

27.744  
3-95

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

В.Я. Зусін

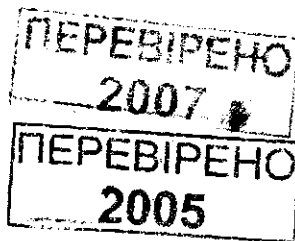
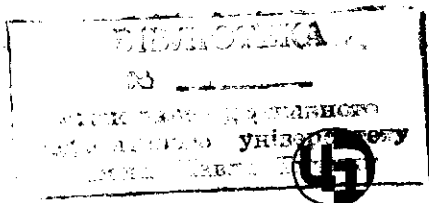
# ЕТИКА ТА ЕТИКЕТ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

Етикет

2-е видання, перероб. і доп.

11/17

*Рекомендовано  
Міністерством освіти і науки України  
як навчальний посібник для студентів  
вищих навчальних закладів*



Київ – 2005

УДК 174.4.021.1(075.8)  
ББК 87.75я73  
З 95

*Гриф надано  
Міністерством освіти і науки України  
(Лист №14/18.2-186 від 28.01.2005 р.)*

**Рецензенти:**

**В.М. Рагозін** — кандидат філософських наук, професор;

**В.І. Ялі** — доктор філософських наук, професор.

**Зусін В.Я.**

З-95 Етика та етикет ділового спілкування: Навчальний посібник: 2-е вид., перероб. і доп. — К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 224 с.

ISBN 966-364-092-8

У книзі розглянуті основні положення етики і правила ділового етикету. Велика увага приділяється також іміджу ділових людей, правилам поведінки за столом на протокольних заходах і в неформальних умовах, умінню наносити візити і приймати гостей, гідно представляти свою фірму і багато чому іншому, що дозволяє впевнено почувати себе в будь-яких ситуаціях.

Може бути корисним керівникам підприємств і організацій, менеджерам, підприємцям і широкому колу читачів.

УДК 174.4.021.1(075.8)  
ББК 87.75я73

ISBN 966-364-092-8

© Зусін В.Я., 2005

© Центр навчальної літератури, 2005

## ЗМІСТ

ВІД АВТОРА .....	6
ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ .....	7
Форми і особливості ділового спілкування .....	7
Основні етапи і тактичні прийоми ведення переговорів .....	10
Прийоми проведення ділових бесід .....	12
Проведення зборів і нарад .....	14
Проведення конференцій і виставок .....	15
З ІСТОРІЇ ЕТИКИ .....	17
Предмет етики. Трансформація етики в часі .....	17
Етика ділового спілкування .....	21
З ІСТОРІЇ ЕТИКЕТУ .....	33
Предмет етикету. ....	33
Виникнення етикету і його характер .....	33
Трансформація етикету в часі. Лицар, синьйор, джентльмен .....	36
Історія застільного етикету .....	47
ЕТИКЕТ В ГРОМАДСЬКИХ МІСЦЯХ .....	51
У вищому навчальному закладі .....	51
В театрі, на концерті .....	52
На виставці, в музеї і бібліотечі .....	53
Етикет курця .....	54
Танцювальний вечір .....	56
У ресторані, кафе .....	57
В громадському транспорті .....	59
В магазині .....	60
ОСНОВИ ДІЛОВОГО ЕТИКЕТУ І ПРОТОКОЛУ ....	61
Знайомство, представлення, вітання .....	61
Протокольні вимоги, які висуваються до учасників офіційних процесій і церемоній .....	71

1\*

Розсадження по автомобілях у відповідності з протоколом .....	72
Подарунки .....	75
Квітковий етикет .....	80
Етикет керівника .....	89
Етикет телефонного спілкування .....	100
Етикет стільникового зв'язку .....	107
<b>ІМІДЖ ДІЛОВОЇ ЛЮДИНИ</b> .....	<b>109</b>
Одяг .....	109
Зачіска .....	115
Макіяж .....	117
Парфуми .....	117
Ювелірні вироби і біжутерія .....	119
Постава і хода .....	120
Культура мови .....	122
Візитні картки .....	126
<b>ПСИХОЛОГІЯ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ</b> .....	<b>130</b>
Створення сприятливого психологічного клімату ділового спілкування .....	130
Вислуховування співрозмовника як психологічний прийом .....	131
Створення гарного враження про себе .....	133
Інтер'єр офісу і вибір форми столу .....	136
<b>НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ</b> .....	<b>138</b>
Сполучені Штати Америки .....	138
Великобританія .....	141
Німеччина .....	143
Франція .....	145
Греція .....	147
Угорщина .....	151
Іспанія .....	152
Італія .....	153
Швеція .....	154

Етика та етикет ділового спілкування

Китай .....	156
Японія .....	157
Корея .....	160
Арабські країни .....	161
ПРИЙОМИ .....	164
Основні види офіційних прийомів .....	164
Сервіровка столу .....	180
Напої .....	192
Тости .....	195
Правила поводження з різними стравами .....	198
Етика і етикет ділових відносин в неформальних умовах .....	207
ЛІТЕРАТУРА .....	218

## ВІД АВТОРА

На даний час існує потреба в підготовці фахівців високого професійного і культурного рівня, здатних надати ринковим відносинам, що нині формуються, цивілізований характер.

Сучасна ділова людина повинна володіти внутрішньою і зовнішньою красою. Етикет є проявом зовнішньої краси людини, а внутрішню – визначає етика.

Книга, яка пропонується читачу, є навчальним посібником з курсу “Етика і етикет ділового спілкування”, прочитаного автором студентам Приазовського державного технічного університету.

Методичний посібник переслідував мету в популярній, дохідливій формі представити основні положення етики і правила ділового етикету. Уважно прочитавши книгу, можна взяти, як правильно знайомитися і вітатися, як наносити візити і приймати гостей, як поводитися на дипломатичному прийомі і в неформальних умовах, як гідно представляти свою фірму, як сервірувати святковий і обідній стіл.

Велика увага в книзі приділяється також іміджу ділових людей, правилам поведінки за столом на протокольних заходах, умінню одягатися і гідно виглядати в будь-яких обставинах.

Пропонований навчальний посібник допоможе читачу не тільки досконало оволодіти основними положеннями етики і етикету, а й ознайомитися з національними особливостями ділового спілкування в інших країнах.

Автор дуже вдячний читачам за критичні зауваження і добрі побажання, висловлені після першого видання книги.

Відповідно до них в другому виданні книги з’явився новий розділ “Психологія ділового спілкування” і додані деякі глави в інші розділи книги.

Відгуки, побажання і критичні зауваження автор просить направляти за адресою: ПДТУ, вул. Університетська, 7, м. Маріуполь, 87500.

## ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ

Будь-які види взаємостосунків з потенційними споживачами, партнерами, численними організаціями, які забезпечують транспорт, постачання сировини, напівфабрикатів і різних видів продукції, надають комерційні послуги і т.д. є діловим спілкуванням. Кінцевою метою ділового спілкування є певна спільна діяльність. Комплекс питань, які доводиться вирішувати під час ділового спілкування, пред'являє певні вимоги до рівня підготовленості фахівців, їхньої загальної культури спілкування, вміння швидко і, по можливості, безпомилково орієнтуватися в ситуації, що склалася.

Ділове спілкування визначається як спосіб організації і оптимізації того або іншого виду предметної діяльності: виробничої, наукової, комерційної і т.д. Основне завдання ділового спілкування – продуктивна співпраця.

Російський мислитель Петро Чаадаєв дотепно зауважив: “Лишенные общения с другими созданиями, мы щипали бы траву, а не размышляли о своей природе”. І він мав рацію, оскільки природним способом існування людини є його зв'язок з іншими людьми, а сама людина стає людиною тільки в спілкуванні.

Дж. Рокфеллер, добре розуміючи значення ділового спілкування для практичної діяльності, говорив: “...умінні спілкуватися з людьми – такий же товар, що купується за гроші, як цукор або кава. І я готовий платити за це умінні більше, ніж за будь-який товар у цьому світі”.

### Форми і особливості ділового спілкування

Ділове спілкування здійснюється в найрізноманітніших формах, які включають:

## В.Я. Зуєв

- ◆ короткі телефонні діалоги;
- ◆ обмін діловими листами, меморандумами;
- ◆ переговори між окремими представниками;
- ◆ переговори між делегаціями організацій, що співпрацюють;
- ◆ проведення ділових бесід;
- ◆ проведення нарад і зборів;
- ◆ проведення різних конференцій;
- ◆ проведення різних виставок.

Успіху ділового спілкування сприяє більш повна і надійна інформація про майбутнього партнера:

- ◆ особливості фірми і її керівників;
- ◆ фінансовий стан і прогнози;
- ◆ заходи надійності;
- ◆ переважні види діяльності;
- ◆ ділові традиції;
- ◆ репутація серед ваших звичних ділових партнерів.

Необхідно також готувати інформацію про себе, яка включає:

- ◆ відомості про основні напрями діяльності і моменти, що можуть представляти особливий інтерес для партнера;
- ◆ відомості про успішну роботу фірми, включаючи і відгуки ваших партнерів про роботу з вашою організацією;
- ◆ інформацію про розробки, які відображають їхні переваги, гарантії надійної роботи і обслуговування пропонованої продукції.

Програма підготовки до ділового спілкування включає:

- ◆ аналіз проблеми і діагноз ситуації;
- ◆ формулювання мети, завдань і позицій при діловому спілкуванні;
- ◆ визначення можливих варіантів вирішення;
- ◆ підготовку пропозицій і аргументування на користь цих пропозицій;
- ◆ складання проектів необхідних документів і матеріалів.



Доцільно готувати декілька варіантів рішень і пропозицій. Письмова форма викладу змушує шукати точні формулювання, виключає втрату інформації або ідей. Розрахунок на експромти в ході ділового спілкування, на те, що основні моменти зрозумілі і без запису, безпідставний.

На підготовчій стадії ділового спілкування виправдано залучення сторонніх висококваліфікованих експертів, тому що помилки в ході реальних ділових переговорів можуть обійтися настільки дорого, що дуже ризиковано економити на попередній підготовці.

В процесі ділового спілкування важливим фактором є створення між партнерами нормальних робочих відносин, які досягаються, якщо дотримуватися таких основних правил:

- ◆ ваш партнер і опонент — не ваш ворог, а партнер у пошуках істини;
- ◆ намагайтеся зрозуміти один одного;
- ◆ не робіть висновків без підтвердження фактами;
- ◆ не ухиляйтеся від неприємних аргументів;
- ◆ не прагніть за всяку ціну залишити останнє слово за собою;
- ◆ кожна людина має право на власну думку;
- ◆ не нападайте на індивідуальні особливості опонента;
- ◆ дискусія вимагає дисципліни;
- ◆ дискусія — не виголошення промов, а обмін думками і поглядами та пошук оптимального рішення.

Слід звернути увагу на дотримання акуратності і уваги, на обмін телефонними дзвінками і листами. Невчасна відповідь на лист може вплинути на репутацію партнера і на рівень ділових відносин.

## Основні етапи і тактичні прийоми ведення переговорів

Безпосереднє ділове спілкування можна умовно розділити на такі етапи:

- ♦ взаємне уточнення інтересів, точок зору, концепцій і позицій;
- ♦ обговорення, дискусія, висунання аргументів і обґрунтування своїх пропозицій;
- ♦ погодження позицій і вироблення домовленостей.

На початку переговорів і після закінчення їх окремих стадій є корисним обмін меморандумами, які містять чіткий виклад позицій сторін, розуміння результатів, труднощів, що виникли, перспектив їх вирішення.

Залежно від мети і концепцій ділових партнерів можливі партнерські і конфронтаційні підходи до ділового спілкування: пошук взаємовигідних рішень або прагнення за будь-що добитися переваги. У тому і іншому варіантах застосовуються різні тактичні прийоми:

*Відкриття позиції* передбачає, що сторона чітко формулює свої завдання і інтереси, дає партнеру точну і надійну інформацію про свій підхід до справи.

*Закриття позиції* означає, що сторони приховують свої наміри, представляють обмежену, або й спотворену інформацію, ускладнюють діяльність партнера, створюючи тим самим умови для отримання односторонніх переваг.

*Підкреслення спільності позицій* визначає прагнення сторін показати спільність мети і інтересів, на тлі якої легше вирішуються суперечності і знаходиться погоджене рішення.

*Підкреслення відмінностей* концентрує увагу сторін на вузьких місцях в їхніх взаємовідносинах і посилює рівень конфронтації.

Один з розповсюджених тактичних прийомів називається "відхід". Він пов'язаний із закриттям позиції. Його необхідність

виникає в тих випадках, коли справа йде до ухвалення рішення а сторона не повністю зуміла проаналізувати ситуацію, що виникла; коли постає потреба не дати партнеру точну інформацію коли справа йде до дискусії, в якій у сторони можлива слабка позиція. У цьому випадку можна запропонувати перенести обговорення питання, перейти до розгляду іншого питання, в якому сторона нелогано орієнтується, піти на обговорення частковостей і дрібниць, вдатися до затягування обговорення.

*“Вичікування”* — коли переговори ведуться так, щоб з’ясувати думку партнера, не відкриваючи своєї позиції.

Метод *“саямі”* допускає дуже повільне і поступове відкриття своєї позиції — малими порціями — подібно тому як тоненькими скибочками нарізують копчену ковбасу.

*“Завищення власних первинних вимог”*, *“первинні завищені обіцянки”*, *“завищення своїх можливостей”* — прийоми, які можуть дати ефект при спілкуванні з новими малокваліфікованими партнерами. В той же час зловживання цим прийомом гарантує швидке набуття найнесприятливішої репутації.

*“Висування вимог в останню хвилину”*. Цей прийом використовують, коли все вже погоджено. Висуваючи нові вимоги, сторона виходить з того, що партнер прагне зберегти вже досягнуті угоди і прийме нові вимоги без серйозного обговорення.

Близький до цього прийому метод *“пакетування”*, при використанні якого в один блок ув’язують як вигідні, так і невигідні для партнера пропозиції.

Нерідко застосовується прийом *“розстановки хибних акцентів у власній позиції”*. В цьому випадку сторона суворо відстоює часткові і такі, що не мають особливого значення, ділянки своєї позиції. Дискусія йде в проблеми, які особливо значення не мають. В цих умовах непомітно і просто узгоджуються набагато більш серйозні і складні питання.

*“Блеф”* — прийом, заснований на подачі заздалегідь хибної і перебільшеної інформації у формах, здатних вплинути на позицію опонента.

В.Я. Зусін

"Відмовчування" — прийом підкресленого відходу від відкриття позиції, іноді з наївними посиланнями на "комерційну таємницю" і т.д.

"Завчасно негативна оцінка позиції без аргументування": "Ваша думка не витримує ніякої критики!", "Для нас це неприйнятно!", "Це загальновідомо!" — своєрідна "психічна атака" на партнера.

Для певної групи партнерів характерним може виявитися використання погроз, тиску, звинувачень як засобів примусити змінити позицію.

В умовах торгу застосовуються і такі прийоми, як "навмисне підкреслення слабких сторін партнера", "метод попереджувального аргументування", "внесення явно неприйнятних пропозицій" і "здирство". Останні два прийоми близькі, оскільки припускають висунення таких вимог, які будуть зняті тільки в обмін на поступки партнера або послужать підставою для звинувачення партнера в незговірливості.

При партнерських взаємовідносинах дають ефект такі прийоми, як "пряме відкриття позиції", "пошук загальної зони інтересів і рішень", "згода з першою пропозицією партнера", "пошук компромісних рішень".

### Прийоми проведення ділових бесід

Найчастішим видом спілкування в найрізноманітніших ділових ситуаціях є бесіда віч-на-віч. Бесіда виявляється ефективною за таких умов:

Завдання даної бесіди повинне бути чітко визначене заздалегідь.

Необхідно підготувати план проведення бесіди, який відповідає заздалегідь підготовленій меті. Слід визначити, які питання повинні бути задані, які пояснення необхідно дати, наскільки детально повинна бути проаналізована ситуація.

від  
"ко-

ння":  
с не-  
ата-

тися  
луси-

амис-  
джу-  
с про-  
ільки  
ьки в  
я зви-

г. такі  
ї зони  
нера",

ніших  
ється

не за-

, який  
ачити,  
бхідно  
ана си-

Визначення тривалості залежить від мети і плану бесіди. Бажано заздалегідь погодити її із співрозмовником, щоб учасники бесіди не поспішали.

Вибір місця і часу зустрічі у великій мірі залежить від обраної стратегії бесіди.

Якщо мета взаємостосунків — відверті партнерські відносини, то при прийомі у себе доцільно створити спокійні умови і не намагатися подавити партнера розкішним кабінетом, наднасиченою програмою. В той же час при спілкуванні з малокультурним партнером конфронтаційного складу в певних ситуаціях може виявитися виправданим вибір місця і обстановки, що демонструє ваші переваги. Візит до партнера нерідко може дати більший ефект, ніж прийом його у себе, тим паче, що під час такого візиту можна отримати значну додаткову інформацію і зробити важливі спостереження.

Взаємовідносини в ході бесіди багато в чому залежать від організації початку бесіди. Для створення нормальної робочої обстановки важливо, щоб співрозмовнику не доводилося нервувати, розшукуючи ваш кабінет, і не довелося чекати в приймальні, якщо ви спізнюєтеся до заздалегідь погодженого початку зустрічі. Неакуратність приймаючого може бути сприйнята як ознака зневаги до партнера або навіть як прямий виклик.

Уважність і акуратність на початку бесіди, вміння продемонструвати ширий інтерес до співрозмовника — серйозна передумова для вдалого проведення бесіди і в той же час для формування позитивного іміджу господаря зустрічі.

Бесіда повинна бути цілеспрямованою. Яким би різноплановим не виявився її розвиток, необхідно прагнути досягнення поставленого завдання і обговорювати саме ті питання, до яких готувалися партнери.

## В.Я. Зусін

Важливий елемент у проведенні бесіди – **уміння слухати** співрозмовника. При будь-якому діловому спілкуванні вкрай важливо зрозуміти точку зору співрозмовника, явні і приховані мотиви його дій, щоб, з одного боку, правильно оцінити можливості пошуку взаємовигідних рішень, з іншого – знайти такі формулювання своїх пропозицій, які найкращим чином будуть сприйняті партнером, враховуючи його інтереси, образ мислення.

Одна з небезпек – традиційна звичка слухати тільки себе і стежити за ходом тільки своїх думок, коли зі всього сказаного співрозмовником звертається увага тільки на те, що співпадає з вашими уявленнями. Будь-який прояв цієї звички в діловій бесіді неприпустимий.

Хід бесіди і одержувана при цьому інформація повинні бути зафіксовані в придатній для подальшого використання формі.

Завершення бесіди серйозно впливає на подальші ділові контакти. Важливо, щоб при будь-якому результаті бесіди у співрозмовника залишалось відчуття корисності контакту, що відбувся, можливості подальшого позитивного розвитку ділових відносин і, нарешті, сприйняття вас як ділової, знаючої людини, перспективного ділового партнера.

Після завершення бесіди необхідно провести критичний аналіз своєї поведінки для того, щоб дати об'єктивну оцінку людині, з якою ви розмовляли, реально оцінити ситуацію і зрозуміти свої помилки і упущення.

### **Проведення зборів і нарад**

Збори і наради є своєрідними формами розгорнутих бесід з великою кількістю учасників. Їх проведення коштує дорого, пов'язане з відволіканням від звичайної роботи багатьох людей. Збори і наради доцільно проводити, коли необхідно зробити повідомлення, які вимагають пояснень; добитися згод-

женого рішення або отримати більшість голосів з якогось важливого питання; забезпечити підтримку якогось важливого заходу або вирішити серйозні суперечності.

Для досягнення ефективності зборів і нарад необхідні такі прийоми:

- ♦ чітко окреслити завдання.
- ♦ ретельно продумати виступ і необхідне аргументування, а також відповіді на можливі питання, у тому числі і провокаційні;
- ♦ час і місце проведення бесід вибираються так, щоб вони влаштовували більшість учасників. Приміщення повинне мати добру акустику і місце для неформальних кулуарних бесід;
- ♦ дуже важливо підготувати ключові доповіді, в яких чітко сформулювати мету наради і позиції її учасників, відповідно підбираючи доповідачів.

Дуже важливо підводити підсумки кожного виступу, показуючи його значущість для загальної мети і виділяючи найвагоміші результати. При цьому треба уміти уникнути відхилення дискусії від основного напрямку. Голова зборів — головна особа, яка забезпечує їх ефективне і цілеспрямоване проведення.

Треба фіксувати хід зборів, можливо, з магнітофонним записом, і вкрай необхідно підвести підсумки зборів і оцінити ефективність їх проведення.

### **Проведення конференцій і виставок**

**Проведення конференцій** вимагає більш детальної підготовки, включаючи і розсилку з розривом в півтора-два місяці інформаційних листів. В них повідомляється: в першому листі — про імовірну тематику, структуру і терміни конференції, представницький внесок і вартість проїзду та перебування на конференції.

Другий інформаційний лист містить докладну програму конференції, включаючи її ділову, неофіційну і культурну частини, відомості про прийоми, а також інформацію про програму поїздок, програму для супроводжуваних і т.п. У другому інформаційному листі детально розглядаються всі сторони, що стосуються приїзду, розміщення, витрат під час конференції. Звично до інформаційних листів додаються опитувальні листи, заповнювані майбутніми учасниками, що включають як інформацію про учасників, так і відомості про їхню передбачувану діяльність на конференції, а також про способи оплати представницького внеску.

Оргкомітет конференції детально готує організаційні заходи щодо прийому учасників, проведення конференції і всіх заходів, включених в її програму.

Проведення виставок може бути пов'язане і з проведенням конференцій або навіть групи семінарів. В той же час організація виставки може бути і складовим елементом проведення конференції. В цьому випадку виникає низка завдань щодо організації виставкової зали, підбору і розміщення експонатів, а також витрат учасників на оформлення стендів.

Оптимальний блок для розміщення фірми на виставці повинен включати три або чотири приміщення: приміщення для розміщення основних експонатів, де знаходяться представники фірм, що спілкуються з основною масою відвідувачів; приміщення для відпочинку працівників фірми; кімната для рекламної документації, сувенірів, деталей експонатів, а також бажано приміщення, де представники фірми можуть за чашкою кави поговорити з відвідувачами, потенційними діловими партнерами, які виявили особливу цікавість до діяльності фірми.

Представники фірми, які працюють на виставках, повинні бути добре підготовленими і здатними відповісти на будь-які питання, що стосуються споживацьких можливостей продукції. Некваліфікована відповідь, відмовка несприятливо впливають і на репутацію продукту, і на репутацію організації.



