроки.

Подсчитайте общее количество баллов:

- ✓ если у Вас более 47, то вас можно поздравить: вы прекрасно владеете искусством ведения телефонных переговоров;
- ✓ если 36 – 47, то это тоже хороший результат;
- ✓ 15 – 35, то тут необходимо серьезно призадуматься над улучшением своего стиля общения по телефону;
- ✓ если вы набрали меньше 15 баллов, то надо бить настоящую тревогу. Так можно потерять всех клиентов!

## **Рекомендованная литература**

Браим И. Н. Культура делового общения : учебн. пособ. / И. Н. Браим. – Мн. : ИП "Экоперспектива", 1998. – 176 с.

Бороздина Г. В. Психология делового общения : учебник / Г. В. Бороздина. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 296 с.

Введенская Л. А. Культура и искусство речи / Л. А. Введенская, А. П. Павлова. – Ростов н/Д : Феникс, 1999. – 576 с.

Деловой этикет / под ред. Г. А. Афанасьева. – К. : Альтерпрес, 2000. – 352 с.

Карнеги Дейл. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей / Дейл Карнеги. – М. : ООО "Евро-пресс", 2002. – 592 с.

Конфуций. Изречения / Конфуций. – М. : МГУ, 1994. – 58 с.

Кузин Ф. А. Культура делового общения: практическое пособие / Ф. А. Кузин. – М. : Ось-89, 1999. – 240 с.

Седова Л. Н. Деловое общение как наука и дисциплина: объект, предмет и задачи курса "Этика делового общения" : текст лекции / Л. Н. Седова, С. А. Огиенко. – Х. : Изд. ХГЭУ, 2000. – 28 с.

Седова Л. Н. Культура и техника общения как часть речевого этикета курса "Этика делового общения" : текст лекции / Л. Н. Седова, С. А. Огиенко. – Х. : Изд. ХГЭУ, 2000. – 48 с.

Честара Дж. Деловой этикет: Паблик рилейшнз для всех и для каждого / Дж. Честара ; пер. с англ. Л. Бесковой. – М. : Агенство "ФАИР", Информпресс, 1999. – 336 с.

Этикет / авт.-сост. Н. И. Ушаков, Е. В. Романова. – М. : Изд. "Лукоморье", Темп МБ, 1999. – 352 с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Методичні рекомендації щодо самостійної  
підготовки до семінарських та практичних  
занять з навчальної дисципліни**

## **"ЕТИКА БІЗНЕСУ"**

**для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент"  
усіх форм навчання**

**(рос. мовою)**

Укладач **Сєдова Любов Миколаївна**

Відповідальний за випуск **Лепейко Т. І.**

Редактор **Лященко Т. О.**

Коректор **Лященко Т. О.**

Розглянуто моральні норми, правила та уявлення, які регулюють поведінку й відносини людей у їх виробничій діяльності. Подано питання для обговорення на семінарських заняттях і завдання до практичних занять, які допоможуть закріпити теоретичний матеріал і сформуванню вміння та навички у сфері етики бізнесу.

Рекомендовано для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент" усіх форм навчання.

План 2013 р. Поз. № 54.

Підп. до друку

Формат 60 x 90 1/16. Папір MultiCopy. Друк Riso.

Ум.-друк. арк. 3,5. Обл.-вид. арк. 4,38. Тираж

прим. Зам. №

---

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ, 61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи  
Дк № 481 від 13.06.2001 р.*