## З ІСТОРІЇ ЕТИКИ

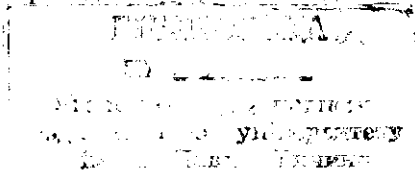
### Предмет етики. Трансформація етики в час

Поняття “етика” (в перекладі з грецької означає вдачу, гуральність і т.д.) використовується для позначення науки і мораль.

Процес формування етики почався в середині першого тисячоліття до нашої ери в Стародавній Греції, Індії, Китаї. С термін “етика” ввів в наукову практику Аристотель, який писав такі роботи, як “Нікомахова етика”, “Велика етика” і інші. В них мова йде про те, як погодити особисте щастя і загальне благо, про чесноти і вади, про дружбу і справедливість, про мораль як про регулятор поведінки і спосіб духовного удосконалення особи та про інші корінні питання людського життя. Етикою нерідко називали науку про вдачі, практичну філософію, покликану навчити людину, як жити гідно і щасливо. Але не Аристотеля слід вважати “першим етиком”. Ще до Аристотеля (384 – 322 рр. до н.е.) різними проблемами моралі активно займався Платон (428 – 348 рр. до н.е.), а також вчитель самого Платона Сократ (469 – 399 рр. до н.е.). Отже, у столітті до нашої ери етичні дослідження починають займати значне місце в духовній культурі.

Першорядна роль етичним нормам відводиться в діловому спілкуванні старокитайського суспільства. Не випадково Конфуцій (551–479 рр. до н.е.) саме обов'язок, справедливість, чесноти ставить на перше місце у відносинах між людьми, підпорядковуювавши їм вигоду і користь, хоча і не протиставляє їх один одному. Його ідеальна людина, благородний чоловік (цзюнь-цзи), “спочатку проявляє обов'язок, потім набуває вигоду”. З цим пов'язана і відмінність його від неблагородної, “малої людини”, яка полягає в тому, що “благородний чоловік пізнає справедливість, мала людина пізнала вигоду”.

2<sup>80</sup>



11

В Стародавній Індії такі поняття, як справедливість, честь, гідність, свобода, відповідальність, мають життєво важливий для людського існування сенс і наповнені не абстрактним, а реальним життєвим змістом. За затвердження цих цінностей люди часто жертвували своїм життям.

В XVII столітті Рене Декарт писав, що етика є найдосконалішою наукою про вдачі, “вона припускає повне знання інших наук і є останнім ступенем до вищої мудрості”. Нідерландський філософ Бенедикт Спіноза назвав свою філософську працю “Етика”. Родоначальник німецької класичної філософії кінця XVIII – першої половини XIX століття Еммануїл Кант уточнив значення поняття “етики”. Таким чином, до середини XIX століття склалося уявлення про етику як вчення про мораль, про поведінку людини в суспільстві, про шляхи досягнення загального блага і особистого щастя.

Що ж таке мораль і яку функцію вона виконує в суспільстві?

**Мораль, або моральність**, – це один із способів регулювання людських відносин і поведінки за допомогою “неписаних норм” і правил, що історично склалися, відносно яких вчинки людей оцінюються як добрі або злі, справедливі або несправедливі, чесні або ганебні, гідні або негідні, моральні або аморальні. Ці норми і правила склалися століттями в процесі спільної діяльності і спільного життя багатьох поколінь різних народів і є одним з основних надбань культури.

На відміну від норм права, вони офіційно ніде не записані і довгий час усно передавалися від “батьків” – “дітям”, від старших – молодшим, від одного покоління – іншому. На відміну від правового регулювання, де на варті законодавства стоять спеціальні державні органи, покликані карати за порушення тієї або іншої статті закону, контроль за дотриманням або недотриманням моральних норм здійснюється тільки громадською думкою і людською совістю. Саме тому бути або не бути моральним майже повністю залежить від власної доброї або злої волі людини.

Образно кажучи, людина вільна у виборі добра або зла. Зрозуміло, кожний вільний вибір обумовлений безліччю чинників, проте насильно примусити людину бути порядною неможливо. І разом з тим всюди, де існують людські відносини, там присутня і мораль, оскільки жити в суспільстві і бути повністю від нього вільним не можна. Поважаючи в собі особу і власну гідність, розсудлива людина повинна розуміти, що кожний, з ким вона має справу, також розраховує на визнання його особи і гідності.

Чому саме в Стародавній Греції виникла етика?

У стародавніх греків вперше з'являються поняття культури поведінки для цілеспрямованого формування особи за певним зразком. Систему цінностей рицарської поведінки можна прочитати у Гомера в "Іліаді". Важливу роль у визначенні культурної людини (культ — латинське слово і означає поклоніння перед кимось (чимось), шанування кого-небудь (чого-небудь), тобто зразок для наслідування) відіграло його благородне походження.

Гомерівські герої були особливо чутливі до краси людського тіла і багато чого прощали його володарям.

Вигляд чоловіка повинен випромінювати силу. Чоловік повинен бути високого зросту і широкоплечим. Не кожний підняв би щит, викуваний для Ахілла, а спис Гектора був одинадцять ліктів довжиною. Лицар повинен бути майстерним атлетом і з честю виходити із змагань.

Лицаря вирізняють красива мова і чемність, мова, яка відрізняє вищі верстви суспільства від простолюття. Не варто нагадувати, що мова протягом століть слугувала ознакою культури і приналежності до певного класу. Чемна людина не прагне неодмінно бути в центрі уваги, поводить стримано, як, наприклад, Одісей. Чемність господарів виявляється в їхній тактовній поведінці. Вони не розпитують настирливо гостя, а чекають, поки після пристойного пригостання прибулець сам розкаже про себе стільки, скільки визнає потрібним.

2\*

Можна додати, що в суспільстві, де лицар завойовує своє становище із зброєю в руках, відвага — найнеобхідніша чеснота, а звинувачення в боягузстві — найгірше з образ. Стрижнем характеру гомерівського героя була турбота про честь, прагнення до слави і відмінності.

Гомерівський воїн повинен бути щедрим, а обов'язок господарів — щедро обдарувати гостя, тобто гостинність передбачає взаємність.

У той час вважали, що тільки чотири заняття не завдають збитку честі людей, що стоять на вершині суспільства: влада, релігія, війна і спорт.

В культурі суперництва битва була важливою частиною життя і велася за певними правилами. Результат битви частіше розв'язувався єдиноборством двох лицарів з ворожих станів. Поєдинок міг припинитися, якщо з'ясувалося, що предки воїнів дружили. На знак примирення супротивники обмінювалися зброєю. Поєдинок міг припинитися за ініціативою того, хто викликав на дуель. Розлучаючись, супротивники обмінювалися дарами і запевненнями в дружбі. Відкрита сутічка цінувалася вище, ніж військова хитрість. Особливо засуджувалося порушення договорів, укладених під присягою.

Невдячність заслуговувала засудження так само, як і залишення друга в біді.

Правила, продиктовані міркуваннями взаємоповаги і співчуття, проголошували:

- ◆ пожалій того, хто підкорився і просить помилування;
- ◆ поважай посла;
- ◆ дотримуйся персмир'я;
- ◆ не перешкоджай похованню мертвих і утримайся від похвалання над трупом ворога.

Середньовічне суспільство всіляко прагнуло підтримувати лицарський ідеал в повсякденному житті, і, поза сумнівом, він зіграв важливу роль у розвитку європейської культури до теперішнього часу.

## Етика ділового спілкування

Вічним і одним з головних регуляторів ділових відносин виступають етичні норми, в яких виражені наші уявлення про добро і зло, справедливість і несправедливість, правильність або неправильність вчинків людей. І, спілкуючись в діловій співпраці зі своїми підлеглими, начальником або колегами, кожний так чи інакше, свідомо або стихійно спирається на ці уявлення. Але залежно від того, як людина розуміє моральні норми, який зміст в них вкладає, в якій мірі вона їх взагалі враховує в спілкуванні, вона може як полегшити собі ділове спілкування, зробити його більш ефективним, допомогти у вирішенні поставлених завдань і досягненні мети, так і утруднювати це спілкування або навіть зробити його неможливим.

З урахуванням всього сказаного *етику ділового спілкування можна визначити як сукупність етичних норм, правил і уявлень, регулюючих поведінку і відносини людей в процесі їхньої виробничої діяльності*. Вона є окремою частиною етики взагалі і містить в собі її основні характеристики.

Однією з окремих частин етики ділового спілкування є етика бізнесу, яка базується на чесності, відвертості, вірності даному слову, здібності ефективно функціонувати на ринку відповідно до чинного законодавства, встановлених правил і традицій.

В своїй статті "Чи можлива етика бізнесу" [31] П.Н. Шихарєв відзначає, що "...справедливо вказати на те, що, з погляду деяких загальноприйнятих теорій (достатньо пригадати теорію І. Канта), етика і бізнес принципово несумісні. Хоча б тому що достовірно етичний вчинок не повинен, за логікою таких теорій, переслідувати ніякої особистої вигоди, тоді як весь бізнес, навпаки, замішаний на максимізації особистої вигоди". Ще А. Сміт розв'язав цю проблему, поєднавши теорію "невидимої руки" ринку з теорією етичних почуттів. Звідси слідує принциповий висновок: говорити про етику бізнесу можливо

лише як про етику живих реальних людей, включених в економічний процес добування прибутку.

Суперечність між етикою і бізнесом вельми гостро проявляється і сьогодні в діловому спілкуванні, причому на різних його рівнях: як між організацією і соціальним середовищем, так і всередині самої організації. Між керівниками, підприємцями і взагалі діловими людьми по відношенню до вказаної суперечності існують дві основні позиції [23].

1. Ті, хто вважає себе прагматиками, думають, що в діловому спілкуванні і взагалі в бізнесі етика сама по собі не потрібна. Єдиний обов'язок керівника корпорацією, працюючого за наймом у власника бізнесу, — будь-якими доступними засобами максимізувати прибуток, “робити якомога більше грошей”, всіяко пристосовуючись до норм суспільства, втілених в законах і етичних традиціях.

З цієї позиції, яку можна назвати “діловий макіавеллізм”, етичні норми і сама мова етики розглядаються як перешкода в діловому спілкуванні. В ньому прагнуть уникати розмов про мораль, етичні ідеали, обов'язок і соціальні обов'язки, оскільки в результаті з'являються “зайві”, “такі, що не відносяться до справи” проблеми, які стосуються моральної і соціальної відповідальності. Крайнім випадком неетичної поведінки бізнесменів, керівників підприємств є порушення закону. Але неетичною поведінкою слід також вважати різного роду дії компаній, які не вживають належних заходів для усунення дефектів в своїй продукції, що можуть привести до шкідливих наслідків для населення. Тому в поняття етики ділового спілкування входить і турбота керівників підприємства про якість своєї продукції, відповідальність за ту шкоду, яку вона може нанести населенню.

Представники ділового прагматизму часом використовують незаконні, несумлінні методи для досягнення своєї мети, такі, як хабарі, підкуп і т.д. Але, крім цього, і сама мета ділового спілкування може носити неетичний характер. При цьому

спілкування може розглядатися неетичним не тому що воно протизаконне, а внаслідок несумісності мети ділового спілкування з моральними цінностями. Прикладом може служити укладання угод, контрактів на споруду екологічно шкідливих підприємств.

2. Друга позиція по відношенню до суперечності між етикою і бізнесом полягає в тому, що дотримання етичних норм в діловому спілкуванні визнається важливим не тільки з погляду відповідальності бізнесменів перед суспільством і самим собою, а й необхідним для ефективності виробництва. У цьому випадку етика розглядається не тільки як необхідний етичний імператив поведінки, а й як засіб (інструмент), що допомагає збільшити рентабельність виробництва, сприяє зміцненню ділових зв'язків і поліпшенню ділового спілкування.

Вважається, що цей підхід є більш цивілізованим і, врешті-решт, більш ефективним, оскільки підприємство — компонент суспільства і, затверджуючи етичні норми спілкування у себе, воно в той же самий час сприяє їх розповсюдженню і в навколишньому соціальному середовищі. Чим більш благополучною стає етична атмосфера в суспільстві, тим більш сприятливі умови створюються і для бізнесу. Разом з тим неетична поведінка і спілкування рано чи пізно обернуться якщо не прямими економічними збитками, то, у всякому разі, соціальними і етичними втратами як для підприємства, так і для соціального середовища.

Тому, розглянувши обидва погляди на місце етики в діловому спілкуванні, потрібно, за нашим глибоким переконанням, приєднатися не до Ніколо Макіавеллі, який проповідував “звільнення” політики від моралі, а до Бенджаміна Франкліна, який стверджував, що “чесність — краща політика”.

Етику ділового спілкування слід враховувати в різних її проявах: у відносинах між підприємством і соціальним середовищем; між підприємствами; всередині одного підприємства; між керівником і підлеглими, між підлеглим і керівником, між

## В.Я. Зусін

людьми одного статусу. Між сторонами того або іншого виду ділового спілкування існує своя специфіка. Завдання полягає в тому, щоб сформулювати такі принципи ділового спілкування, які не тільки відповідали б кожному виду ділового спілкування, а й не суперечили загальним етичним принципам поведінки людей. Разом з тим вони повинні служити надійним етичним інструментом координації діяльності людей, залучених у ділове спілкування.

При діловому спілкуванні слід дотримуватися “золотого правила Мойсея”: “...поводься по відношенню до інших так, як хочеш, щоб поводитися по відношенню до тебе”. У негативній формі у формулюванні Конфуція воно звучить так: “Чого не побажаєш собі, того не роби іншим”. Це правило можна застосувати і до ділового спілкування, але по відношенню до окремих його видів: “зверху — вниз” (керівник — підлеглий), “знизу — вгору” (підлеглий — керівник), “по горизонталі” (співробітник — співробітник) — вимагає конкретизації<sup>1</sup>.

**Етика ділового спілкування “зверху — вниз”.** У діловому спілкуванні “зверху — вниз”, тобто відносно керівника до підлеглого, золоте правило етики можна сформулювати таким чином: “Відносьтеся до свого підлеглого так, як ви хотіли б, щоб до вас відносився керівник”. Мистецтво і успіх ділового спілкування багато в чому визначається тими етичними нормами і принципами, які використовує керівник по відношенню до своїх підлеглих. Під нормами і принципами мається на увазі те, яка поведінка на службі є етично прийнятною, а яка — ні. Ці норми стосуються перш за все того, як і на основі чого віддаються розпорядження в процесі управління, в чому виражається службова дисципліна, яка визначає ділове спілкування. Без дотримання етики ділового спілкування між керівником і підлеглим більшість людей відчуває себе в колективі

---

<sup>1</sup> Використано матеріал із книги *В.И. Дорошенко, Л.И. Зотова, В.П. Лавриченко* и др. “Психология и этика делового общения”/Под ред. В.Н. Лавриченко. — М.: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1997. — 279 с.



дискомфортно, стично не захищеними. Ставлення керівника до підлеглих впливає на весь характер ділового спілкування, багато в чому визначає його етично-психологічний клімат. Саме на цьому рівні формуються в першу чергу етичні еталони і зразки поведінки. Відзначимо деякі з них.

Прагніть перетворити вашу організацію на згуртований колектив з високими моральними нормами спілкування. Залучіть співробітників до мети організації. Людина тільки тоді відчуватиме себе етично і психологічно комфортно, коли відбудеться її ідентифікація з колективом. Разом з тим кожний прагне залишитися індивідуальністю і хоче, щоб його поважали таким, який він є.

При виникненні проблем і труднощів, пов'язаних з несутлінністю, керівнику слід з'ясувати їх причини. Якщо йдеться про нецтво, то не слід нескінченно докоряти підлеглому його слабкостями, недоліками. Подумайте, що ви можете зробити, щоб допомогти йому подолати їх. Спирайтеся при цьому на сильні сторони його особи.

Якщо співробітник не виконав вашого розпорядження, необхідно дати йому зрозуміти, що вам відомо про це, інакше він може вирішити, що увів вас в оману. Більше того, якщо керівник не зробив підлеглому відповідного зауваження, то він просто не виконує свої обов'язки і поступає неетично.

Зауваження співробітнику повинно відповідати етичним нормам. Зберіть всю інформацію з даного випадку. Виберіть правильну форму спілкування. Спочатку попросіть пояснити причину невиконання завдання самого співробітника, можливо, він наведе невідомі вам факти. Робіть ваші зауваження один на один: необхідно поважати гідність і почуття людини.

Критикуйте дії і вчинки, а не особу людини.

## В.Я. Зусін

Тоді, коли це доречно, використовуйте прийом “бутерброда” — заховайте критику між двома компліментами. Закінчіть розмову на дружній ноті і незабаром знайдіть час поговорити з людиною, щоб показати їй, що ви не тримаєте зла.

Ніколи не радьте підлеглому, як поступати в особистих справах. Якщо порада допоможе, вас, швидше за все, не подякують. Якщо не допоможе — на вас ляже вся відповідальність.

Не обростаєте улюбленцями. Відносьтеся до співробітників як до рівноправних членів і до всіх з однаковими мірками.

Ніколи не давайте співробітникам можливості помітити, що ви не володієте ситуацією, якщо ви хочете зберегти їх пошану.

Дотримуйтеся принципу розподільної справедливості: чим більші заслуги, тим більшою має бути винагорода.

Заохочуйте свій колектив навіть у тому випадку, коли успіх досягнутий головним чином завдяки зусиллям самого керівника.

Зміцнюйте у підлеглому почуття власної гідності. Добре виконана робота заслуговує не тільки матеріального, а й морального заохочення. Не лінуйтеся зайвий раз похвалити співробітника.

Привілеї, які ви робите собі, повинні розповсюджуватися і на інших членів колективу.

Довіряйте співробітникам і визнавайте власні помилки в роботі. Члени колективу все одно, так чи інакше, дізнаються про них. А приховування помилок — прояв слабкості і непорядності.

Захищайте своїх підлеглих і будьте їм віддані. Вони відповідатимуть вам тим же.

Вибирайте правильну форму розпорядження, враховуючи перш за все два чинники: 1) ситуацію, наявність часу для нюансів, 2) особу підлеглого — хто перед вами, добросовісний і кваліфікований працівник чи людина, яку потрібно підштовхувати на кожному кроці. Залежно від цього слід вибирати і етично найприйнятніші норми поведінки і форми розпорядження.

**Етика ділового спілкування “знизу — вверх”.** В діловому спілкуванні “знизу — вверх”, тобто відносно підлеглого до свого начальника, загальне етичне правило поведінки можна сформулювати таким чином: “Відносьтеся до свого керівника так, як ви хотіли б, щоб до вас відносилися ваші підлеглі”.

Знати, як слід звертатися до свого керівника, не менш важливо, ніж те, які етичні вимоги слід пред’являти до своїх підлеглих. Без цього важко порозумітися і з начальником, і з підлеглими. Використовуючи ті або інші етичні норми, можна привернути керівника на свій бік, зробити своїм союзником, а можна й налаштувати його проти себе, зробити своїм недоброчливцем.

Ось декілька необхідних етичних норм і принципів, які можна використовувати в діловому спілкуванні з керівником.

Прагніть допомагати керівнику в створенні в колективі доброзичливої етичної атмосфери, зміцненні справедливих відносин. Пам’ятайте, що ваш керівник потребує цього в першу чергу.

Не намагайтеся нав’язувати керівнику свою точку зору або командувати ним. Висловлюйте ваші пропозиції або зауваження тактовно і ввічливо. Ви не можете йому прямо щось наказати, але можете сказати: “Як ви віднесетеся до того, якби?..” і т.д.

Якщо в колективі наближається або вже трапилася яка-небудь радісна або, навпаки, неприємна подія, то про це необхідно повідомити керівника. У разі неприємностей

прагніть допомогти полегшити вихід з цієї ситуації, запропонувати своє рішення.

Не розмовляйте з начальником категоричним тоном, не говоріть завжди тільки "так" або тільки "ні". Співробітник, що вічно піддає, набридає і справляє враження лестивця. Людина, яка завжди говорить "ні", служить постійним подразником.

Будьте віддані і надійні, але не будьте підлабузником. Майте свій характер і принципи. На людину, яка не має стійкого характеру і твердих принципів, не можна поклатися, його вчинки не можна передбачити.

Не варто звертатися за допомогою, порадою, пропозицією і т.д. "через голову", відразу до керівника вашого керівника, за винятком екстрених випадків. У протилежному випадку ваша поведінка може бути розцінена як неповага або зневага до думки начальника або як сумнів в його компетентності. У будь-якому випадку ваш безпосередній керівник втрачає при цьому авторитет і гідність.

Якщо вас наділили відповідальністю, делікатно підніміть питання і про ваші права. Пам'ятайте, що відповідальність не може бути реалізована без відповідного ступеня свободи дій.

**Етика ділового спілкування "по горизонталі".** Загальний етичний принцип спілкування "по горизонталі", тобто між колегами (керівниками або рядовими членами групи), можна сформулювати таким чином: "У діловому спілкуванні віднощесься до свого колеги так, як ви хотіли б, щоб він відносився до вас". Якщо ви не знаєте, як поводитися в тій або іншій ситуації, поставте себе на місце вашого колеги.

Стосовно колег-керівників слід мати на увазі, що знайти вірний тон і прийнятні норми ділового спілкування з рівними за статусом співробітниками з інших підрозділів – справа вельми непроста. Особливо якщо йдеться про спілкування і

## Етика та етикет ділового спілкування

відносини усередині одного підприємства. У цьому випадку вони нерідко є суперниками в боротьбі за успіх і просування по службі. В той же самий час це люди, які разом з вами належать до команди спільного керівника. У даному випадку учасники ділового спілкування повинні відчувати себе рівними по відношенню один до одного.

Ось декілька принципів етики ділового спілкування між колегами.

Не вимагайте до себе якого-небудь особливого ставлення або особливих привілеїв з боку іншого.

Спробуйте досягти чіткого розділення прав і відповідальності у виконанні загальної роботи.

Якщо круг ваших обов'язків перетинається з вашими колегами, це вельми небезпечна ситуація. Якщо керівник не розмежує ваші обов'язки і відповідальність від інших, спробуйте зробити це самі.

У відносинах між колегами з інших відділів вам слід самому відповідати за свій відділ, а не звалювати вину на своїх підлеглих.

Якщо вас просять тимчасово перевести в інший відділ вашого співробітника, не посылайте туди несумлінних і некваліфікованих — адже за ними там судитимуть про вас і про ваш відділ в цілому. Пам'ятайте, може трапитися, що з вами поступлять таким же аморальним чином.

Не ставтеся з упередженістю до своїх колег. Наскільки можливо, відкидайте забобони і плітки у відношеннях з ними.

Називайте своїх співрозмовників на ім'я і прагніть робити це частіше.

Усміхайтесь, будьте доброзичливі і використовуйте все різноманіття прийомів і засобів, щоб показати добре ставлення до співрозмовника. Пам'ятайте: що посієш, те й збереш.

## В.Я. Зусін

Не давайте обіцянок, які ви не зможете виконати. Не перебільшуйте свою значущість і ділові можливості. Якщо вони не виправдаються, вам буде незручно, навіть якщо на це були об'єктивні причини.

Не лізьте людині в душу. На роботі не прийнято питати про особисті справи, а тим більше проблеми.

Прагніть слухати не себе, а іншого.

Не прагніть показатися кращим, цікавішим, розумнішим, ніж ви є насправді. Рано чи пізно все одно все впливе назовні і стане на свої місця.

Посилайте імпульси ваших симпатій словом, поглядом, жестом, дайте учаснику бесіди зрозуміти, що він вас цікавить. Усміхайтесь, дивіться прямо в очі.

Розглядайте вашого колегу як особу, яку слід поважати саму по собі, а не як засіб для досягнення вашої мети.

Етичну сторону бізнесу визначають його реалізатори — підприємці.

Багато вітчизняних підприємців, по суті, не уявляють собі стику бізнесу. Вони піклуються більше про свої доходи, ніж про репутацію. Звідси такі часті випадки несумлінного виконання зобов'язань, зневага інтересами партнера, відверте бажання його обдурити.

Сьогодні в зарубіжних ділових колах переконані, що російський і український стиль поведінки відрізняється необов'язковістю і неакуратністю, невмінням тримати слово, прагненням щось вигадати для себе. Навіть кращі представники нашого ділового світу, що народжується, нерідко опиняються в програті в роботі з потенційними зарубіжними партнерами, оскільки не вміють поводитися. Хоча наші ділові люди звично представляють свої власні компанії, авторитету поки їм, як правило, не вистачає. За рубежем цінують перевірених часом ділових партнерів, а до новачків відносяться обережно. Новоспеченим підприємцям, що зневажають елементарні основи сучасної ділової етики, сподіватися на успіх марно.

У всьому світі є конкретне поняття ділової етики і обов'язковості. В США, наприклад, існує поняття "техаське рукошестання", коли сторони просто домовляються про якусь справу. Якщо хтось порушив умову договору, ніхто більше не вестиме з ним бізнес.

В Україні необхідне формування бізнесменів — відповідальних професіоналів, які розуміють свою місію, формують свій імідж. Не торгаш, схильний до випивки і розгульного способу життя, а підтягнутий, добре вихований джентльмен, який уміє "подати" себе і свою фірму в кращому вигляді, який відчуває себе впевнено, тому що за ним — знання бізнесу і його етики. Це величезна справа. У XXI столітті конкуренція стане безпощадною. Буде створена нова культура бізнесу, що дозволить рухатися вперед швидше, полегшити спілкування, поліпшити обслуговування все більш розбірливого клієнта, а значить, посилити позиції на ринку.

Етика бізнесу дозволяє нарощувати прибуток. Зокрема, вона допомагає зберегти відданість клієнтів. За підрахунками фахівців, утримати старих партнерів у п'ять разів дешевше, ніж завоювати прихильність нових. Тому вся фірма орієнтується на споживача. В цій меті, окрім інвестицій в основний капітал, доводиться затрачувати немало грошей, часу і сил на формування етики і культури фірми, відповідну підготовку її працівників.

Діловий світ, як відомо, тісний. У кожного бізнесмена є багато друзів, знайомих, їх можна розглядати як потенційних клієнтів. Тут все визначається чесністю, ввічливістю, умінням швидко орієнтуватися. Якщо ти не маєш рації і вибачився, визнавши свою помилку, це послужить доброю службою, покаже клієнту, що з тобою можна мати справу.

В бізнесі встановлено правило: постійно піклуйся про своїх клієнтів і співробітників, а ринок поклопочеться про тебе.

Дуже важлива професійна репутація виробника. Таку репутацію важко придбати, на це йдуть роки, втратити ж її мож-

В.М. Зусін

на миттєво, часто через дрібницю: не відповівши вчасно на телефонний дзвінок або лист, не пославши факс, якого чекають, проявивши невихованість. Для репутації важливі і культура мовлення, і манери, одяг, інтер'єр офісу і багато чого іншого. Для наших підприємців, охочих працювати з партнерами на довготривалій основі, це важливо удвічі. Досвід переконує: контакти обриваються відразу, як тільки виявляється некомпетентність, неорядність, рвацтво наших підприємців.

Існують різні засоби і способи підвищення рівня етичності ділового спілкування. Як приклади підвищення показників етичності поведінки як керівників, так і рядових працівників можна навести таке: *розробка етичних нормативів на підприємстві, створення комітетів і комісій з етики, проведення соціально-етичних ревізій, навчання етичній поведінці.*

Етичні нормативи ділового спілкування і поведінки повинні описувати загальну систему і правила етики, яких, на думку організації, повинні дотримуватися її працівники. Ці нормативи розробляються з метою поліпшити ділове спілкування на різних рівнях і в різних сферах діяльності організації. Мета їх створення — встановлення нормальної етичної атмосфери і визначення етичних рекомендацій при ухваленні рішень. Кожне підприємство, якщо воно дорожить своєю репутацією, прагнучиме того, щоб затвердити у себе вищі стандарти етики ділового спілкування, що є найважливішим компонентом бізнесу.



## З ІСТОРІЇ ЕТИКЕТУ

“Всі чесноти мають своїм джерелом етикет.”  
*Конфуцій*

### **Предмет етикету. Виникнення етикету і його характер**

Слово “етикет” походить від французького *etiquette* і означає “встановлений порядок поведінки де-небудь”. Поняття “етикет” включає форму, манеру поведінки, правила чемності і ввічливості, прийняті в тому суспільстві, в якому кожен живе.

З найдавніших часів люди були вимушені дотримуватися певних правил і норм поведінки для того, щоб полегшити собі життя. Без цих правил не можна було вижити навіть в первіснообщинному суспільстві. Тому можна сказати, що етикет як зведення певних правил поведінки з’явився одночасно з виникненням первісного людського суспільства як необхідна умова його існування.

Зрозуміло, подібні правила були неписаними і негласними, вони народжувалися з природної потреби всього колективу і регулювалися ним. Хранителями подібних знань були старійшини.

Трохи пізніше, коли суспільство перейшло на новий етап свого розвитку, норми етикету виділилися в самостійні правила і стали фіксуватися письмово. Правда, це були не спеціальні зведення правил, а різні згадки про них в художніх творах.

Вже в стародавніх єгипетських, римських рукописах, гомеровській “Одіссей” мовиться про правила поведінки людей в різних життєвих ситуаціях. В цей час були строго регламентовані взаємостосунки вищих і нижчих станів, панів і рабів, старших і молодших, чоловіків і жінок.

В.Я. Зусін

Порушення цих правил спричиняло важкі наслідки: здійснити вчинок, керуючись тільки власними бажаннями, означало зрадити і тим самим виключити себе з свого племені, свого суспільства.

У стародавніх шумерських літературних текстах були викладені перші правила поведінки, які, на думку шумерів, були заповідані людині богами, тому їх необхідно неухильно виконувати.

У древньоскандинавському пам'ятнику літератури "Едде" містяться не тільки докладний опис поведінки за столом, а й правила виголошення тостів. Про культуру поведінки за столом згадує в своєму творі "Мистецтво любити" давньоримський поет Овідій.

Етикет розділяється на загальногромадянський, дипломатичний, придворний і військовий.

**Загальногромадянський етикет** – сума традицій, умовностей і правил, які дотримуються в суспільстві приватними особами у відношенні один одного.

**Дипломатичний етикет** – специфічна форма поведінки дипломатів або інших офіційних осіб, що представляють ту або іншу країну на різних офіційних заходах: прийомах і презентаціях, зустрічах делегацій, переговорах під час візитів і укладенні договорів, а також форма їх спілкування один з одним.

Загальногромадянський і дипломатичний етикет близькі один одному, а іноді і співпадають, оскільки в їх основі лежить єдиний загальнолюдський принцип пошани і обидва вони беруть початок з придворного етикету. Проте в дипломатичних колах етикету надається більшого значення і вимоги до його виконання суворіші, оскільки від дотримання норм етикету залежить благополуччя народів.

**Придворний етикет** суворо дотримується як встановлений порядок і форма поводження при дворах монархів, проте зберігається тільки в монархічних країнах.

Зведення загальноприйнятих в армії кожної країни правил, норм і манери поведінки військовослужбовців у всіх сферах життя і діяльності — це **військовий етикет**.

Перше свідчення появи дипломатичного етикету — письмовий договір про мир, вигравіюваний на срібній пластинці, який був укладений єгипетським фараоном Рамзесом Другим і хеттським царем Хаттушилем Третім в 1278 р. Не дивлячись на те, що єгиптяни програли війну, Хаттушилю Третьому було вигідно мати в особі Єгипту свого союзника, тому він підписує мирний договір.

Основи світського етикету були закладені в Італії, оскільки саме в цій країні, починаючи з XIV століття, правила поведінки стали суворо регламентуватися. Багато в чому це було викликано початком епохи Відродження і напряду пов'язаного з ним повсюдного розквіту науки і мистецтва. З цієї країни етикет розповсюдився в інші країни: Францію, Німеччину, Англію. Для інших країн був характерний достатньо низький рівень масової культури: скрізь панували грубість, неуцтво і святенництво. До середини XVI століття Франція, Англія і Німеччина знаходилися під впливом Італії. Але пізніше стали формуватися власні поведінкові кодекси, розроблені відповідно до національних особливостей і звичаїв цих країн. Законодавцем моди і етикету з другої половини XVI століття стала Франція, це було викликано не тільки політичною могутністю країни, а й розквітом науки, культури і моди. Вишукані манери і модний одяг стали своєрідним символом часу.

Зі вступом на французький престол короля Людовика XIV розвиток етикету у Франції досяг свого апогею. Людовик XIV піклувався про блиск і розкіш свого двору: був розроблений дуже строгий докладний кодекс правил поведінки для придворних. Наприклад, ніхто не мав права почати розмову з королем, не отримавши на те особливого дозволу. Навіть монархи не мали права порушувати вимоги придворного етике-

ту, такі жорсткі вони були. Розписано було абсолютно все: від пражок на взуття і зачіски до церемонії прийому гостей.

Під час численних і вишуканих прийомів у короля Людовика XIV гостям роздавали спеціальні картки, які називалися "етикетки". На них були написані правила поведінки. З того часу етикет стали сприймати як певний ритуал.

### Трансформація етикету в часі. Лицар, синьйор, джентльмен

Існувало два основні напрями розвитку етикету.

Перший напрям — європейський. Він орієнтований, перш за все, на зовнішню сторону життя людини. *Європейський* етикет регламентував лише те, що із тих або інших причин заборонялося, вважалося неприпустимим для культурної людини.

Східний етикет набагато більше прагне до ритуальності, не допускає ніяких відхилень від загальноприйнятих норм.

В європейській історії розрізняють два типи людських культур — "культуру сорому" і "культуру вини", які мають протилежні критерії оцінки поведінки людини.

У "культурі сорому" ці оцінки мають зовнішній характер — схвалення або осуд, наслідування кращих або суперництва.

У "культурі вини" на перший план виступає внутрішня система цінностей — "суд совісті".

Почуття внутрішньої гріховності, властиве християнству, не було притаманне грекам. Але їм були надзвичайно властиві почуття сорому перед співгромадянами, страх показатися нерозумним або смішним. Ці найважливіші мотиви багато в чому визначали поведінку стародавнього грека в суспільстві. З другого боку, античній людині було властиве прагнення до першості, до того, щоб стати кращим серед багатьох.

В героїчну епоху суперництва, бажання бути кращим не обмежувалися сферою військової доблесті — вони розповсюдилися і на спорт. Спортивним змаганням в епоху Гомера на-

давалося першорядного значення. У програму звично входили змагання на колісницях, боротьба, кулачний бій, біг, стрільба з лука, метання диска і списа.

Пізніше всі ці види спорту стали включати в програму Олімпійських та інших ігор, що періодично проводилися. Перші Олімпійські ігри відбулися в 776 році до н.е. і з тих пір проводилися кожні чотири роки. Вони вважалися найважливішою подією не окремих грецьких держав, а всієї Греції в цілому. Переможців Олімпійських ігор дуже шанували, на їхню честь споруджували статуї. На час Олімпійських ігор припинялися всі військові дії між грецькими державами. Спортивні ігри стали найяскравішим вираженням духу змагання в Стародавній Греції. З часом суперництво розповсюдилося і на інші сфери життя — на мистецтво, риторичку, політику і економіку.

Політичного успіху в Афінах, як, втім, і в будь-якому демократичному суспільстві, міг добитися той громадянин, який володів ораторським мистецтвом, умів добре виступати на зборах. Тому софісти, популярні у той час мандруючі вчителі мудрості, що славилися красномовством, привертали до себе увагу. Як правило, їхніми учнями були честолюбні юнаки з багатих сімей, які прагнули брати участь у політичній діяльності.

Основне завдання освіти і виховання греки бачили в тому, щоб виростити гармонійну людину, однаково розвинуту фізично і духовно, доброго громадянина, гаряче люблячого свою батьківщину і готового у разі потреби віддати за неї своє життя.

Жінка в Афінах займала підлегле становище. Афінянка була перш за все дружиною і господинею, в її обов'язок входило виховання дітей, домашні роботи, керівництво прислугою. Велику роль відігравала також турбота про свою зовнішність. На відміну від спартанських дівчат молоді афінянки не займалися спортом, проте у них були свої заняття — спів, танці.

В.Я. Зусін

Поведінка і образ античного афінянина в деяких відношеннях цілком сучасні, а багато в чому афіняни класичної старовини випередили нас — людей XXI століття, і нам слід вчитися у них.

Важливу роль в розвитку європейської культури аж до теперішнього часу зіграв кодекс рицарства. Середньовічне суспільство всіляко прагнуло підтримати рицарський ідеал в повсякденному житті.

Часто ми вживаємо вираз “рицарська поведінка”, “він — справжній лицар” і т.д. Що це значить?

Лицарі середньовіччя були в чомусь схожі на гомерівських героїв: невпинне прагнення до вищості і слави, першочергове значення хоробрості, необхідної для захисту своєї честі, яка виміряється кількістю переможених ворогів і подоланих небезпек, обов'язкова щедрість, постійне звернення до категорій сорому і честі.

Лицареві потрібна була надзвичайна сила. В протилежному випадку він не зміг би носити зброю, що важила 60 — 80 кілограмів. Для визнання за кимось високого походження були потрібні, перш за все, особиста мужність і привабливість в поєднанні з багатством і щедрістю. Треба було, не торгуючись, дарувати будь-кому те, що він просив. Краще розоритися, ніж уславитися скупим. Скупість вела до втрати гідності лицаря, до виключення його з суспільства.

Лицар повинен був берегти безумовну вірність своїм зобов'язанням по відношенню до рівних собі; даючи клятву, не порушувати її ні за яких обставин. Всі лицарі вважаються рівними, що в легендах про короля Артура символізує, як відомо, круглий стіл, за яким вони сидять.

Пошана до супротивника і відчуття власної гідності примушували надавати супротивнику по можливості рівні шанси. Якщо супротивник впав з коня (а озброєний, він не міг знову піднятися в сідло без сторонньої допомоги), той, хто вибив його з сідла, теж спішувався, щоб зрівняти шанси в бою. Вбивст-

во безбройного ворога вважалося для лицаря ганьбою.

Не можна не сказати про роль коня в битві. Кінь бере участь в бою абсолютно свідомо і береже безмежну вірність господарю. Лицарі, у свою чергу, багато сприяли прославленню цієї тварини, а верхова їзда до цього дня залишається благородним заняттям аристократії.

До числа обов'язків лицаря відносилося і поклоніння жінці. Зразкові взаємовідносини між лицарем і його пані повинні були задовольняти певним вимогам:

- ◆ любов повинна бути взаємною, вірною, долати будь-які труднощі і тривалу розлуку;
- ◆ лицарі, які принесли обітницю вірності пані серця, зобов'язані стійко чинити опір любовним домаганням інших пані;
- ◆ любов до пані серця повинна ушляхетнювати лицаря.

Розквіт світської придворної культури, орієнтованої на розваги, незмінно асоціюється з епохою європейського Відродження. Єдині заняття, гідні придворного, — заняття лицаря: участь в турнірах, їзда верхи, метання списа, гра в м'яч. Дворянин не стане свідомо шукати привід для дуелі. Він кидає рукавичку лише у разі потреби, але тоді вже не дозволить собі ніяких проявів негідної слабкості.

Справжній придворний повинен володіти латинню і грецькою — це прикрашає будь-якого носія гуманістичної культури. Він читає в оригіналі стародавніх поетів, ораторів, істориків, пише вірші і прозу, малює, грає на різних інструментах.

Своїми гідними вчинками і добрими манерами придворний може завоювати прихильність повелителя, можливо, навіть в майбутньому стати наставником його в державних справах: в питаннях миру і війни, в управлінні.

При дворі людину оцінюють не за його військовими здібностями, а з погляду на те, що він вносить в придворну культуру, орієнтовану на банкети і розваги. Для того, щоб

### В.Я. Зусін

підтримувати бесіду і приємно проводити довгі вечори, треба мати, що сказати, і уміти красиво і зрозуміло висловити свої думки.

Велика кількість трактатів, що повчають, як слід поводитися при дворах, чого вимагають чемність, добре виховання, була випущена у XVI – XVII століттях. Наприклад, трактат Еразма Роттердамського “Про гідну поведінку дітей”, виданий в 1530 році, витримав 30 видань і став предметом безлічі наслідувань. Вказівки його адресовані всім, хто бажав бути добре вихованим.

Спадкоємцями рицарських традицій вважали себе джентльмени і дворяни. Французький письменник Андре Моруа, знавець Англії, сказав: “Джентльмен, справжній джентльмен, – це найпривабливіший тип в еволюції ссавців”. В цьому жарті є велика частка істини. Дійсно, важко знайти інший такий приклад, як образ джентльмена, вплив якого розповсюдився так широко в суспільстві, де він виник, і за його межами, долаючи класові і національні бар’єри.

В сучасному словнику іноземних слів можна прочитати: “Джентльмен – в англійському буржуазному суспільстві – “цілком порядна людина”, тобто людина, яка строго слідує світським правилам поведінки.

У 1531 році в Англії з’являється класичний твір Томаса Еліота “Наставник”, присвячений Генріху VIII і такий, що дає уявлення про образ джентльмена благородного походження. В ранньому дитинстві джентльмен повинен бути оточений виключно жінками, підібраними вкрай старанно. На сьомому році життя дитина переходить в повне відання чоловіка-вихователя. Навчання слід починати з латинської, якою джентльмен повинен володіти вільно в бесіді і на листі; грецькою достатньо уміти читати. Краса викладу важливіша за граматику. Учня не можна примушувати, завжди краще заохочувати, ніж карати. В 14 років належить вивчати риторику, не забуваючи про історію з елементами політики і економіки. Знайомство з



правом і філософією вінчає навчання. В числі авторів, що рекомендуються до вивчення, — античні письменники, читання книг яких повинне супроводитися знайомством з грецькою і римською історією.

Юний джентльмен повинен спати не більше 8 годин. Вільний від занять час можна присвятити музиці, живопису або творенню, не віддаючись, проте, понад міру цим заняттям. Кожний рух в танці можна використовувати для вдосконалення себе. Заняття спортом необхідні з міркувань гігієни — верхова їзда, гра в м'яч, плавання, охота. Остання і дотепер є улюбленим заняттям сильних світу цього, найкращою зі всіх ігор.

Джентльмен відрізняється відвагою і щедрістю. Його одяг і зброя повинні відповідати його положенню; він повинен бути високоосвіченою людиною, мати прислугу.

Одна з відмінних ознак джентльмена — його мова. Ні в одній країні не можна з такою упевненістю визначити становище людини в суспільстві за манерою мови, як в Англії.

Одним із засобів виховання в "Публічних школах" (де готували до служби на вищих посадах) були різки, узаконені педагогічною реформою. Різки повинні були вселяти вихованцю добродійність, виганяти вади і привчати мужньо переносити біль. Солідарність однокашників зберігалася і після закінчення школи. Вихованець, прийшовши до влади, роздавав посади своїм шкільним товаришам. За рамки правлячого класу ця солідарність не виходила.

В школах для майбутніх джентльменів, яких, подібно середньовічним лицарям, виховували поза домівкою, особливо го значення надавалося добрим манерам, альтруїстським схильностям.

Джентльмена відрізняють небагатослівність і недовіра до занадто емоційних оцінок. Тактовність, неухильне виконання узятих на себе зобов'язань, готовність прийти на допомогу — ось характерні риси джентльмена. Все, що приносить пошану, визнання — є добродійним.

Джентльмен завжди чемний з пані і піклується про їх репутацію. Якщо він заручений, то не має права відмовитися від свого зобов'язання.

Можна сказати, що джентльмен — це людина, яка твердо стоїть на своєму, вільний від непомірних пристрастей, чутливий, повний співчуття і доброзичливості. Що стосується його манер, то він повинен бути скромним, але не приниженим, щирим, але без панібратства, готовим допомогти, але не догідливим, незворушним і безжурним. Для позначення угоди, заснованої на довір'ї, широко використовується термін "джентльменська угода". У наш час слово "джентльмен" позбавлено класового і морального змісту і стало лише ввічливою формою звертання або згадки про людину. Вимовляючи слова "леді і джентльмени", оратор зовсім не має на увазі класового становища — це тільки ввічливе звернення до аудиторії.

Східний етикет мав свої особливості. Наприклад, для встановлення торговельних зв'язків з середньовічною Японією, яка до 1868 року була майже наглухо закрита від решти світу, купець, прибулий в країну висхідного сонця, представлявся імператору. Процедура представлення була такою принизливою, що не кожному зарубіжному гостеві вона була під силу. Іноземець повинен був від дверей до приймальної зали повзти на колінах до відведеного йому місця, а після прийому таким же чином, задкуючи, як рак, покинути своє місце і зайти за двері.

Стародавній китайський етикет налічував більше тридцяти тисяч церемоній. З цікавістю читаємо ми і "Кодекс пристойності на Сході (Адаб-уль-Саліхін)". Ось лише один вірш: "Людина, не знайома з правилами ввічливості, яка не дотримується пристойності, шкодить не лише собі, а й іншим; ганьба падає на голови її батьків і всіх осіб, що мають до неї яке-небудь відношення". Регламентує кодекс і поведінку за столом. Вихованій людині рекомендується, пригостившись пловом, не відразу обполіскувати пальці в чаші з водою, а заздалегідь об-

лизати їх в певній послідовності: середній, вказівний, великий.

Коли в Росії Петро Перший ввів для дворян школу світських манер, найпопулярнішою стала книга “Юности честное зерцало, или Показания житейському обхожденію” — свого роду підручник етикету, який неодноразово передруковувався у XVIII столітті. В цій книзі вслід за азбукою і цифрами викладались правила, як звертатися у вищому світі, сидіти за столом і обходитися з виделкою і ножом, на якій відстані знімати капелюх при зустрічі із знайомими і яку позу приймати при поклони.

Молодий дворянин повинен бути перш за все чесним, з повагою ставитися до оточуючих, шанувати батьків. “По-перше найбільш всього повинні діти батька і матір у великій честі мати”.

Русь достатньо довгий час жила замкнуто і практично не мала контактів з східними і європейськими країнами. Ця обставина, природно, відобразилася на культурному житті країни. Устрій життя був патріархальним.

Перші письмові правила поведінки були дані в “Повчаньях” Володимира Мономаха. Наведемо деякі уривки з цього твору: “Куди не підете по своїй землі, ніде не дозволяйте ні своїм, ні чужим отрокам кривдити жителів ні в селищах, ні в полях... де не зупинитеся в дорозі, скрізь напійте і нагодуйте всякого, хто попросить... шануйте гостя, звідки б до вас не прийшов, — чи проста людина, чи знатна, чи посол, — ...пригостіть їжею або питвом... хворого відвідуйте, мертвого підіть проведіть... не проходите мимо людини, не вітаючи її, а скажіть всякому при зустрічі добре слово...”

Пізніше, в першій половині XVI століття, в Росії була написана “Книга, звана Домостроєм”, яка містить в собі корисні відомості. Автор “Домострою” розробив своєрідний кодекс поведінки городянина, заснований на справедливому і гуманному ставленні людей один до одного. Ця книга охоплювала всі сторони життя людей багатого стану: навчала, як ставитися до

церкви, влади, членів сім'ї, прислуги, як виховувати дітей, як вести домашнє господарство, як зустрічати гостей і наносити у відповідь візити і т.д. Зі вступом на престол Петра Великого в Росії настала пора великих перетворень.

Окремий розділ був присвячений поведінці дітей в суспільстві і вдома. Наведемо як приклад ще одну цитату з вищезгаданої книги, яка стосується манери поведінки людини і її ходи: "Никто не смеет повеся голову и потупя глаза вниз по улице ходитъ или на людей косо взглядовать, но прямо, а не согнувшись, ступать и голову держать прямо ж, а на людей глядеть весело и приятно с благообразным постоянством, чтоб не сказали: он лукаво на людей смотрит".

З часом етикет все більше й більше підпадав під європейський вплив. Вже за часів царювання імператриці Анни домінуючим став французький вплив. Ознакою доброго виховання вважалося бездоганне володіння французькою мовою, тому для виховання своїх дітей запрошували французьких гувернерів. В крупних містах з'явилися французькі перукарі, модистки, відкрилися лавки з модним одягом. Все істинно російське, національне стало сприйматися як кріпосне, рабське. Такий вплив був достатньо сильним аж до Вітчизняної війни 1812 року, коли посилились патріотичні настрої. Після відміни кріпацтва в 1861 році багато станових відмінностей відійшли на другий план. В цей час етикет стає надбанням більш широкого кола людей.

Жовтнева революція 1917 року різко змінила уявлення про життя. З цього моменту добрі манери, благородність, ввічливість, тактовність, володіння іноземними мовами стали вважатися ознаками буржуазного суспільства. "Пролетарські правила" етикету багато в чому суперечили раніше існуючим. Чоловіки перестали бути галантними кавалерами, а жінки — прекрасними пані. Всі стали товаришами. Велика частина інтелігенції (тобто вихованих людей, які живуть відповідно до правил етикету і етичних норм) була вимушена виїхати за кор-

дон. Останнім часом дотримання етикету стало необхідним для успішного існування людини в суспільстві.

Вимоги сучасного етикету склалися протягом багатьох століть історії цивілізації, це результат досвіду багатьох поколінь. Правила, які виробило людство, є міжнародними і в цілому єдині у всіх країнах, хоча мають і свої особливості залежно від національних і історичних традицій і законів сповіданої релігії. Загальноприйнятий етикет допомагає в спілкуванні людям різного рівня, які належать до різних соціальних груп. При цьому вони використовують готові форми комунікації.

Норми спілкування повинні бути засвоєними з раннього дитинства, тому етикет входить в культуру виховання молодих людей.

Майбутні представники тієї або іншої нації повинні володіти:

- ♦ по-перше, культурою мовлення, яке передбачає не тільки його граматичну і стилістичну правильність, а й відсутність вульгарних слів (не простонародних); уміння чітко і точно висловлювати свої думки так, щоб їх правильно могли зрозуміти оточуючі, без застосування нецензурних виразів і слів-паразитів, які засмічують мову;

- ♦ по-друге, елементарною ввічливістю, яка припускає уміння вітатися і прощатися, бажати іншій людині доброго ранку і на добраніч, доброго здоров'я і смачного, дякувати за допомогу або послугу, говорити "будь ласка", коли просиш про що-небудь, і уміти вимовляти слова вибачення, якщо не маєш рацію або заподіяв клопіт кому-небудь;

- ♦ по-третє, умінням розмовляти і підтримувати бесіду. Бути добрим співрозмовником — значить знати предмет розмови, тобто розуміти, про що говориш, і висловлювати власні думки не тільки правильно, а й цікаво, без занудства і порожнього словоблуддя;

- ♦ по-четверте, умінням управляти своїми емоціями. Вихована і культурна людина ніколи не виплескує свій поганий і

дуже добрий настрій на оточуючих. Добрі манери передбачають, що володар їх ні словом, ні дією, ні поглядом не покаже свого роздратування і незадоволеності, а кращим засобом подавити в собі неприємні емоції є доброзичливість, увага, вміння вислухати співрозмовника, допомогти йому у разі потреби. Дуже цінується в етикеті усмішка;

♦ по-п'яте, російське прислів'я говорить: "Встречают по одежке, провожают по уму". Зовнішній вигляд, одяг, вміння поводитися правильно в громадських місцях, в різних ситуаціях допомагають налагоджувати контакти між людьми.

Проте з подібними якостями люди не народжуються. Ці якості виховуються, а потім входять у звичку. Чим раніше почнеться таке виховання, тим краще, тим швидше увійде до звички. Особливо важко дається формування добрих звичок інтелігента бізнесменам першого покоління, оскільки доводиться переважно йти методом проб і помилок. Недаремно англійці говорять, що для того, щоб стати джентльменом, треба мати в сім'ї три університетські дипломи: діда, батька і сина.

Діловий етикет — результат тривалого відбору правил і форм найдоцільнішої поведінки, яка сприяла успіху в ділових відносинах. Майже 70 % вигідних для вітчизняних ділових людей операцій, що зірвалися, не відбулися через те, що наші бізнесмени не знають правил ділового спілкування і не володіють культурою поведінки. Ця цифра підтверджується і світовим досвідом. Так, ще в 1936 році Дейл Карнегі писав: "Успіхи тієї або іншої людини в її фінансових справах відсотків на 15 залежать від його професійних знань і відсотків на 85 — від її вміння спілкуватися з людьми". Немало ламається кар'єр і втрачається грошей через неправильну поведінку або невихованість. Знаючи це, японці витрачають на навчання добрим манерам і консультаціям з питань етикету, культури поведінки сотні мільйонів доларів на рік.

У західному бізнесі здатності і вмінню людини справляти добре враження надають дуже великого значення. З людиною,

яка не вміє чітко висловлювати свої думки, неохайно або недбало одягненою просто не стануть мати справи. Тому сучасній діловій людині необхідне знання правил етикету і уміння поводитися відповідно до них.

### Історія застільного етикету

Починається з моменту відкриття вогню — приблизно 500 тисяч років до Різдва Христового. Тоді вперше люди стали збиратися навколо багаття для спільної трапези. Це був початок людського спілкування. Як в стародавні часи мисливець ділив м'ясо здобутої дичини, так і за сучасним звичаєм привітний господар за святковим столом обробляє зажареного гусака або індичку і розподіляє порції серед запрошених гостей.

В 2800 році до Різдва Христового під час банкету в Давньому Єгипті на стіл подавалося до 10 різних сортів м'яса, гусаки, качки, перепели і голуби, крім того, близько 16 різних видів виробів з тіста, 6 сортів вин, наприклад, пальмове, фінікове і медове вино, 4 сорти пива і 11 видів плодів і фруктів. Відрадно, що вже тоді звертали увагу на гармонію блюд і напоїв.

У святкових банкетах, на відміну від інших народів, рівну участь брали і жінки, обвішані важкими золотими прикрасами, нафарбовані і надушені. Блюда зі стравами подавали служниці, а для розваги тих, хто брав участь у банкеті, виступали музиканти, акробатки, танцівниці, флейтистки в прозорому одязі показували своє мистецтво.

В Месопотамії королі і принци влаштовували по два банкети на день. Жінки на них не допускалися. Гості влаштовувалися на підлозі, покритій рогожами і подушками. Посередині на спеціальній підставці встановлювалася мідна плита, на якій і розкладалися страви.

У Стародавньому Вавилоні після закінчення банкету гостинний господар роздавав всім подарунки — переважно благовонні масла або красиво оброблені ковдри.

У Стародавній Греції панували дуже прості звичаї. На сніданок з'їдали пару шматків хліба, змоченого вином. Обід був головним в денному харчуванні, і під час нього сиділи за столом. Їжа складалася з каші, звареної в основному з очищених зерен пшениці або ячменю, блюд із зелені, маслин і дуже малої кількості м'яса. В античній Греції не знали ніяких столових приладів і їжу брали руками із загального посуду. Після обіду слуги поливали гостям воду на руки над невеликим тазом.

Після їжі зверталися до вин. Ці симпозиї, як називалися такі гулянки, мали, перш за все, культовий характер і влаштовувалися на честь бога Діоніса. Вони супроводилися також філософськими бесідами і дискусіями.

Вже у IV столітті до Різдва Христового, ще до знайомства зі східною кухнею, в Римі розумілися на їжі. Там влаштовувалися розкішні зі всілякими надмірностями бенкети і оргії. За трапезним столом гості лежали на широких ложах, спираючись на ліву руку. Правою рукою вони брали їжу і напої. Іноді користувалися ножами. Тоді вже пальці омивали в полоскальничках і обтирали серветками. Головною метою таких бенкетів було виставити напоказ багатство дому.

Трапези в середні століття склалися з м'яса, дичини, риби, хліба, різної випічки, а також вина. Овочі використовувалися дуже рідко і мало, навіть горох сприймався в ті часи як делікатес. Рис був вже відомий, але про картоплю ніхто не відав.

У ранньому середньовіччі не мали уявлення про скатертини, не знали тарілок, виделок, навіть ложок. Важкі дубові столи мали на гладкій поверхні поглиблення, в які і розкладалася їжа. Лицарі їли за столом, тоді як жінки приймали їжу в окремих приміщеннях. Відповідно грубими були і застільні звичаї: їли непомірно і надмірно, а ще більше пили. Вбивства за столом не були рідкістю.

І лише в XI столітті, коли виник культ жінки і дам стали запрошувати за стіл, стали більш витонченими і застільні зви-



чаї. Стало обов'язковим мити руки двічі — перед початком трапезування і після його завершення.

Процедура застілля була дуже церемонною і підкорялася строгому етикету. На самому високому місці зали розміщувалося місце господаря.

Кожний лицар сидів поряд зі своєю паі і, і вони їли з однієї миски і пили з одного келиху. Їду з блюда церемонно брали трьома пальцями. Найблагородніші і досвідчені мужі відставляли при цьому безіменний палець і мізинець убік. Це вважалося ознакою доброго тону аж до XVI століття. Супи і соуси випивали прямо з посудини з ручками з боків для зручності, оскільки ложкою почали користуватися тільки наприкінці середньовіччя.

До цього часу застільний етикет став витонченішим. Вже вважалося непристойним за столом пильно дивитися в обличчя, сопіти, видавати гучні звуки при їжі, відкидатися назад (притулятися до стіни), класти обгризені кістки в загальне блюдо, облизувати рот перед питтям або пити з повним ротом.

Дамам належало перед банкетом ситно поїсти в дамській кімнаті, щоб за столом вони пригощали своїх кавалерів, подаючи їм краші шматки. Дамам було непристойно гучно сміятися і дуже жадібно та багато пити. Вважалося неприпустимим обговорювати смак і якість блюд. Гостей розважали клоуни і артисти, пізніше давалися справжні музичні концерти.

В середині XV століття в Італії стали входити в побут виделки, хоча у Візантії вони використовувалися вже тривалий час. До середини XVI століття в дворянських колах Франції стало обов'язковим використання ножа і виделки, серед буржуазії це нововведення започаткувалось тільки в XVIII столітті.

За часів Людовика XIV і Людовика XV Париж став центром світової культури, у тому числі і культури гуляння. На місце старих розкішних банкетів прийшли інтимні обіди з вишуканими меню. Особливого значення надавалося застільним бесідам.



В.Я. Зусін

При імператорських і королівських дворах Європи в кінці XIX сторіччя і аж до першої світової війни застільний етикет визначався придворним церемоніалом. Наприклад, у Відні строгий церемоніал охоплював і культуру гуляння. В куховарському мистецтві вся Європа знаходилася під впливом Франції.

Багата буржуазія наслідувала, наскільки це було можливо, придворні звичаї і заводи кушарок і прислугу.

Перша світова війна, і особливо друга, сильно змінили звичаї, церемоніал і взагалі культуру застілля. Багато американських звичаїв отримали право громадянства: стало модним пити коктейлі, влаштовувати парті (вечірні прийоми-пригощання) і коктейль-парті. Застільний етикет значно спростився.

І лише в останні роки спостерігається відродження культури їжі і урочистого застілля. Удосконалюються і створюються нові, такі, що відповідають сучасним запитам, столова білизна, посуд, кришталь, прибори і тому подібне. Знову входять у моду правила гарного тону за столом.

## ЕТИКЕТ В ГРОМАДСЬКИХ МІСЦЯХ

### У вищому навчальному закладі

Культура поведінки у ВНЗ визначається правилами внутрішнього розпорядку навчального закладу.

При вході в університет обов'язково треба зняти верхній одяг і здати його в гардероб.

Вхід студентів в аудиторію після другого дзвінка забороняється до перерви. При вході викладача в аудиторію студенти повинні встати.

Студенти зобов'язані дбайливо і акуратно відноситися до університетської власності.

Відповідно до наказу міністра освіти і науки України паління у навчальних закладах категорично забороняється.

Якщо в університеті бачите молоду людину недбало одягнену, хоча і в дорогому одязі, в головному уборі, яка йде по коридору з сигаретою в зубах, то відразу стає зрозуміло, що ця людина не отримала належного виховання в дитинстві і має низьку культуру поведінки.

На території університету не можна смітити. Якщо, увійшовши до аудиторії, бачите накидані папірці, обгортки від цукерок, шкаралупу від насіння, то відразу стає зрозуміло, що тут були люди з низькою культурою поведінки, вони проявили неуцтво і неповагу до тих людей, які займатимуться в цій аудиторії після них, до технічного персоналу.

При зустрічі в дверях слід дотримуватися наступних правил:

- ◆ студент поступається дорогою викладачу;
- ◆ молодший за віком — більш старшому;
- ◆ чоловік завжди поступається дорогою жінці;
- ◆ особа, яка займає невисоке становище, — більш високопоставлений.

В.Я. Зусін

Піді на стінах, в туалетних кімнатах, на кришках столів і парт можна бачити різні написи і непристойні малюнки. В цьому виявляється акт вандалізму, низької культури і неповаги до людей, які створювали ці цінності, працюють або вчать-ся в цьому закладі.

Студенти повинні бути дисциплінованими і охайними як в навчальному закладі, так і на вулиці і громадських місцях.

### **В театрі, на концерті**

Відвідини театру, концерту — це маленьке свято душі. Щоб не затьмарювати його ні собі, ні іншим глядачам, слід дотримуватися правил доброго тону. В основі їх лежить пошана до публіки і увага до виконавців.

В театр чоловік одягає темний костюм, жінка — вихідне плаття. Довге вечірнє плаття одягають тільки у випадку, коли йдуть на прем'єру спектаклю або фільму. Якщо ви прийдете в театр в джинсах, спортивній майці і сандалетах босоніж, то це буде неповагою не тільки по відношенню до акторів, а й до оточуючих.

При відвідинах театру, концертних залів припустимий ледь вловимий запах парфумів.

В театр (на концерт) приходять заздалегідь, щоб привести себе в порядок, взимку здати верхній одяг в гардероб, спокійно, без поспіху знайти свої місця.

Підійшовши до дверей театру, чоловік тримає квитки так, щоб їх бачив контролер, супутниця при цьому проходить вперед. В холодну пору року, заходячи до театру, чоловік знімає головний убір.

В гардеробі чоловік допомагає жінці зняти пальто. Поки він здає його в гардероб і отримує номерки, його супутниця зачісується, перевіряє, як вона виглядає (не прийнято займатися своїм туалетом в залі для глядачів, за столом в ресторані).

В цей же час чоловік придбаває програмку, бінокль.

Чоловік входить в театральну, концертну і кінозалу першим, за ним слідує супутниця.

До свого місця в ряду проходять лицем до сидячих. Ввічливих людей, які встали, щоб пропустити, дякують. Чоловік допомагає сісти своїй супутниці, опускаючи сидіння крісла, і лише тоді сідає сам. Якщо його місце виявиться зручнішим, то чоловік пропонує зайняти його дамі.

Встаючи і сідаючи, прагнуть уникати шуму: сидіння крісла опускають безшумно, а встаючи, притримують рукою, щоб воно не ударилося об спинку крісла. Сівши на своє місце, не прагнуть зайняти обидва підлокітники, оскільки другий по праву належить тому, хто сидить поруч. Не спираються на спинку переднього крісла і вже тим більше не упираються в неї ногами.

Той, хто спізнився, входить до зали тихо, встає біля дверей або сідає безшумно в найближче вільне крісло (за звичаєм тих, хто спізнився, направляють на загальний балкон).

З початком дійства всякі розмови припиняють. Перервану розмову продовжують тільки в антракті. Під час вистави не коментують те, що відбувається на сцені. У випадку, якщо спектакль (кінокартина і т.п.) не подобається, сидять мовчки або покидають зал під час перерви (антракту). Оплески не проводжують вигуками, свистом і тупотом (цей звичай існує тільки в США). Щирі гучні оплески — краща подяка.

Після завершення спектаклю не поспішають до виходу. Чекають, поки опуститься завіса і замовкнуть оплески, і лише тоді спокійно і неквапливо йдуть до гардеробу. Неприємно спостерігати, як після закінчення вистави артисти зі сцени кланяються спинам глядачів, які поспішно покидають залу, а тупіт ніг заглушає шум оплесків.

### **На виставці, в музеї і бібліотеці**

У багатьох музеях і виставкових залах є правила внутрішнього розпорядку. Про них попереджають екскурсоводи, з обов'язковими вимогами можна ознайомитися перед входом в зали. Наприклад, забороняють фотографувати експозицію, зобов'язують надягнути спеціальні тапочки поверх свого взуття і т.п.

Оглядаючи експозицію виставкової зали, не стають перед іншими відвідувачами або близько до витворів мистецтва. Тримують себе так, щоб своєю присутністю не турбувати оточуючих: ходять по залах тихо, не говорять голосно, не сміються, не кашляють.

Експонати руками не чіпають. Слідуючи за екскурсоводом, його пояснення слухають мовчки навіть у тому випадку, якщо вони виявляться нецікавими. Не розмовляють із сусідом і не виказують свої зауваження. Якщо є питання, то їх задають під час паузи. Майте на увазі, що, критикуючи мистецтво, потрібно бути обережним. Якщо перед очима художній твір, думка і краса якого незрозуміла, про нього не судять за першим враженням і утримуються від зневажливого ставлення до художника і твору. Непристойно жувати гумку, їсти морозиво. Вихована людина завжди витримана і своє захоплення або незгоду виявляє спокійно, без зайвого шуму.

Бібліотечні правила доброго тону мають вікові традиції. У читальній залі бібліотеки слід дотримуватися тиші, щоб не заважати зосередитися сусідам.

Користуючись книгою, не забувають, що з нею потрібно поводитися дбайливо. Її беруть ретельно вимитими руками, оскільки навіть зовні чисті руки залишають на книзі сліди поту. Перегортаючи книгу, не слинять пальці і не загинають кути сторінок. Сторінку книги беруть обережно за середину або верх і перевертають. Обкладинку книги, а також брошури не перегинають назад, оскільки це псує палітурку. Для відмітки місця, де закінчили читати, використовують не олівець і не ручку, а закладку. Якщо хочуть записати що-небудь важливе, роблять це в блокноті, а не на сторінках видання.

Книгу, узятую по абонементу додому, слід повертати у вказаний термін.

### Етикет курця

Мінохоронздоров'я попереджає про те, що смоли, які містяться в тютюні, викликають розвиток раку і що дим

сприяє появі захворювань органів дихання, але це зовсім не вважає неухильному зростанню споживання тютюну в світі. Людство розділилося на запеклих противників тютюну і його прихильників. Тому потрібно озброїтися правилами етикету, щоб не робити нестерпним життя тим, хто не палить.

Необхідно утриматися від паління:

- ♦ у приміщенні, де знаходяться ті, хто не палить, особливо діти;
- ♦ у кімнаті хворого;
- ♦ у приміщеннях, де сплять;
- ♦ на роботі, де є хоч один противник сигаретного диму;
- ♦ у залі для танців, за винятком ресторанів, де танцюють в тій же залі, де знаходяться столики.

Попіл струшують у попільничку. За столом не використовують з цією метою столовий посуд. Якщо попільнички немає, її просять принести. Сигарету, що горить, відкладають на край попільнички, а не на край столу. При цьому не допускають, щоб в попільничці довго диміла сигарета.

Недопалки і сірники не кидають, не переконавшись у тому, що вони згасли (для впевненості в лісі потрібно засипати згаслий недопалок і сірник землею або піском).

Сидячи за одним столиком із сторонніми в їдальні, кафе, ресторані, не починають палити до тих пір, поки інші не поїли. Дим при цьому направляють убік від сусіда.

Не прийнято:

- ♦ запрошувати на танець з цигаркою в руці або в зубах;
- ♦ палити у присутності жінки без її дозволу;
- ♦ палити під час прогулянки в парку, якщо поряд йде жінка або чоловік, який значно старший;
- ♦ розмовляти з сигаретою у роті;
- ♦ гасити сигарету об будь-який предмет побуту: лавку, ніжку столу, інші меблі або стіну будинку, забір і т.д.;
- ♦ входити в чужу квартиру з сигаретою, цигаркою або трубкою, що горить.

В.Я. Зусін

В багатьох ресторанах або кафе паління в залі заборонено. Про це говорить відсутність на столі попільничок. Якщо ж палити дозволено, то, по-перше, треба запитати дозволу закурити у сусідів по столу, а по-друге, палити тільки після десерту. При взаємній згоді всіх сидячих за столиком допустимо палити і перед їжею, але тільки не між черговими блюдами або коли хоча б один з присутніх їсть.

В театрах і в більшості будинків культури є спеціальні приміщення для паління, в потягах — вагони, на великих пароплавах — салони, в адміністративних будинках — спеціальні місця для паління.

### **Танцювальний вечір**

Зайшовши до приміщення, не зупиняються біля дверей, проходять в залу і займають там будь-яке вільне місце. Вибирають партнера чи партнершу непомітно, не оглядаючи з голови до ніг кожного.

На танець не запрошують здалека, якими-небудь знаками. Поважаючи себе людина, знайома з правилами пристойності, ніколи не відгукнеться на кивок або підморгування.

Запрошуючи на танець, чоловік підходить, тримаючись прямо, підтягнуто, всі ґудзики його піджака повинні бути застібнуті. Підійшовши до дами, він злегка їй кланяється і питає дозволу запросити на танець. Якщо дама приймає запрошення, вона виражає свою згоду доброзичливим поглядом і кивком голови. Образливою є милостиво-гордовита або зарозуміла гримаса, яку може дозволити собі погано вихована людина. Не слід виражати і особливу радість з приводу запрошення. Спокійно встають і тримаються з гідністю.

Якщо танець обіцяний комусь іншому, то привітно дякують тому, хто запросив, і говорять, що цей танець вже обіцяний. Можна, правда, відмовити, не пояснюючи причини, але краще все ж таки це зробити. У випадку, якщо чоловік дістає від якої-небудь жінки дві відмови, то він не повинен більше намагатися запросити її.



Якщо чоловік і жінка прийшли в ресторан або в клуб удвох, то чоловік запрошує іншу жінку на танець тільки тоді, коли його супутниця танцює з іншим. Дама ж танцює з іншими чоловіками лише з відома свого супутника.

Прямуючи до танцювального кола, чоловік пропускає даму вперед, а якщо є місце, то йде поруч зліва.

Перш ніж почати танцювати, чоловік ще раз кланяється, а жінка у відповідь злегка опускає голову. Побачивши під час танцю знайомого, вітаються з ним кивком голови. Розмову не заводять — це нетактовно. Стикаючись з іншою парою під час танцю, чоловік вибачається навіть у тому випадку, коли винувата його партнерка.

Під час короткої перерви приділяють увагу тільки своїй партнерці, а не роздивляються інших представниць слабкої статі.

Після танцю потрібно поклонитися і піти. Жінка відповідає доброзичливим кивком.

## У ресторані, кафе

Входячи до ресторану (кафе), чоловік повинен трохи випередити супутницю і відкрити перед нею двері. Увійшовши до вестибулю, чоловік спочатку знімає свій капелюх, рукавички і верхній одяг, а потім допомагає роздягтися супутниці.

У середині приміщення чоловік показує дорогу до столика, за ним слідує дама; якщо дорогу показує метрдотель, то за ним слідує дама, а потім її супутник.

Якщо чоловік прийшов з супутницею, то найзручніше місце займає вона. Підійшовши до столика, чоловік допомагає супутниці сісти, відсовуючи стілець від столу, і в той час, коли вона сідає, присуваючи його. Сам він сідає навпроти або зліва від дами. Якщо дама на деякий час вийшла з-за столу (місцезнаходження туалету кожний з'ясовує, не вдаючись до допомоги сусідів по столу), чоловік при її поверненні ввічливо встає, посуває їй стілець і сідає тільки після того, як сяде вона.

Сівши за стіл, чоловік подає супутниці меню. Після її і свого вибору замовляє блюда офіціанту. Якщо меню немає на столі, то просять офіціанта принести його. Офіціанта не викликають до столика постукуванням по стакану — це поганий тон. Меню офіціант пропонує спочатку дамі, а потім вже чоловіку або обом відразу.

Карту вин і напоїв подають чоловіку, який рекомендує щонебудь супутниці. Якщо дама краще розбирається в спиртному, то хай вибір зробить вона. Офіціант приносить пляшку і пропонує оглянути етикетку. Потім відкриває пляшку, наливає небагато вина в келих і дає спробувати. Тільки після схвалення офіціант наповнює келихи — спочатку дамі, потім чоловіку.

Чоловік спочатку пригощає даму, а потім займається собою. Коли трапезування закінчено, виделку і ніж кладуть на тарілку паралельно один одному.

Розмова за столом ведеться неголосно, що не порушує атмосферу, яка панує в залі. Неввічливо говорити пошепки, прикриваючи рот рукою. Також не втручаються в чужу розмову.

Побачивши знайомих в ресторані, вітають їх кивком голови. Ті у свою чергу поступають так само, не встаючи зі своїх місць. Виключення складає випадок, якщо сидячий вітається з дуже літньою людиною. У випадку, якщо знайомі зупиняються біля столу, чоловік встає і розмовляє стоячи. Сідає тільки після того, як його знайомі віддаляться.

Якщо чоловік прийшов в ресторан з дамою, то платить за рахунком той, хто запросив, — будь то чоловік або жінка. В останньому випадку вона робить це сама, не передоручаючи своє портмоне чоловіку. Якщо рахунок подають на тарілочці, його проглядають і вкладають в нього необхідну суму, а офіціант відносить гроші. Прийнято залишати здачу офіціанту.

Покидаючи ресторан, чоловік йде попереду дами, доходить з нею до дверей, відкриває їх і трохи відстороняється, пропускаючи свою супутницю. У вестибулі він одягається першим і, будучи вже в пальто, допомагає одягнутися дамі. Капелюх він одягає, вийшовши на вулицю.

## В громадському транспорті

Виключно важливо навчитися правильно поводитися в громадському транспорті. При вході в трамвай, тролейбус, автобус, метро обов'язково пропускають вперед жінок, літніх людей, інвалідів, дітей. Виходячи з транспорту, поступак навпаки: чоловік і молодший виходять раніше жінки, старшого і допомагають їм вийти.

Неввічливо пильно розглядати оточуючих, заглядати через плече пасажира з метою роздивитися, що він читає. Надмірна цікавість — ознака невихованої людини, яка нехтує правилами етикету.

В переповненому транспорті обов'язково поступають місцями вагітним жінкам, літнім людям, батькам з грудним маленькими дітьми. Це роблять не тільки чоловіки, а й жінки. Якщо хочуть поступитися місцем, обов'язково говорять: *"Сідайте, будь ласка"*.

Якщо в транспорті поступаються місцем, відмовлятися прийнято. Того, хто поступився, дякують і сідають на запрошене сидіння. Якщо місцем поступилися жінці, яка їде у супроводі чоловіка, то він теж дякує за проявлену до його супутниці увагу.

Етикет забороняє в громадському транспорті голосно розмовляти, бурхливо проявляти свої емоції, палити, розпивати спиртні напої та ін. Зустрівши знайомих, вітають їх легким кивком голови.

Коли як транспорт використовується таксі, то першим почесним вважається місце на задньому сидінні справа по ходу руху автомобіля. Поруч з ним вважається другим почесним місцем. Менш почесним вважається місце поруч з водієм.

Якщо ж як транспорт використовується особистий автомобіль і водій — учасник зустрічі, то тоді почесним місцем для гостей буде місце поруч з водієм. Власник машини допомагає своїм гостям розсістися, після чого закриває дверці і сідає

В. Я. Зусін

машину останнім. Після поїздки водій виходить з машини першим і допомагає вийти своїм гостям.

Якщо веде машину жінка, то закриває двері хто-небудь з "екіпажа". Цей же чоловік відкриє їх, коли поїздка закінчиться, щоб допомогти вийти жінці — водію.

### **В магазині**

Рідкісний день в нашому житті обходиться без відвідин магазинів. Основою культурного взаємовідношення між покупцями і продавцями є дотримання правил ввічливості. На вході в магазин поступаються ті, хто входить, дозволяючи вийти з магазину тим, хто вже здійснив покупку. Входячи, притримайте двері, щоб ненароком не вдарити людей, які сліду-ють за вами.

Постарайтеся спочатку самостійно вивчити вітрини з товаром, ознайомитися з ціниками. Це позбавить від численних питань до продавців. Працівники магазину проявлять ввічливість, якщо грамотно оформлять вітрини, розкладуть весь товар і зроблять написи на ціниках достатньо крупно і чітко. При зверненні до продавця не слід перебивати його розмову з попереднім покупцем. Якщо запропонований товар вам не підходить, необхідно просто повернути його з вибаченнями. Щоб заощадити хвилини, необхідно заздалегідь готувати гроші для оплати покупки. Цим ви проявите свою ввічливість до тих, хто стоїть у черзі.

Сфера обслуговування вимагає усмішки. Навіть примхливий, прискіпливий покупець буде обеззброєний люб'язним обслуговуванням. Спокій і витримка, підкреслена коректність і стриманість продавця — добрий засіб поставити на місце ініціатора зіткнення.

## ОСНОВИ ДІЛОВОГО ЕТИКЕТУ І ПРОТОКОЛУ

### Знайомство, представлення, вітання

“Ввічливість породжує і викликає ввічливість”. *Еразм Роттердамський*

Зведення правил, яке регламентує знайомство і представлення, досить велике, але в цілому ці загальноприйняті правила однакові і обов’язкові для всіх.

Ділове спілкування починається із **знайомства**. А щоб по знайомити людей, їх треба представити одного другому. При цьому необхідно дотримуватися таких правил:

- ◆ молодшого за віком представляють старшому;
- ◆ особу, яка посідає невисоке становище, — більш високо поставлений;
- ◆ новоприбулого — присутнім;
- ◆ чоловіка завжди представляють жінці (окрім тих випадків, коли чоловік є офіційним главою держави, членом королівської сім’ї або церковним ієрархом);
- ◆ неодруженого чоловіка представляють одруженому.

В суто ділових відносинах вік і стать відіграють меншу роль: головне — посада тих, хто знайомиться.

При звичайному офіційному знайомстві говорять: *“Пан Петрова, дозвольте представити Вам пана Іваненка”*.

При офіційному представленні, називаючи повне ім’я прізвище, не слід забувати і звання, якщо таке є, наприклад *“професор Джон Сміт”, “полковник Бойцов”, “доктор Уільям Джонсон”*.

Якщо вам необхідно офіційно відрекомендувати незнайомого чоловіка вашій дружині, то слід сказати: *“Пане Іванов, хотів би відрекомендувати Вас моїй дружині”* або: *“Пане Іванов, дозвольте відрекомендувати Вас моїй дружині”*.

На великому офіційному прийомі, який дається на честь високопоставленої персони, господиня повинна зустрічати гостей стоячи поряд з почесним гостем. Представляючи ново-прибулого, господиня вимовляє: *“Пане Джонсон, це наш начальник відділу реклами пан Іванов”*.

Якщо ви прибули вже після цієї процедури, слід представитися самому. На багатолюдних прийомах гості представляються самі.

Під час першої зустрічі двох делегацій першим повинен представитися глава приймаючої сторони. Він же представляє свою дружину, яка приїхала зустріти дружину гостя. Потім представляється і представляє свою дружину глава прибулої делегації, гість. Після цього глава приймаючої делегації повинен представити решту членів своєї делегації відповідно до їх рангів в порядку убунання. Тобто спочатку повинні бути представлені жінки, які займають важливі посади, потім — більш низького рангу; потім чоловіки у такому ж порядку. Після цього так само представляє своїх співробітників глава делегації, що приймає гостей.

Іноземному послу чоловіка представляють таким чином: *“Ваше превосходительство, дозвольте мені представити Вам пана Петрова”*. Жінці, незалежно від займаного нею поста, представляють посла: *“Ваше превосходительство, дозвольте мені відрекомендувати Вас пані Івановій”*.

Представляючи чоловіка або жінку главі держави, слід сказати: *“Пане Президент, я маю честь представити Вам пана Іваненка (пані Іваненко)”*. Після цього робляться додаткові пояснення. І чоловік, і жінка, представлені президенту, повинні поклонитися.

Фраза, яку вимовляють при представленні монарху, набагато простіша: *“Пан (пані) Іваненко”*. Представлена жінка робить реверанс — традиційний елемент палацового етикету. Якщо вона не хоче або не може виконати це, вона не повинна просити про те, щоб бути представленою монарху.

Під час офіційного візиту королеви Великобританії Єлизиави II до Австралії в 1992 р. дружина австралійського прем'єр-міністра не зробила реверанс. Це в поєднанні з деякими іншими порушеннями етикету викликало бурхливу реакцію британської преси, яка угледіла в такій зневазі до вимог протоколу великої, зроблений Австралією (членом Співдружності, главою якого вважається британська королева) Великобританії.

Познайомити свою дружину з другом можна, сказавши: *"Сергію, познайомся з моєю дружиною"* або просто: *"Ольга, це дружина"*. І потім додати: *"Олю, це Сергій"* або: *"Олю, це Дмитро Миколайович Іванов (містер Джон Сміт)"*. Представляючи, необхідно називати тих, що знайомляться, так, як вони далі звертатимуться один до одного. Представивши свого друга тільки на ім'я, ви задаєте більш дружній і невимушений тон їхньому подальшому спілкуванню. Не прийнято, представляючи, вживати такі слова, як *"дружина"* або *"чоловік"*: вони стосовуються, як правило, відносно третіх осіб, у фразах типу: *"Як поживає ваша дружина?"*

Знайомлячи людей, не забувайте про такт. Не варто, наприклад, представляти людину так: *"Володимир Федоров, сестра академіка Петрова, того самого"*. Багатьом людям неприємно, якщо ними цікавляться тільки через знаменитого родича, а цінуючи перш за все його власні заслуги.

Представляючи кого-небудь, іноді слід повідомляти відомості, які полегшили б подальше спілкування, ділове або просто приятельське. Наприклад: *"Містер Джонсон займається продажем автомобілів"*; *"Пан Іванов тільки що повернувся з Єгипту"*.

Якщо вас кому-небудь представляють, потрудіться встати і намагайтесь дивитися людині в очі. Сидіти в цьому випадку можуть тільки жінки і хворі люди.

Якщо серед запрошених на сімейне торжество виявляються нові гості, то познайомити їх з присутніми — обов'язок господарів подарів будинку. Іноді в таких випадках достатньо загальних

В.Я. Зусін

---

представлення, а вже з ким конкретно знайомитися і як представлятися, вирішує сам гість. Але й тут є свої виключення. Етикет не дозволяє жінці представлятися чоловікам самотійно, без посередника (природно, це не розповсюджується на службові відносини).

А що робити, якщо вам з ким-небудь захотілося познайомитися, але ви не знаєте, як це зробити? Зверніться до господарів будинку або знайдіть спільного знайомого, який може вас відрекомендувати.

Якщо в той час, коли сидить у вас гість, входить до вас інший гість і обидва вони незнайомі між собою, поспішіть їх відрекомендувати один одному. Інакше, гість, який ввійшов, може подумати, що своїм приходом перешкодив вашій інтимній розмові, і визнає належним піти. Спочатку зверніться до старшого і відрекомендуйте йому молодшого, а потім зверніться до молодшого і назвіть старшого. Цим ви покажете їм, як ставитися один до одного, щоб бесіда йшла без ускладнень і протягом розмови не вийшло б непорозумінь.

Не представляйте людей один одному, якщо ви не цілком упевнені, що це може бути приємно для обох сторін. Слід представляти чоловіка дамі, навіть якщо громадське становища чоловіка вище.

**Не прийнято** представляти когось людям, які ведуть жваву бесіду, а також нового гостя тим, хто збирається йти.

Не забувайте, що людині, яка з першого погляду, з представлення справила погане враження, потім дуже важко згладити його. Коли люди представлені, вони вважаються знайомими і при подальших зустрічах (в залежності, звичайно, від сталих між ними відносин) вітають один одного. Про те, як це правильно робити, розповідається далі.

З давніх часів люди віддають один одному спеціальну пошану за допомогою вітань.

Одна з умов зарубіжного ринку – це створення в очах потенційного партнера іміджу упевненої в собі людини, яка уміє



поводитися в суспільстві, не викликаючи своїми вчинками подиву і зневажливої усмішки. Тому необхідно засвоїти кодекс поведінки, прийнятий для добре вихованих людей у всіх країнах. Цей кодекс включає чотири основні правила: ввічливість, природність, гідність, такт.

Ввічливість передбачає перш за все вітання.

Вітання бувають найрізноманітнішими, не схожими одне на інше. Так, якби ви потрапили до Англії, то, ймовірно, вам би відразу кинулося в очі, що там жінка вітає чоловіка першою.

Можливі екзотичні форми вітання, як торкання один одного носами і т.д.

В країнах Європи, у тому числі і в нашій, звично дотримуються таких правил вітання: жінку вітає чоловік; старшого за віком — молодший. І на відміну від Індії, де на знак вітання складають руки разом і притискають їх до грудей, в Європі прийнято рукостискання як символ, значення якого полягає в тому, що, потискаючи один одному праві руки, показують: в них немає зброї, наші наміри чисті.

Для рукостискання першим протягує руку той, кому представили нового знайомого: жінка при знайомстві з чоловіком першою протягує руку, начальник — підлеглому, старший за віком — молодшому (це правило розповсюджується і на давно знайомих людей).

При цьому не потрібно повторювати своє ім'я, прізвище та іншу інформацію, якщо вони вже прозвучали голосно, чітко і без помилок. Рукостискання звично супроводиться традиційними репліками: *“Дуже приємно”, “Радий вас бачити”*; в англійських країнах вимовляють: *“Як поживаєте? (How do you do?)”*

Жінка може не протягувати чоловіку руку, але, якщо він зробив це першим, зобов'язана відповісти тим же.

Рукостискання — традиційний символічний жест-вітання. Проте товаришам по службі, які щодня зустрічаються на роботі, зовсім не обов'язково вранці і увечері потискувати один

В.Я. Зусін

одному руку. Подаючи руку, корисно пам'ятати про те, щоб не простягати її своєму знайомому розслабленою. Але не слід також щосили тиснути руку партнера, потрясаючи нею в повітрі кілька разів. Це правило особливо треба пам'ятати чоловікам, коли вони вітають жінок. Подавайте руку жестом вільним, упевненим. Потиск повинен бути коротким.

Ініціатором рукостискання майже завжди повинна бути жінка. Але жінки, а також чоловіки першими не протягують руку особам набагато старішим за них і вищих за службовим положенням. Є загальне правило: старший є ініціатором рукостискання, жінка подає руку чоловіку, заміжня жінка — незамужній, молоді люди не повинні поспішати першими потиснути руку старшому або заміжнім жінкам.

Жінка, вітаючись, може не знімати рукавичку. Виключенням може бути зустріч з жінкою набагато старшою за неї. Чоловіки, вітаючись між собою, залишаються в рукавичках. Але якщо один з них зняв свою, нічого не поробили — інший повинен наслідувати його приклад.

Якщо чоловік вітається з жінкою в рукавичках, він може свою теж не знімати.

Першим повинен вітати молодший за посадою працівник — старшого; член делегації — керівника (своєї або іноземної).

Іноді трапляється, важко пригадати: знаєш цю людину чи ні? Краще все ж таки привітатись, ніж пройти мимо, не помітивши.

Спізнившись на захід, бажано утриматися від вітань і перенести їх на найближчу перерву.

Приїжджаючи в село, ви, мабуть, звертали увагу, що там не тільки всі вітають один одного, а й вам, людині незнайомій, теж при зустрічі говорять "здрастуйте". І, признайтеся, ніяких особливо неприємних відчуттів при цьому ви не відчували, швидше навпаки.

У місті цей звичай неможливий, оскільки в ньому дуже багато людей, та проте хоча б пам'ятати про нього слід, поширюючи на місця найменш людні, де можуть бути і ваші знайомі.

Відповідати на вітання ніколи не слід зарозуміло, незалежно від того, яку посаду ви займаєте і в якому положенні по відношенню до того, хто вітає вас, знаходитесь.

Неприпустимо стояти боком або спиною до тих, хто нас вітає, завжди треба обернутися обличчям і посміхнутися.

Кожний розуміє, що суть вітання покладена не стільки в словах, які у принципі однакові для мільйонів людей, скільки в голосі, інтонації, погляді, усмішці — у всьому тому, що характеризує ставлення.

Потискуючи подану вам руку або протягуючи для потиску свою, не слід стояти дуже прямо або відкинувшись назад — слід злегка поклонитися, підкреслюючи цим щирість потиску і пошану до того, кого вітаємо.

**Уклін** — це не тільки форма вітання, а й особлива форма пошани.

За поклоном завжди легко відрізнити людину хорошого тону від людини, яка не отримала виховання. Уклін, перш за все, є обов'язком ввічливості. Живучи в цивілізованому суспільстві, ми повинні підкорятися загальноприйнятим правилам етикету.

Офіційний уклін робиться так: декілька кроків вперед, крок направо або наліво, куди представиться зручніше, друга нога присувається до першої, нахиляється голова, при цьому груди як би вдавлюються, від чого ви робите мимовільний крок назад і, вже відступаючи, стаєте на повний зріст і піднімаєте голову. При цьому треба відзначити, що, підходячи до персони, якій бажаєте поклонитися, ще до уклону ви повинні дивитися прямо в обличчя.

Якщо персона, якій треба віддати уклін, застає вас сидячим, то слід встати, зробити крок направо або наліво і нахилити голову.

Коли входите в кімнату, в якій знаходиться господар або господиня будинку, ви повинні перш за все поклонитися їм, а вже потім решті присутніх.

В.Я. Зусін

Проходячи через кімнату, де хто-небудь є, але немає господарів, які знаходяться в сусідній кімнаті, ви робите уклін на ходу, направо і наліво, якщо присутні розміщуються по обидві сторони.

Цей уклін на ходу робиться так: щоб поклонитися направо, ви висуваєте праву ногу вперед, повертаєте трохи туди корпус і дещо нахилиєте голову; якщо наліво — висуваєте ліву ногу. При якому б не було уклоні ви не маєте права протягувати руку дамі, поки вона не подасть її сама, так само і особі старшій за вас і вищій за положенням.

Якщо в кімнату, де ви знаходитесь, входить дама або особа старша і вища вас за положенням, ви повинні поклонитися першим.

В танцях, запрошуючи даму, яка погодилася танцювати з вами, ви повинні підійти до неї з уклоном.

Не відповідати на чийсь уклін — найбільше неучтво; відповідати на чийсь уклін недбалим кивком голови і з протекційним виглядом — значить виявити зарозумілість.

У скрутних випадках, коли статус знайомого приблизно рівний вашому, краще привітатися першим. Це не тільки не принизить вашої гідності, а навпаки, стане свідченням добрих манер. У французькому військовому статуті було сказано: *“З двох офіцерів першим вітається той, хто більш ввічливий і вихований!”*

Якщо ваш супутник привітався з людьми, яких ви не знаєте, краще приєднатися до його вітання.

Вітаючись і вимовляючи звичайні в таких випадках фрази (*“Здрастуйте!”*, *“Добридень!”*, *“Добри вечір!”*, *“Вітаю вас!”*), важливо не повторювати тільки що вимовлене вашим знайомим.

Незнайомих людей можна зупинити на вулиці виключно заради короткої інформації. Заздалегідь слід вибачитися за турботу, а отримавши відповідь, — подякувати.

Хто б ви не були: директор, академік, немолода жінка або

школяр, — ввійшовши до приміщення, привітайтеся першим. Якщо там, куди ви прийшли, багато людей, достатньо обмежитися загальним уклоном. Привітайтеся і обміняйтеся рукошитами лише з тими, до кого прийшли.

Коли в робочий кабінет чоловіка входить відвідувачка, він неодмінно встає, виходить з-за столу, вітає її і усаджує.

Вітаючи жінку, чоловік може поцілувати її руку. Це знак особливої уваги, пошани, захоплення, подяки. До такої форми вітання в різних країнах відносяться по-різному. В США, наприклад, воно може викликати бурхливе обурення жінки і навіть вважатися образою, в Польщі це, навпаки, — традиція. Про всяк випадок при знайомстві краще утриматися від такого вітання, якщо тільки жінка не є знаменитістю. Але якщо ви зважилися ризикнути, не забудьте, що цілувати потрібно в тильну частину пальців, низько схилившись для цього, а не піднімаючи руку жінки до своїх губ. Таке вітання доречно тільки в приміщенні.

Прийшовши в гості, чоловік повинен перш за все привітати господиню, навіть якщо поряд знаходяться надзвичайно чарівні дівчата або строгий директор фірми, в якій працює візитер.

Жінка, відповідаючи на вітання чоловіка, звично не підіймається з місця. Але господиня, вітаючи гостя, встає — до цього зобов'язують закони гостинності. Якщо гість — чоловік прийшов пізніше за інших, господиня може не підійматися.

Чоловік завжди встає, коли в приміщення входить жінка, і стоїть, поки вона не сяде або не відійде в дальню частину кімнати. У громадських місцях — в театрі, ресторані, кафе — чоловіку не потрібно цього робити, але якщо жінка заговорить з ним, то необхідно встати і говорити з нею стоячи.

Якщо в ресторані жінка вітається зі знайомим, проходячи мимо його столика, чоловіку достатньо лише підвестися і відповісти кивком голови. Якщо ж він знаходиться в товаристві дами, цього робити не потрібно.

В.Я. Зусін

---

Ділова людина підходить до ліфта і обов'язково вітається з людьми, які чекають на ліфт. Двері ліфта відкрилися. Хто входить першим? Першим в ліфт так само, як і в ресторан, входить чоловік. Ліфт — це зона підвищеної технічної небезпеки. Той, хто увійшов, повинен переконатися, що ліфт справний, після цього він робить знак рукою, неначе притримує двері, і тоді може вийти жінка або дитина. А ось виходити з ліфта чоловік повинен останнім, пропустивши попереду себе дитину або жінку.

Той, хто входить в ліфт, повинен сказати: *“Добридень”*, *“Доброго ранку”*, *“Добри вечір”*. Але це ще не все. Той, хто увійшов до ліфта, повинен, вітаючи присутніх, стати до них обов'язково боком, але у жодному випадку не спиною! Якщо ліфт переповнений, то слід стати лицем до всіх, спиною розвертатися і стояти в ліфті непристойно.

Якщо останнім до переповненого ліфта увійшов чоловік, то він, як ми вже писали, має стати спиною до дверей. Але для того, щоб випустити на наступному поверсі тих, хто стоїть перед ним, йому доведеться вибачитися і вийти. Вибачитися за те, що він не зміг пропустити вперед жінок і йому довелося першим вийти з ліфта.

У будь-якому випадку слід пам'ятати, що вітання характеризує рівень вашої ввічливості і чемності по відношенню до інших і відповідно дозволяє іншим відноситися до вас так само, як і ви відноситеся до них.

Кожне знайомство, кожна зустріч неминуче завершуються прощанням. Ось як рекомендує покидати приміщення Емілія Поуст, засновниця Інституту етикету США.

Якщо ви збираєтеся йти, потрібно дочекатися паузи в розмові і, вставши, сказати співрозмовникам: *“До побачення. Сподіваюся, ми ще зустрінемося”*. Можна коротше: *“Радий побачитися з вами”*. Люб'язні співрозмовники відповідають, що вони також були раді зустрічі.

Якщо одна з жінок виразила надію на нову зустріч, інша повинна їй відповісти: *“Я також сподіваюся”* або просто *“Дякую”*.

Покидаючи людей незнайомих, навіть якщо ви були їм представлені, достатньо просто кивнути, посміхнутися і піти. Не потрібно старатися, щоб кожний з присутніх помітив, що ви прощаєтесь. А йдучи з багатолюдної вечірки завчасно, ви просто зобов'язані зробити це непомітно, не привертаючи уваги решти гостей. Попрощайтесь тільки з господинею. Річ у тому, що ваш відхід може підштовхнути і інших гостей піти завчасно.

### **Протокольні вимоги, які висуваються до учасників офіційних процесій і церемоній**


В міжнародній протокольній практиці місця учасників різного роду церемоній і процесій строго регламентовані.

Якщо в ході церемонії передбачається, що офіційні особи повинні пройти якусь відстань до певного місця, то цей шлях повинен залишатися вільним. При горизонтальному розміщенні (присутні стоять в ряд по прямій лінії, сидять або йдуть) самим почесним місцем вважається або крайнє праве, або центральне, дивлячись за обставинами. У цьому випадку, якщо кількість осіб, що знаходяться в першому ряді процесії, непарна, найпочеснішим є місце в центрі. Пріоритет у даному випадку такий: 4-2-1-3-5 (якщо в ряду п'ять чоловік), 2-1-3 (якщо в ряду троє). Якщо ж двоє, то саме почесне місце — справа: 2-1, якщо четверо — 4-2-1-3.

В міжнародній протокольній практиці вживається і такий порядок: сама почесна особа очолює процесію, а інші слідуєть за нею в півтора-двох кроках.

Коли процесія прямує до трибуни, порядок проходження повинен бути таким, щоб після закінчення руху учасники процесії могли без перегрупування стати на трибуні на відведених їм місцях.

Підіймаючись по сходах або входячи в кімнату, особа, що володіє правом старшинства, рухається на крок попереду того, хто знаходиться зліва від нього.



В.Я. Зусін

---

Якщо в церемонії, що відбувається просто неба, бере участь високопоставлена особа, то запрошені повинні знати свої місця заздалегідь, до її прибуття. Дружини запрошених звично займають місця поряд з чоловіком. В деяких країнах, відповідно до місцевих традицій, жінки розміщуються на окремій трибуні, що знаходиться недалеко.

### **Розсадження по автомобілях у відповідності з протоколом**

Зустріч двох делегацій неминуче пов'язана з розсадженням по автомашинах, і знання правил розсадження, прийнятих в міжнародній протокольній практиці, необхідне кожному члену делегації. Їх зобов'язаний знати і водій, і перекладач, і глава делегації, і його дружина.

Перш за все, машина повинна подаватися так, щоб праві дверці були звернені до тротуару. Першим і сідає, і виходить той пасажир, який займає саме почесне місце. Якщо умови не дозволяють водію подати машину правою стороною до тротуару, то пасажир, що займає саме почесне місце, входить через ліві дверці, і інші теж сідають через ліві дверці.

В даній ситуації пасажир, який підсів, повинен зайняти або відкидне сидіння, або місце між двома почесними пасажирами, щоб не заважати сидячому на почесному місці під час проходження і при виході з машини).

Якщо як транспорт використовується таксі, не можна пропонувати почесному гостеві сісти попереду, поряд з водієм. Це порушення протоколу. Проте, коли використовується особистий транспорт, така пропозиція є доречною.



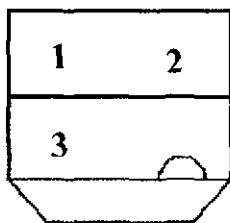
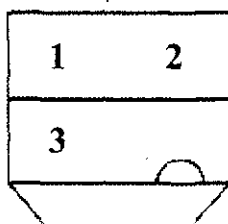
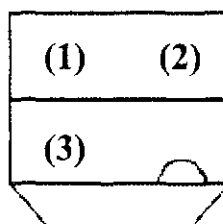


Рис. 1. Порядок розсадження в звичайному автомобілі.

1 – самий почесний пасажир (гість, глава прибулої делегації); 2 – наступний за старшинством пасажир (глава зустрічаючої делегації); 3 – перекладач.



а)



б)

Рис. 2. Порядок розсадження у разі, коли гість прибув з дружиною (главу зустрічаючої делегації також повинна супроводжувати дружина).

а) 1 – глава прибулої делегації; 2 – глава зустрічаючої делегації; 3 – перекладач; б) (1) – дружина глави прибулої делегації; (2) – дружина глави зустрічаючої делегації; (3) – перекладач.

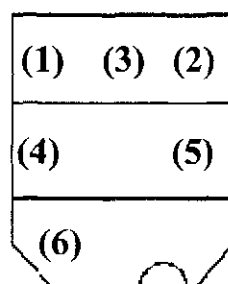
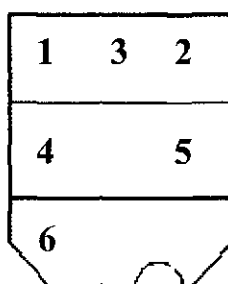


Рис.3. Порядок розсадження в багатомісній автомашині.

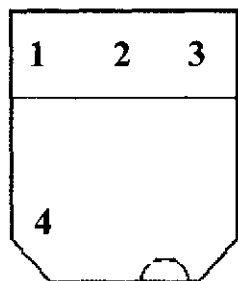


Рис. 4. Порядок розсадження у разі, коли в автотомашину повинен сісти ще один пасажир (йому слід зайняти місце між двома почесними пасажирами).

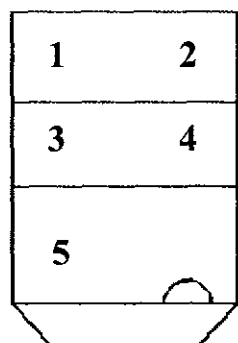


Рис. 5. Порядок розсадження в багатомісній машині з відкидними сидіннями.

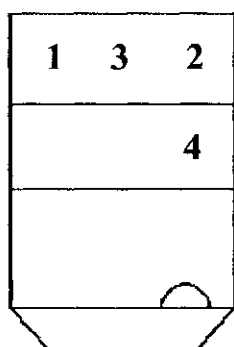


Рис. 6. Порядок розсадження у разі, коли в машину повинен сісти ще пасажир. (Звично при пересуванні на які-небудь церемонії в автотомашинах займається тільки заднє сидіння).

## Подарунки

Дотримання правил етикету при виборі і врученні подарунка дозволить придбати імідж інтелігентної і чемної людини навіть в найстрогішій і педантичній організації. Тут повинна бути збережена єдність ділового середовища і презентів. Як подарунок можуть бути використані різні канцелярські приналежності, годинник, теки для паперів, книги і, звичайно, квіти. Будь-який подарунок перш за все повинен нагадувати про роботу і, що важливо, вписуватися в оточуючу обстановку, тобто бути недорогим і непомітним навіть в достатньо процвітаючій фірмі.

Для того, щоб була можливість піднести подарунок, потрібен вагомий мотив. Це робиться для того, щоб уникнути різного роду пліток і пересудів. В розряд подібних вагомих мотивів відносять одруження, ювілей, народження дитини, вихід на пенсію, підвищення по службі.

В різних організаціях передбачені обов'язкові подарунки. Такими можуть виступати вітальні листівки з побажаннями для співробітників фірми від імені її директора. Подібний подарунок не тільки зміцнить колектив, а й підвищить авторитет глави підприємства в очах співробітників.

Такі листівки в обов'язковому порядку повинні бути підписані власноручно директором підприємства. Подібні презенти робляться не тільки з нагоди загальнонародних свят, а й на дні народження і пам'ятні події членів колективу. Особистий підпис керівника і декілька слів, написаних від руки, надають таким листівкам особливого значення.

Співпраця з іншими компаніями і фірмами, часто і з іноземними, передбачає запрошення різних делегацій. В таких випадках згідно зі всіма знаками пристойності презенти підносять самі господарі підприємства, а не гості. Подарунки повинні містити символіку фірми і міста, де розташовується ця фірма.

Перший приїзд делегацій з інших країн припускає подарунки невеликих розмірів, наприклад, сувеніри у вигляді картин, статуєток, настінних тарілок з символікою країни, рідного підприємства або портрета.

В ході подальших приїздів делегацій і з того, і з другого боку як подарунки виступають різні предмети з скла, кераміки, шкіри, дерева, напої, солодоші і т.п.

Якщо в подарунок підноситься алкогольний напій, то при його виборі повинні враховуватися смаки того, кому дарують.

Кожний подарунок символічний за своїм значенням. В основному він направлений на легке підкреслення яких-небудь достоїнств або виправлення незначних недоліків. Але перш за все подарунок повинен відповідати смакам і вподобанням тієї людини, якій його вибирають. При виборі подарунка обов'язково потрібно враховувати і обстановку, в якій відбуватиметься вручення подарунка.

Вручаючи презент, у жодному випадку не варто говорити, як було важко знайти що-небудь в подарунок і наскільки дорого обійшлася покупка цієї речі. Не потрібно розказувати присутнім, а тим більше винуватцю свята, про всі пригоди. Подібне оповідання буде розцінено як прояв невихованості і хворої самолюбності.

Добре, якщо подарунок — сюрприз. Але цей сюрприз повинен бути приємною несподіванкою. Дарувати слід тільки те, що може принести радість.

Часто людина з великими матеріальними можливостями вибирає дуже дорогий подарунок, ставлячи в замішання і винуватця торжества, і всіх присутніх. Якщо ж прийом відбувається у людей, не звиклих відмовляти собі в чомусь, слід вибрати подарунок, що не перевищує власного бюджету. Це не буде розцінено як зайва скромність, оточуючі вас обов'язково зрозуміють. Але зайва скнарність тут теж недоречна.

Є правила пристойності, які не дозволяють дарувати старі або ношені речі.

Але в цю категорію не входять дорогоцінні метали, каміння, антикваріат, картини, ікони, книги, які з часом набувають все більшу цінність. Подібні речі не виходять за рамки однієї сім'ї і передаються по спадку з покоління в покоління.

Подарунок повинен бути і відповідно оформлений: його слід загорнути в красивий папір, зав'язати красивою стрічкою. Іноді має сенс купувати подарунок і окремо спеціальну упаковку для нього (скриньку, коробку, різьблений ящикок).

Якщо ваш діловий партнер не влаштовує спеціального святкового вечора, але при подібних обставинах сам дарував який-небудь подарунок, слід поклопотатися про те, щоб не залишитися в боргу.

Вручати подарунок слід без зайвої афектації. Не треба залишати в подарунку касовий чек, не можна розповсюджуватися про вартість речі.

Мало хто у нас насмілюється дарувати молодятм як весільний подарунок сковороди або каструлі, в більшості випадків дарують кришталеві вази, вироби з срібла та інші чисто декоративні речі. А зовсім було б непогано подарувати людям те, що їм на перших порах принесе найбільшу користь. Природно, що потрібно зважати на смак і потреби молодят. Подарунок повинен бути призначений для загального користування, починаючи з меблів і закінчуючи господарськими предметами. Не слід забувати і про витвори мистецтва (картина, гравюра, вироби прикладного мистецтва і т.д.). Доцільні колективні подарунки, які дозволяють піднести молодій подружній парі більш цінні і потрібні речі. Кооперуватися можуть родичі, друзі, співробітники. Щоб не дарувати однакових речей, краще поцікавитися у спільних знайомих, хто що збирається дарувати. Можна звернутися і до батьків наречених, в першу чергу до батьків нареченої, і запитати, який подарунок був би прийнятний молодятм.

У англійців молода пара складає список потрібних їм речей, за яким їхні родичі і знайомі роблять весільні подарунки.

Дарують все необхідне, починаючи з каструль і закінчуючи розкішним столовим сервізом.

На Різдво доводиться робити багато подарунків, тому вони не повинні бути дорогими. Цього дня особливо цінується жарт, дотепність, смак і вилахідливість, проявлені при виборі подарунка.

Йдучи в гості, господині будинку несуть букет квітів або одну квітку, а іноді і коробку солодоців. В особливо урочистих випадках квіти можна послати напередодні, супроводжуючи їх відповідним листом.

Піднести в подарунок прикрасу з каменя на торжество не буде недоречним. Але при виборі каменя повинно враховуватися його значення і планети, які протегують тому, кому його дарують. Дарований камінь повинен приносити тільки успіх і благополуччя цій людині. І як всякий подарунок, будь-яка прикраса з каменя має своє приховане, символічне значення. Все каміння підрозділяють на групи, кожна з яких відноситься до певного знака Зодіаку. Наприклад, у Овнів — це аметист і ордопкс, у Тельця — агат, а у Близнят — берил або топаз. Ракам протегує смарагд, Левам — рубін. Діви віддають перевагу гірському кристалю і сапфіру. Терезам протегують алмази, опали, турмаліни і берили. Скорпіону відповідають топаз і кровавик. Стрільці обожують бірюзу, Козероги — онікс і хризопраз. Водоліям краще подарувати сапфір або обсидіан, а Рибам — олександрит чи аквамарин.

Одержуючи подарунок, слід дотримуватись правила пристойності. Будь-який піднесений вам подарунок доречно розгорнути, а не відкладати його недбало убік. Ваша байдужість може бути сприйнята дарувальником за зневагу і надовго знісує йому настрій. І дорогий подарунок, і нехитрий сувенір потрібно приймати з однаковою ширістю.

Якщо декілька чоловік принесли однакові подарунки, то, по-перше, не можна показувати своєї незадоволеності цим збігом, а по-друге, слід прибрати ці дублікати подалі від очей гостей.

Відмовитися від подарунка можна тільки в тому випадку якщо подарунок настільки цінний, що, прийнявши його, ви відчуватимете себе боржником. При відмові підкреслюють вдячність за увагу і мотивують свою відмову. Уникайте гучних слів. Якщо ви вирішили не приймати подарунка, відмовляйтеся ввічливо, але категорично.

При отриманні навіть найдорожчого і, на ваш погляд зовсім непридатного подарунка дуже важливо не просто висловити подяку, а й сказати декілька теплих слів.

Подарунок, який був зроблений своїми руками, на багаті разів приємніший, і, згідно правилам етикету, за такий презент потрібно дякувати удвічі.

Правила доброго тону говорять, що, приймаючи в подарунок цукерки, вино, сигарети, потрібно розділити їх між присутніми. Хоча таке доброзичливе відношення до подарунків не всіма і не скрізь буде розцінено однаково. Наприклад, так прийнято в нашій країні. Але в більшості країн Європи і Америки подібна поведінка вважається недоречною. Подарунок робиться для певної людини і належить тільки їй.

Якщо гість прийшов на свято без подарунка, його потрібно зустрічати так само привітно, як і інших. Це нелегко, та зате як розвиваються акторські здібності!

Подарунки краще складати в спеціально відведеному місці — на тумбочці або журнальному столику. Якщо в приміщенні тісно, відразу відносьте їх в іншу кімнату.

Нерідко трапляється, що хтось із запрошених з яких-небудь причин не може бути присутній на святі: погане самопочуття, відрядження і т.д. В цьому випадку просять близьких знайомих, щоб вони передали вибачення, поздоровлення і подарунок.

Вважається негожим дарувати жінкам запальнички, попільнички, міцні напої.

Якщо ви гостите за рубежом, то сім'ю, яка забезпечила вам житло і харчування, слід віддячити. Подаруйте потрібну в будинку річ — скатертину, сервіз і т.п.

В.Я. Зусін

---

Універсальним подарунком є квіти. Їх дарують родичам до будь-якого свята, діловим партнерам з нагоди якої-небудь знаменної події, на знак вітання або подяки за участь в сумісному заході і т.д.

У багатьох випадках букет може виступати як самостійний подарунок. Квіти можуть служити і доповненням до іншого подарунка. В особливо урочистих випадках дарують великі букети або навіть кошики квітів. Кольорам присвячений окремих розділ у наступній главі книги.

### **Квітковий етикет**

Дарувати квіти — значить проявляти почуття пошани, любові і поваги. Це одна з самих цінованих форм спілкування між людьми. Ми користуємося красою природи, щоб прокласти шлях до сердець людей. Проте уміння дарувати квіти — це теж мистецтво, якому варто навчитися.

Зустріч крупного державного діяча, висловлення захоплення і вдячності артисту, бажання чоловіка доставити радість супутниці життя, святкування якої-небудь події — це прекрасна нагода для підношення квітів.

Зовсім не обов'язково дарувати великі і дорогі букети, щоб виразити любов, турботу, подяку за доставлену радість або як знак глибокої пошани.

Квітка на сукні або в зачісці жінки, як жива прикраса, може привернути до неї не менше уваги, ніж коштовності.

Чоловік в святковій обстановці (особливо на весіллі) чудово виглядатиме з червоною або білою гвоздиною або якою-небудь іншою благородною квіткою в петлиці.

Відповідні для подарунка квіти потрібно вибирати дуже ретельно. Тут слід враховувати, кому і з якої нагоди ви їх даруєте: чоловіку, жінці, дитині, літній або молодій людині, хворій або здоровій.

Що добре для одного, непринятно для іншого. Для подарунка чоловіку не годяться витончені квіточки, швидше бу-



дуть доречні троянди з довгим стеблом, або гвоздики чи крук на хризантема. Щоб повніше висловити свої почуття “мово квітів”, слід дарувати улюблені квіти людини, якій призначений подарунок. Чоловіку дарують червоні і білі гвоздики або квіти, відповідні сезону; дамі також дарують гвоздики, але в можливості рожеві або жовті.

Юнак, який запросив дівчину провести з ним вечір, проявить добре виховання, якщо пришле заздалегідь або принесе з собою букет квітів. Тендітній, витонченій жінці підійдуть дрібноквіткові композиції, і, навпаки, повній жінці до лиця будуть крупні квіти.

Важливою є і кількість квіток у букеті. Букет не повинен бути ні надто скромним, ні надмірно великим, а кількість квіток повинна бути непарною, оптимально — 3, 5 і 7 стебел.

Перш ніж піднести квіти, їх слід звільнити від обгортки. Розгорнути квіти можна у вестибулі, в передній або перед двірима квартири. Целофанову обгортку краще також зняти, якщо тільки вона сама по собі не є окрасою букета.

Підносять квіти, тримаючи їх в лівій руці, щоб права була вільна для вітання. Передача букета супроводиться декількома люб'язними словами і легким уклоном.

Якщо запрошена пара приносить квіти, то чоловік вручає їх господині будинку, навіть якщо йдеться про запрошення на день народження господаря. В цьому випадку після вручення квітів далі ювіляру підносять святково оформлений подарунок з відповідними поздоровленнями.

Молода людина при візиті в будинок батьків нареченої або дівчини, до якої він залицяється, природно, приносить два букети: спочатку він вручає букет матері, потім — дочці. Букет у жодному випадку не повинні бути однаковими.

Людина, якій вручають квіти, приймає їх з відповідним словами подяки, виражає свою радість, милуючись букетом, пропонує помилуватися ним присутнім. Після цього квіти ставлять у вазу, розпрямляючи букет за власним смаком.

*Квіти, принесені гостем, повинні знаходитися в кімнаті, де проходить прийом.* Вазу, ще раз висловивши захоплення квітами, ставлять на видне для всіх місце так, щоб вона служила прикрасою.

Частіше за все чоловіки дарують квіти жінкам. Проте не варто позбавляти і чоловіка радості, яку приносять квіти. Строгий букет квітів здатний прикрасити навіть кабінет високопоставленого урядовця або керівника фірми.

З якнайдавніших часів квітам надавали символічного значення: це одна з найвідвертіших і інтимних мов, яка дозволяє проявити своє ставлення до оточуючих. Деколи подарований букет виявляється набагато красномовнішим за слова.

Пропонуємо вам список найпоширеніших квітів і їхніх значень.

**Айстра** — символ смутку, печалі; в деяких країнах символ серцевої пристрасті.

**Базилік** — неприязнь, ненависть, презирство.

**Волошка** — свідчення делікатності, витонченості, внутрішньої благородності.

**Виноградна лоза** — символ життєрадісності, життєлюбності і насолоди.

**Гвоздику** червоного кольору за часів Великої французької революції дівчата дарували хлопцям, які йшли на війну. Вважалося, що це допоможе їм повернутися з перемогою. В даний час у жодному випадку не даруйте червоних гвоздик французькам, оскільки в цій країні вважається, що вони приносять в дім нещастя.

**Гвоздика біла** — ознака тихого смутку, печалі, туги.

**Гвоздика жовта** — ненависть, презирство.

**Гвоздика махрова** — визнання таланту.

**Гвоздика строката** — свідчення невинності, чесноти.

**Жоржина** — вираз вдячності, подяки.

**Латаття** з якнайдавніших часів було символом краси і красномовства. За стародавньою легендою, ця квітка з'явила-

ся з тіла чарівної німфи, яка загинула від любові і ревнощів до Геркулеса, який залишився до неї байдужим.

**Конвалія** — новознайдена любов.

**Лілія** — символ Франції, на гербі цієї країни зображено три перехрещені лілії, які символізують милосердя, правосуддя і співчуття. В цій країні лілію вважали проявом вищого ступеня благовоління і пошани. Білу лілію вважали з якнайдавніших часів символом невинності і чистоти. У Стародавньому Римі білі лілії вважалися кольорами витонченості, багатства і розкоші, також вони символізували надію. Лілію зображали на монетах. Християнська традиція зробила лілію символом невинності і цнотливості Христа. Пресвяту Діву в багатьох католицьких країнах зображали в оточенні гірлянд з лілій.

**Лілія біла** — символ незайманості, юності, чесності, невинності.

**Лілія голуба** — благородність душі.

**Лілія жовта** — символ гордині.

**Лотос** — символ життєвого досвіду і мудрості.

**Мімоза** — скромність, соромливість.

**Нарцис білий** — свідчення покірності.

**Нарцис жовтий** — символ егоїстичності, підвищеної самооцінки.

**Настурція** — всепоглинаюча пристрасть.

**Незабудка** — назва квітки говорить саме за себе; людина, що подарувала цю квітку, просить завжди пам'ятати про неї, не забувати. Ця квітка також є символом туги, емблемою вірної любові між чоловіком і дружиною, відданості.

**Півонія** — в багатьох країнах символ пристрасної любові, в деяких країнах означає сором.

**Пролісок** — надія на краще.

Окремо варто сказати про таку популярну квітку, як **тройянда**. Ця квітка відома з якнайдавніших часів, про її походження складала легенди. Батьківщиною цієї дивної квітки вважа-

ють Персію, де вона була символом нерозділеного кохання. Жовта троянда вважалася символом зради, фальші, а біла — символом довір'я, збереження таємниці. Цю квітку знали ще в Стародавній Греції і Стародавньому Римі, де її вважали символом весни, сонця, краси, тепла, любові, розкоші, багатства, а також свідченням невинності, непорочності відносин, закоханості. Червоний колір троянди означав полум'я любові, а білий — соромливість, непорочність. Не випадково дотепер нареченим прийнято дарувати букет з білих троянд. Цей звичай існував у стародавніх греків, які прикрашали наречених вінками з троянд, перевитих миртами. Трояндою прикрашали також двері в будинок нареченої, а пелюстками троянд усипали шлюбне ложе. Троянду кидали до ніг переможців, вручали воїну як нагороду, прикрашали голови вінками з цих квітів на банкетах, ставили букети з троянд на святкові столи в спеціальних чашах, прикрашали ними колони.

Одночасно троянда вважалася і символом короткочасності життя, смерті. Так, вона, за стародавніми повір'ями, розквітала не тільки на радість живим, а й на втіху тим, хто пішов з життя. Стародавні римляни на поминках роздавали присутнім троянди.

До Росії троянда прийшла з Болгарії. В язичницькі часи на Русі відзначали свято Русалії — свято розквітаючих троянд. Християнське мистецтво довгий час прославляло троянду як символ невинності, чистоти, святості, її вважали райською квіткою. З часом троянду стали тісно пов'язувати з Богородицею, яку зображали оточеною кущами троянд в раю.

**Ромашка** — неповага, зневага, неприязнь.

**Бузок** — ніжна романтична любов.

**Тюльпан** — взаємність.

**Фіалку** в більшості європейських країн вважають символом невинності, скромності, соромливості. Згідно стародавній східній легенді, вона з'явилася із сліз подяки Адама, які він проливав, коли архангел Гавріїл приніс звістку про те, що Гос-

подь пробачив його. В Стародавній Греції фіалку вважали символом печалі і смерті. Тому цими квітами прикрашали смертне ложе і могили молодих дівчат.

**Фіалка біла** — чисті помисли, романтичні мрії, платонічна любов.

**Фіалка синя** — взаємне захоплення, взаємна симпатія.

**Хризантема** в нашій свідомості міцно пов'язана з Японією. В цій країні зображення цієї квітки помістили на національний прапор і монети. Вища нагорода називається орденом Хризантеми. Восени в Японії відзначають свято цвітіння хризантем, під час якого японці підносять один одному чашечки саке з подрібненими пелюстками хризантеми. Це є побажанням довголіття. В багатьох європейських країнах хризантеми вважають символом скорботи, печалі. З них складають букети для похоронів.

Букети з квітів одного виду, і тим більше одного кольору, строгі, вишукані і благородні. Букети з квітів двох і більш видів (наприклад, конвалії і троянди; фіалки і конвалії; троянди і фрезії; троянди, фрезії і мімози; бузок, нарциси, анемони та іксії і т.п.) завдяки своїй строкатій гаммі носять характер невимушений, живий, дружній і сердечний, нагадують про різноманіття і багатство форм природи.

З нагоди народження дитини, відзначаючи цю радісну подію, матері дарують на знак любові і пошани найпрекрасніші і по можливості улюблені квіти. Проте слід пам'ятати, що квіти з сильним запахом, наприклад бузок, конвалії, гвоздики та ін., в даному випадку непридатні, оскільки можуть викликати головний біль і навіть алергію.

На оглядини дарують квіти витонченої форми і ніжного забарвлення.

До дня народження дорослих людей потрібно постаратися знайти їхні улюблені квіти. В той же час тут слід брати до уваги пору року і, звичайно ж, вік і смаки "новонародженого".

Для людини з вишуканим смаком будуть виключно доречні орхідеї і антурії.

В.Я. Зусін

Як у виборі подарунка, так і у виборі квітів слід, безумовно, враховувати і фінансові можливості: букет польових квітів може доставити не меншу радість, ніж прекрасні дорогі троянди.

З нагоди заручин підходять жовті троянди з довгим стеблом, білі або рожеві гвоздики, рожеві троянди, ліловий бузок, а також орхідеї.

Нареченій раніше дарувались квіти одного забарвлення — переважно ніжно-рожеві або білі. В наші дні існує одне загальне правило: можна дарувати все, що не порушує гармонії.

Зовсім не обов'язково, щоб букет нареченої складався з дорогих квітів. Вирішальним для вибору складу і форми букета є вік і зовнішній вигляд нареченої, а також колір і довжина весільного плаття. Потрібно пам'ятати, що наречена невеликого зросту і тендітної статури не повинна мати ні великого, пишного букета, ні букета з дуже крупних квітів. Для неї краще підійде невеликий, вигончено скомпонований букетик, який вона може тримати двома пальцями, або букет, вставлений в спідничку з целофану, ажурного нарядного паперу або тюлі і перев'язаний декоративними стрічками і бантом. Нареченій високого зросту і відповідної статури слід віддати перевагу достатньо великому букету з квітів з довгим стеблом, центр ваги якого знаходиться на руці нареченої, а самі квіти звисають вниз.

В день річниці весілля чоловіку надається можливість за допомогою квітів виразити свою любов і пошану до дружини. Цього дня чоловік дарує їй улюблені нею квіти — червоні троянди, незабудки, фіалки, орхідеї або ж квіти, з яких складався її весільний букет.

Це особливі дні в житті подружніх пар, вони є віхами їх сумісного життя. Знегоди і бурі, подолані разом, зміцнили їхній союз, і щороку букет квітів нагадуватиме їм про найщасливіший день у їхньому житті. Кожного місяця укладання подружнього союзу — “зелене весілля”. Дарують звично тільки квіти. Чудово сприймаються конвалії як прояв любові і щастя в сімейному житті.

Діловій жінці не слід дарувати букет в похмурих лілуватих фіолетових тонах, зате ідеальну кольорову гамму складуть білий, голубий, синій і жовті кольори: білий колір символізує чистоту, мир, мудрість; голубий і синій — глибину, постійність і відданість; жовтий — асоціюється з життям, світлом, радістю.

Жінці, вимушеній велику частину робочого часу проводити біля комп'ютера, буде вельми доречно подарувати кактус. Наукові дослідження встановили, що ці "їжаки" активно поглинають шкідливе випромінювання дисплеїв, приймаючи на себе удар, призначений людині. Звичайно, такий подарунок може бути сприйнятий як натяк на певні риси вдачі. Щоб цього не трапилося, слід вибрати кактус, що зацвів, в красивому керамічному посуді. Кактуси вдало вписуються в інтер'єр сучасних офісів за умови, якщо вони не мають химерних форм. В цьому відношенні ідеальними є класичні в своїй простоті циліндрові або округлі форми.

Квіти пом'якшують обтяжливу атмосферу в лікарні або санаторії і створюють оптимістичний настрій. Крім того, квіти чудово допомагають встановити контакт між відвідувачем і хворим. Потрібно, проте, пам'ятати, що квіти з сильним запахом (бузок, гвоздики, конвалії і т.п.), а також громіздкі букети і композиції, що займають багато місця, недоречні. Краще всього принести ніжні яскраві квіти витонченої форми, але слід уникати білого і червоного кольорів: білий зіллється з лікарняним інтер'єром і не пожвавить його, а червоний дратує погляд і занадто контрастує з навколишнім оточенням. Іноді доцільно принести квіти разом з відповідною вазою.

Повернення з лікарні також повинне бути відзначено букетом яскравих квітів.

Ще одна порада: навіть найкрасивіший букет, отриманий в лікарні, не слід брати додому при виписуванні, краще залишити його зі словами подяки медперсоналу або сусідам по палаті, які доглядали за вами.

Квіти допомагають оригінально оформити подарунок, повніше проявити фантазію. Навіть найпрактичніший подару-

нок, прикрашений квітами, виглядає привабливим і чарівним. Зовсім не обов'язково, наприклад, щоб предмети домашнього побуту (портфель, сумка або пара туфель) залишалися упакованими у фабричний картон: декілька квіток, вправно прикріплених до подарунка, продемонструють ваш смак, винахідливість і увагу до людини. Любителя добрих напоїв потішить багатозначний букетик фіалок на шийці пляшки коньяку, а вашу приятельку — кілька квіточок латаття на спортивній сумці. Вишукані і дорогі подарунки, наприклад, цінні книги і художні вироби, справляють ще більше враження, якщо їх обв'язати кольоровою шовковою стрічкою і вкласти під неї букетик квітів. Якщо проявити небагато фантазії і смаку, можна прикрасити квітами будь-який подарунок.

Якщо вас запросили в гості, доречно принести букет квітів господині будинку. Зовсім не обов'язково, щоб це був день народження, ювілей або заручини, квіти здатні прикрасити і додати святковості навіть найзвичайнішому візиту. І в цьому випадку слід пам'ятати, що ваш букет повинен відповідати характеру зустрічі, вашому ставленню до господаря будинку і по можливості його смакам і схильностям.

На святково накритому столі повинні бути квіти. Важливо лише, щоб їх не було дуже багато і квіткове убрання столу, посуд і обстановка гармонійно поєднувалися за формою і кольором.

Неприпустимо дарувати квіти, які злегка прив'янули. Це сприймається не тільки як порушення правил етикету, а й як образа.

Щоб квіти довше залишалися свіжими, поверхню зрізу покривають розплавленим воском. Рекомендується обрізувати стебла навскіс гострим ножом, щоб зберегти канали, по яких вода поступає до квітки. Для продовження життя квітам у воду додають цукор (звично 20-30 г на літр води).



## Етикет керівника

Якнайповніше і популярно ця тема викладена в лекціях Альохіної І.В. [1], прочитаних співробітникам держапарату на базі Академії народного господарства при Уряді Російської Федерації.

Етикет керівника включає правила субординації в ділових відносинах, у вітанні і в ставленні до підлеглих; організації службових контактів; веденні ділової бесіди; вимогах до зовнішнього вигляду, манер, мови керівника.

Звично, дотримання етикету керівником — це лише форма вираження уваги до підлеглого, прояв пошани до його гідності. Проте реалізація норм і правил етикету допоможе ефективно організувати процес управління колективом в нових умовах господарювання, зробити позитивний виховний вплив на підлеглих, зміцнити демократичний стиль керівництва у всіх ланках управління.

Керівник установи, який входить у приміщення, неодмінно вітає тих, кого зустрів. Руку подавати не обов'язково, але сказати "Здрастуйте" необхідно і охоронцю, і прибиральниці, яка закінчує прибирання, — коротше кажучи, всім співробітникам, які працюють у сфері обслуговування і потрапили в даний момент на очі керівнику.

Звичайно, начальник не може запам'ятати всіх, хто зустрічається йому в коридорі протягом дня, і, можливо, не один раз. Якщо ви не пам'ятаєте, віталися з цією людиною чи ні, не буде нічого поганого і неправильного, якщо ви в другий або третій раз кивнете головою підлеглому. Це тільки підкреслить вашу вихованість і вашу ввічливість.

Як поводитися в приймальні і кабінеті начальника? Припустимо, вам треба увійти до кабінету начальника. Перше, чи треба стукати? Якщо у начальника є приймальня, де сидить секретар, то секретар регулює "потік" відвідувачів до керівника. Якщо немає приймальні і начальник не має секретаря, то

В.Я. Зусін

---

підлеглі в двері не стукають, їм достатньо прочинити двері і запитати, наприклад, так: “Михайле Петровичу, до Вас можна?” Якщо начальник мовчить, входити не можна, якщо відповідає “Так, можна”, ви входите в кабінет, вітаєтесь, проходите до приставного столу і зупиняєтесь. Без дозволу або запрошення ви не повинні сідати. Якщо ви принесли начальнику якісь папери, він бере їх у вас і говорить: “Спасибі”. І ви повинні обернутися і вийти.

Якщо в даному випадку начальник не запропонував вам сісти, тобто не надав якогось знака уваги, то це не значить, що він невихований і неухажливий. Начальник не зобов'язаний запрошувати сісти підлеглого, навіть якщо це жінка. Він привітався з вами? Так. Він сказав вам “Спасибі” за папери? Так. Що ж ви ще хочете? Жінці на службі слід пам'ятати, що вона підлегла і на неї теж розповсюджуються правила ділового етикету. Вона на роботі, а не в ресторані або театрі. Діловий етикет дуже схожий на субординацію в армії. У військових полковнику може бути 30 років, а капітану — 50. І 50-річний капітан вітатиме 30-річного полковника. Те ж саме в діловому етикеті. Тому жінка не повинна претендувати на те, щоб начальник приділяв їй особливу увагу. Відзначимо, на роботі жінка не подає першою руку своєму начальнику, хоча у всіх інших випадках жінка перша подає руку чоловіку.

Чи потрібно вставати жінкам, якщо в кімнату, де вони працюють, входить начальник? Якщо він ввійшов для того, щоб познайомитися з персоналом, то вставати потрібно. Якщо начальник ввійшов перший раз, то вставати знову-таки потрібно. Але якщо це звичайний робочий день і керівник входить і виходить в кімнату багато разів, то вставати не потрібно.

Поговоримо про поведінку самого керівника. Якщо до нього ввійшли відвідувачі, він повинен встати, застібнути піджак, вийти з-за столу.

До речі, щодо піджака. Наші чоловіки, незалежно від віку і посади, на жаль, забувають застібати піджаки. Проте чоловік-

керівник повинен пам'ятати: коли він виходить з-за столу зустріч жінці, своєму начальнику або знайомому, він зобов'язаний перш за все застебнути піджак.

Розглянемо різні випадки. Припустимо, чоловік сидить за столом президії (він може розстебнути піджак), але якщо йому надали слово і він йде на кафедру, то зобов'язаний застебнути піджак. Те ж саме в гостях, на дні народження, на ювілей в будинку або в ресторані (це не має значення): якщо чоловік хоче сказати тост, йому слід застебнути піджак.

Далі. Потрібно засвоїти ще одне правило. Якого б раніше начальник не увійшов до кабінету свого підлеглому, руку не тягне господар кабінету, незалежно від віку і статі. Тільки потрібно йти назустріч з протягнутою рукою, це виглядає привабливо. Категорично забороняється протягувати руку через стіл.

В громадських місцях руку товаришам по службі подавати не обов'язково. Достатньо зробити уклін головою. При цьому молоді люди повинні зробити більш глибокий уклін.

Тепер розглянемо робочі взаємовідносини типу "начальник — секретар". До речі, як начальник повинен звертатися до свого секретаря (секретарки)? Якщо начальник набагато старший за свого секретаря (різниця у віці 15–20 років), то, напевно, допустимо, що до молоді співробітниці можна звернутися "ви", але на ім'я. Якщо різниця у віці невелика, то і здається, що краще всього звертатися по імені та по батькові.

Зараз, коли в бізнес прийшло досить багато молодих людей, їм, як мені здається, слід дотримуватися ділового етикету. Несолідно виглядає офіс, установа або контора, де всі на "ти" або поплескують один одного по спині, по плечу — і керівники, і підлеглі. Таке собі панібратство! Це спотворене уявлення про демократичність. Деякі молоді люди вважають, що якщо вони з своїми підлеглими на "ти", то цим підкреслюють своє дружнє ставлення. Але дружити треба за порогом офісу. В роботі такі відносини тільки шкодять справі. Зі своїми під-

В.Я. Зусін

---

лими слід встановлювати певну дистанцію. Не потрібно підлабузнюватися перед ними і не потрібно поводитися гордовито, прагнучи показати, хто є начальник, а хто — підлеглий. Ділові взаємостосунки повинні бути шанобливими і рівними, але обов'язково вимогливими. Адже бувають ситуації, коли начальнику необхідно зажадати виконання того чи іншого завдання.

Керівникам будь-якого рангу треба взяти на озброєння постулат Сократа. Стародавній філософ говорив: "Не можна людині говорити: "Ви не маєте рації". Слідуючи цьому правилу, не рекомендуємо з ранку говорити своїм підлеглим: "Не можу, не хочу, не потрібно, не можна".

Це правило добре розповсюдити і на членів сім'ї. Чоловіку, дружині, матері, батькові, дітям не можна починати день із заперечення. Існує думка, яка дуже поширена серед керівників в Японії, Сполучених Штатах, що якщо на початку дня дати людині негативний настрій, то весь день пройде у цієї людини під негативним знаком. У неї різко псується настрій. Це підсвідомий процес. Напевно, лікарі, невропатологи, психіатри пояснили б, що відбувається з психікою людини. Але повіримо фахівцям на слово і візьмемо постулат Сократа на озброєння. Запам'ятаємо, що з ранку людині не слід давати негативного заряду. Це погано позначатиметься не тільки на настрої підлеглого, а й на продуктивності його робочого дня, і на якості його праці. Тобто треба частіше говорити "так".

Спеціальна порада головному бухгалтеру. Якщо до вас з ранку прийшов відвідувач просити велику суму грошей, а їх просто немає в наявності або не можна видавати, не відмовляйте співробітнику в проханні з порогу. Пригадайте правило Сократа і запропонуйте йому прийти наступного дня або після обіду для вирішення цього питання.

Як правильно провести нараду?

Ви викликали свого секретаря, дали список запрошених, визначили дату і час початку наради, обов'язково її тему. Все

це повинно бути оголошено заздалегідь. Ви попросили секретаря зателефонувати обов'язковим учасникам наради і де повідачам. В день наради будьте особливо пунктуальні. За тримка початку роботи через недисциплінованого керівника або непідготовлену нараду — це явний прояв неповаги до своїх співробітників. Але всі зібралися за столом. Як вам привітатися зі своїми підлеглими? Радимо або зі всіма підряд за руку з годинниковою стрілкою, або просто кивком. Як краще звернутися до своїх підлеглих? Рекомендується звертатися таким чином: “Здрастуйте, шановні колеги”.

Сучасна молодь скептично відноситься до звертання “товариші”. Якщо взяти словник Даля і подивитися його значення, то виявиться, що слово “товариш” не таке вже й погане. Воно означає друг, брат. Але зараз його вживають не у всіх колективах. Зупинимося на звертанні “шановні колеги”.

Після того, як начальник звернувся до присутніх, він повинен повідомити порядок денний. Наприклад: “У нас сьогодні на порядку денному два питання. Перше питання так друге — таке”.

Начальнику завжди потрібно враховувати психологію своїх підлеглих.

Пам'ятайте, немає дрібниць в ставленні до людей, будь яка недбалість може спричинити за собою дуже серйозні наслідки. Тому хороший керівник повинен звертатися до всіх однаково. Або він вітається зі всіма, як ми вже говорили: “Шановні колеги, здрастуйте”, або тисне кожному руку, про це ми теж вже говорили вище. Надаючи слово, він звертається тільки на “ви” або до всіх однаково — по імені та по батькові.

Існують три варіанти надання слова. Перший — питають бажаних виступити. Це демократично. До того ж хтось завжди готовий до виступу раніше іншого — йому і слово. Другий варіант — надають слово тим, хто сидить за годинниковою стрілкою зліва від себе і т.д., розраховуючи на те, що люди були попереджені про порядок денний, заздалегідь повинні були

В.Я. Зусін

---

підготуватися. І третій варіант. В першу чергу надають слово старшому за віком і рангом.

Ніколи не слід обривати виступаючого. Ніколи! Те, що ми іноді, на жаль, бачили по телевізору на засіданнях депутатів Верховної Ради, та й зараз бачимо іноді на засіданнях найвищих законодавчих органів країн СНД, де депутати дозволяють собі без дозволу головуючого вискакувати, викрикувати, — це поганий приклад культури ділового спілкування, культури проведення зборів, засідань. На жаль, у нас ще не виробився етикет ділових зборів.

Будь-який начальник повинен обов'язково пам'ятати, що перед ним не "пішак", а "соціальна особа". Всі його підлеглі — це люди з різними характерами. Керівнику необхідно бути терпимим до недоліків підлеглих, якщо вони (недоліки) не заважають життю і роботі колективу. Керівник ніколи не повинен дозволяти собі лицемірства, нетактовності, грубості, зарозумілості, панібратства зі своїми підлеглими. Начальник повинен володіти почуттям такту. Тільки тоді його зможуть поважати в своєму колективі. Отже, будь-якому керівнику будь-якого рангу треба пам'ятати: стиль проведення наради повинен бути максимально демократичним і діловим. Необхідно прагнути, щоб учасники наради були заздалегідь налаштовані на продуктивне обговорення питання, щоб колективно знайти способи вирішення. Стислість проведення наради — це показник якості роботи керівника.

Будь-якому керівнику треба уміти виділити головне, не дозволити собі потонути в дрібницях, говорити про справу чітко, точно, стисло. Обов'язково потрібно встановити терміни виконання того або іншого доручення.

Наступний момент. На нараді обов'язково ведеться протокол. Протоколюються виступи, думки, висновки, а також фіксуються завдання, доручення і відповідальні особи.

Протокол — це документ для контролю за виконанням всіх завдань, які були розподілені серед співробітників. Про-

токол — це дисципліна праці, характеристика ділових якостей керівника.

Тепер переходимо до теми “Культура поведінки співробітників на нараді”.

Перше. Ніколи не можна спізнюватися. Спізнення — це найбільший недолік будь-якої людини, чи вона на роботі чи поза нею. Недобре спізнюватися в гості або на побачення. Спізнення показує недбале, неуважне ставлення до того, хто на вас чекає і кому ви призначили зустріч.

Ніколи не повинен спізнюватися начальник. Затримка роботи через недисциплінованість керівника, невідповідності наради — прояв неповаги до співробітників. Тому культура поведінки підлеглих проявляється перш за все в пунктуальності.

Друге. Під час наради не прийнято перемовлятися один з одним. Якусь репліку можна послати, але не слід обговорювати дану тему між собою. Адже у цей момент начальник може подумати, що ви обговорюєте вчорашній телевізійний фільм або прочитану книгу. Він же не в курсі, що ви говорите сам про справу.

Третє. Ніколи не слід дивитися на годинник, який ми носимо на руці. Чому? Якщо ви сидите на нараді і дивитесь на свій годинник, то керівник або головуючий може неправильно зрозуміти вашу поведінку, вирішивши, що він говорить нецікаво, не по справі, що співробітники ніяк не можуть дочекатися кінця.

Рекомендуємо керівнику будь-якого рангу, тим, хто має кабінети, обов'язково повісити настінний годинник. Причому в робочих кабінетах можна було б мати пару годинників. Один — перед очима начальника, який проводить нараду, а інший — який бачать підлеглі.

Ще одне обов'язкове правило. Якщо ви заздалегідь, ще до наради, знаєте, що доведеться покинути нараду, треба попередити керівника, вказавши час, коли вам потрібно піти.

В.Я. Зусін

---

Якщо ви, на жаль, спізнилися, потрібно тихо відкрити двері, увійти до приміщення і подивитися на головуючого. Якщо головуючий вас побачив, треба вибачитися тільки укланом голови або тихо сказати “Вибачте” і зайняти вільний стілець недалеко від дверей. Наше спізнення не повинне відволікати головуючого і всіх присутніх, але особливо доповідача, якому легко втратити думку. Керівнику не слід зупиняти того, хто спізнився питанням, наприклад, так: “Іванов, чому Ви сьогодні спізнилися?”

Але якщо начальник все-таки задав таке питання, то потрібно витримати паузу і сказати: “З вашого дозволу, я поясню причину спізнення після наради”.

Наприкінці наради, коли керівник підведе підсумки і оголосить, що всі вільні, першим встає тільки начальник, господар кабінету. Підлеглі не повинні раніше від нього схоплюватися з місць і бігти. Потрібно поважати і себе, і інших.

Вимога дисциплінованості, поважного ставлення один до одного — не тільки адміністративна, а й етична вимога, оскільки вона виражає рівень культури людини.

Особливе місце в службовому етикеті має прийом з особистих питань. Тут багато що залежить від секретаря. Він є головним “регулювальником руху”.

Що треба зробити керівнику для правильного проведення прийому відвідувачів з особистих питань?

Перше. Обов'язково треба дати секретарю інструкцію. Під час прийому не пропускати інших підлеглих, які не записалися на прийом (звично існує попередній запис). Бувають якісь екстрені події (хтось зателефонував, наприклад, про пожежу, вибух, нещасний випадок), тоді секретар може увійти і тихо сказати начальнику про те, що трапилось.

Друге. Коли йде прийом відвідувачів, керівнику не слід знімати трубку особистого телефону, краще всі телефони перекласти на секретаря.



Якщо задзвонив телефон зв'язку з вищестоящим начальником, потрібно обов'язково вибачитися перед відвідувачем за зняття трубки.

Коли у вас сидить відвідувач, дивитися на годинник пристойно. У цей момент і дзвонити кудись теж не прийнятно. Той час, який відведений для прийому співробітників з останих питань, повинен належати їм.

Правда, буває ще й така ситуація. Прийшов відвідувач починає говорити довго і не по суті. Як бути? Час у вас обмежений. Тут доречно брехня в ім'я порятунку. Ви повинні попроситися на годинник, який висить перед вами, але у жодному випадку не на руці, і сказати: "Даруйте, будь ласка, мені з потрібно терміново вийти до вищестоящого начальства". Не забудьте знайти делікатний вихід для того, щоб зберегти свій престиж і не встигнути прийняти наступних відвідувачів.

Якщо під час прийому співробітників вам зателефонує приятель, друг, дружина з важливого питання, слід або просити дозволу передзвонити їм, або, якщо справа не термінова, навіть хвилинного зволікання, вибачитися перед відвідувачем, пообіцявши продовжити бесіду після цієї телефонної розмови.

Зверніть увагу на одну важливу деталь. Перед прийомом відвідувачів з особистих питань візьміть список тих, хто звертався до секретаря, і запам'ятайте їх імена та по батькові. Коли звертатися до співробітника по імені та по батькові. Таке звертання на порядок піднімає авторитет керівника. Говорити немає нічого більш приємного, ніж почути від начальника власне ім'я. Наполеон, наприклад, прагнув запам'ятовувати імена всіх своїх підлеглих, і, якщо забував, це для нього найнеприємніша хвилина.

Відвідувача завжди потрібно слухати уважно, дивитися йому в очі, робити помітки в своєму блокноті. Перед вами людина, і по тому, як ви віднесетеся до неї, складатиметься враження про вас як про людину і як про керівника.

Ще один дуже важливий момент. Звичайно, керівник може розв'язати задовільно всі проблеми відвідувачів, я

В.Я. Зусін

писались на прийом. Треба уміти правильно відмовити. Не треба обманювати людей. Якщо є можливість пообіцяти, пообіцяйте, але скажіть конкретно термін, хоча б приблизний, коли можна повернутися до вирішення цього питання вже з якнайкращим результатом. Потрібно вміти заспокоювати відвідувача. Це дуже високе мистецтво керівника і йому треба вчитися обов'язково.

Наступна ситуація. Ви ведете прийом відвідувачів і у цей момент в кабінет входить старший за посадою співробітник. Ваші дії? Ви повинні встати і вийти з-за столу до нього назустріч, але перед цим вибачитися перед відвідувачем. Якщо у пріоритетної особи справа термінова, то після прийому відвідувача вам доведеться підійти до нього. Можна запропонувати взяти участь в прийомі і запросити сісти за великий стіл.

Тепер трохи зупинимось на критиці. Чи потрібно взагалі критикувати своїх підлеглих? Критика буває різною: доброзичливою і недоброзичливою. Якщо начальник володіє почуттям такту, знає службовий етикет і його турбує власний авторитет серед підлеглих, грубо критикувати кого-небудь із співробітників він не буде.

Всяка критика повинна бути справедливою, обґрунтованою і в коректній формі. Краще всього виказати свої претензії до підлеглого віч-на-віч, вислухавши і його пояснення своєї провини.

З другого боку, ніколи не потрібно залишати без уваги ті недоліки і погрішності в діяльності підлеглих, які заважають загальній справі. Уміти правильно робити зауваження і критикувати — теж мистецтво керівника.

Особливу складність викликає винесення стягнення підлеглим. Як правильно оголосити підлеглому догану? Не можна починати свою розмову з підлеглим, якого ви викликали для з'ясування причини, з окрику, обурення, образи, як це нерідко буває. Не можна принижувати особистість.

Керівник повинен зрозуміти, чому даний випадок стався його підлеглим, а потім вже робити висновки. Можливо, цього разу його провину можна пробачити. Інша справа, якщо це же підлеглий і наступного разу припустився помилки, прийшов на роботу в нетверезому стані, ось тоді вже треба вживати адміністративних заходів, але дотримуючись етики відносно закону, юридичного права.

Привітати заслуженого співробітника потрібно обов'язково, але хотілося б, щоб поздоровлення було не казенним, а з пам'яталося людині на довгі роки. Адже у всіх нас велика частина життя проходить в колективі, на роботі.

Керівник підприємства повинен обов'язково прийти в колектив (відділ, бригаду, цех), де працює ювіляр, і при всьому привітати його, подякувати за відмінну роботу. Це справляється добре психологічне враження. Для співробітника важливо і тільки те, що сам керівник прийшов його привітати, а й те, що поздоровлення відбулося серед його ж колег. Адже в душі кожний з присутніх розраховує на таке ж ставлення і до себе. Неформальне, сердечне поздоровлення високо цінується в колективі будь-якого профілю і складу. Іноді місячний оклад і так важливий, як прихід начальника і подяка, висловлена ним у присутності співробітників.

Будь-який відвідувач починає своє знайомство з фірмою одержує перше враження про неї, коли входить в приймальню. Тому враження, яке про себе справляє секретар, вже якоюсь мірою визначає рівень солідності, імідж даної фірми, установи, закладу. І це правильно. Тому роль секретаря і все, що пов'язано з цією роботою, повинні бути дуже ретельно продумані керівником.

Секретар, в першу чергу, зовні повинен виглядати дуже акуратно і підтягнуто, без надмірності косметики і прикрас. Потрібно уміти коректувати моду відповідно обставинам, оскільки не можна утриматися від міні-спідниці, декольте, майки і подібних побутових елементів одягу.

В.Я. Зусін

---

Секретар — це ділова жінка. Вона повинна приходити на роботу у відповідному діловій обстановці вигляді. У жодному випадку — без панчіх, в підслідниках і босоніжках.

Для секретарів рекомендують носити блузи, спідниці, краватки, строгі сукні, костюми, але не джинси, міні-спідниці, легінси, лосини.

### **Етикет телефонного спілкування**

Ділові люди витрачають на телефонні переговори від чотирьох до двадцяти п'яти відсотків свого робочого часу. Завдяки телефону підвищується оперативність вирішення величезної кількості питань, відпадає необхідність посилати листи, телеграми або їхати до іншої установи, на підприємство чи фірму. Телефонний зв'язок забезпечує двосторонній безперервний обмін інформацією на будь-якій відстані. По телефону проводяться переговори, віддаються розпорядження, висловлюються прохання, даються консультації, наводяться довідки і часто першим кроком на шляху укладення договору є саме телефонна розмова.

При ефективному використанні телефон стає найважливішим компонентом створення іміджу фірми. Саме від прийому, який буде виказаний потенційному партнеру на іншому кінці дроту, від того, як складеться попередня розмова, багато в чому залежить, чи не стане він останнім. Від уміння співробітників фірми вести телефонні переговори кінець кінцем залежить її репутація, а також розмах її ділових операцій.

В той же час постійне використання телефонного зв'язку веде до того, що частішають помилки, які коштують бізнесу досить дорого. Крім того, телефон, будучи одним з ефективних засобів економії часу бізнесмена, є одним з найпоширеніших "поглиначів" його робочого часу. Звідси висновок: знання телефонного етикету і раціональних правил телефон-

ного спілкування необхідне кожному цивілізованому підприємцю.

Розглянемо правила ділової телефонної розмови спокую, коли телефонують вам, а потім, коли телефонуєте ви.

Коли телефонують вам.

Знімати трубку краще всього після другого дзвінка. Якщо у вас відвідувач, вам вистачить часу закінчити фразу і, сказавши співрозмовнику "Вибачте", зняти трубку.

В діловому спілкуванні слід відмовитися від нейтральних фраз "Так", "Алло" оскільки вони не несуть інформації про те, саме зняв трубку і в якій організації або фірмі. Потрібно завжди привітатися, представити фірму і назвати своє прізвище.

Якщо секретар з'єднує з начальником, то начальник телефонування не повинен, знявши трубку, говорити "Так", "Алло". Це некультурно, невиховано. Начальник повинен, знявши трубку, сказати: "Я вас слухаю", "Слухаю вас", "Слухаю".

В розмові з клієнтом вживайте такі фрази: "Чим я можу допомогти вам?", "Чим я можу бути вам корисним?" Це створює атмосферу довірливості і допомагає краще зрозуміти співрозмовника.

Якщо дзвінок лунає, коли ви розмовляєте з відвідувачем, вибачтеся перед ним і потім зніміть трубку. Відповідаючи на дзвінок, повідомте, що в даний момент розмовляєте з відвідувачем, і домовтеся зв'язатися пізніше. Переривати бесіду з клієнтом розмовами по телефону неввічливо. Відклавши телефонну розмову, ви продемонструєте відвідувачу, що ставитеся до нього з великою повагою, він відчуватиме зобов'язаним вас.

Якщо телефонний дзвінок лунає в той момент, коли ви розмовляєте по іншому телефону, зніміть трубку, повідомте, що ведете бесіду з іншим абонентом, і запитайте у нового співрозмовника, чи почекає він закінчення розмови або його бізнесу, якщо ви передзвоните через якийсь час.

В.Я. Зусін

Якщо ви не хочете переривати важливу телефонну розмову, то можна підкреслити це такою фразою: *“Це телефонує другий телефон, але я не хотів би переривати нашу розмову. Будь ласка, не турбуйтеся, я попрошу зателефонувати мені пізніше”*.

Якщо ви розмовляєте по телефону вдома і у цей момент лунає дзвінок в двері, відкрити які, окрім вас, нікому, поясніть ситуацію і пообіцяйте передзвонити через декілька хвилин. Але не забудьте виконати обіцянку!

Якщо абонент просить запросити до телефону співробітника, який в даний момент не може взяти трубку, запитайте у того, хто телефонував, чи може він почекати.

Під час ділової розмови не можна що-небудь жувати або пити.

Якщо хтось з партнерів телефонує вам додому і трубку піднімає один з членів сім'ї, можна попросити останнього, щоб вам зателефонували в офіс. Не слід телефонувати після десятої вечора.

Якщо вам зателефонували в той момент, коли у вашому кабінеті знаходяться колеги, ви можете у ввічливій формі сказати їм, що хотіли б поговорити конфіденційно, запропонувавши повернутися в свої кабінети, випити чашку кави. Після закінчення розмови запросіть колег знову.

При діловому спілкуванні по телефону стежте за інтонацією, вимовою, гучністю, точніше підбирайте слова. Багатослівність шкодить не тільки іміджу, а й гаманцю. Будьте лаконічні, ввічливі і доброзичливі.

Якщо ви не можете відразу дати точну відповідь людині, яка вам зателефонувала, не бійтеся сказати: *“Я зателефоную вам пізніше”*. Зберіться з думками, підготуйте необхідні матеріали, подумайте, які додаткові питання можуть виникнути у абонента, коли ви повідомите йому цю інформацію. Перш ніж зателефонувати, перевірте, чи всі документи, записи з іменами і цифрами, що цікавлять абонента, у вас під рукою.

Якщо по телефону просять відсутнього на місці колегу, необхідно відповісти: "Його немає, буде тоді-то. Можливо, йому щось передати?".

Коли до телефону просять вашого колегу, який сидить : сусіднім столом, ви можете відповісти на прохання: "Зара або "Одну хвилину", після чого запросите товариша по служ до апарату, наприклад, "Зараз. Іване Івановичу, Вас!"

В окремих випадках при телефонному спілкуванні використовуються телефонограми, які, як правило, містять інформацію, яка за об'ємом не перевищує 50 слів. Обов'язковим реквізитами телефонограм є найменування установи (фірми) адресанта і адресата, реквізити "від кого" і "кому" з вказівкою посади, прізвища, імені і по батькові посадовців, номер, дату час передачі та прийому телефонограм, прізвища тих, хто передав і прийняв телефонограму, номери телефонів, текст підпис. Телефонограма повинна мати заголовок. Наприклад "Про прибуття учасників конференції".

Якщо телефонуйте ви, перш ніж це зробити в інше місце або солідним партнерам, корисно написати на аркуші паперу основні пункти майбутньої розмови, щоб хвилюючись або поспішаючи не упустити окремі важливі моменти.

Знявши трубку, потрібно завжди сказати "Здрастуйте" або "Доброго ранку", "Добридень", "Добрий вечір" і представити фірму, а також себе.

Якщо ви дзвоните другові, а до телефону підходить хто інший, то слід сказати: "Здрастуйте. Вибачте за турботу. І Володимир. Можна запросити до телефону Ігоря?"

Куди б ви не зателефонували, якщо це не пов'язано з роботою і офіційною установою, ніколи не потрібно питати: "А хто це говорить?", "А хто його питає?", "Навіщо він вам потрібен? Людина, яка хоче представитися і сказати, з якого питання вона на телефонує, сама все скаже.

Якщо ви телефонуйте своєму приятелю на роботу, слід поцікавитися, чи є у нього час вислухати вас з особистого

В.Я. Зусін

тання. Може, він у цей момент веде прийом співробітників або зайнятий терміною роботою. Тим більше, якщо ваш друг посідає керівну посаду. Час таких людей звично розписаний по хвиликах.

Якщо ви берете номер телефону вашого знайомого, співробітника, підлеглого, ви обов'язково повинні запитати, в який час їм можна зателефонувати. У всіх людей різні розпорядки дня, різний ліміт часу. Тому одному можна телефонувати до одинадцятої вечора, іншому — тільки до дев'ятої вечора. Одному можна телефонувати з сьомої ранку, іншому — тільки з дев'ятої.

Якщо під час телефонної розмови на лінії відбувся збій і розмова перервалася, передзвонює той, хто тільки що телефонував.

Припустимо, ви зателефонували людині, яка попросила вас про це, але у момент дзвінка її не було на місці або не змогла підійти до телефону. В такій ситуації потрібно попросити передати цій людині, що ви телефонували, і повідомити номер телефону, за яким з вами можна зв'язатися, а також — в який час.

Багато бізнесменів, закінчивши ділову частину розмови, розслабляються і заводять бесіду про погоду, спорт, політику або сімейне життя. Цілком можливо, що діловий партнер не проти поговорити на ці теми. Але все-таки обов'язково потрібно спершу довідатися, чи налаштований абонент продовжувати розмову, чи є у нього для цього час і бажання.

При веденні ділової телефонної розмови необхідно дотримуватися субординації. Тобто старший за положенням ніколи не повинен чекати, а при рівному положенні чекає той, хто телефонує.

“Повислі дзвінки” — грубе порушення правил ділового етикету. Якщо змінилися обставини і ділова необхідність в дзвінку, про який ви домовлялися, відпала, все одно потрібно зателефонувати, вибачитися і повідомити, що питання вже вирішено.



Під час розмови записуйте найістотніші моменти. Зробити конспект розмови і зберігати його в теці простіше, ніж тримати в пам'яті.

А головне — надійніше.

Не обговорюйте питання, які вас цікавлять, з некомпетентними або такими людьми, які не наділені відповідними повноваженнями.

Якщо під час розмови була досягнута угода, потрібно якнайскоріше письмово підтвердити досягнуту домовленість. Крім протокольного аспекту, негайна відправка листа із записом бесіди має і чисто практичне значення: усну угоду легко порушити, а не маючи на руках письмового підтвердження, важко згодом вимагати від партнера виконання взятих ним зобов'язань.

Щоб про вашу фірму не склалося неправильне враження. Можжевельников Б. [19] радить уникати при телефонних розмовах таких виразів:

1. “Я не знаю”. Ніяка інша відповідь не може підірвати довір'я до вашої фірми так швидко і ґрунтовно. Перш за все ваша робота полягає в тому, щоб усе знати. Саме тому ви займаєте своє місце. Якщо ж ви не в змозі дати відповідь вашому співрозмовнику, краще сказати: “Хороше питання... Дозвольте, я уточню це для вас”.

2. “Ми не зможемо цього зробити”. Якщо це дійсно так, ваш потенційний клієнт звернеться до іншого, і, напевне, щойого нова розмова складеться більш вдало. Замість відмови “порогу” запропонуйте, наприклад, почекати, перш ніж ви зрозумієте, чим зможете виявитися корисним, і спробуйте знайти альтернативне рішення. Рекомендується завжди в першу чергу зосереджуватися на тому, що ви можете зробити, а не на зворотному.

3. “Ви повинні ...”. Серйозна помилка. Ваш клієнт вам нічого не повинен. Формулювання повинне бути набагато м'якшим: “Для вас має сенс ...” або “Краще всього було б ...”.

4. “Почекайте секунду, я скоро повернуся”. Задумайтеся, ви хоч раз в житті встигали управитися зі своїми справами за “секунду”? Навряд чи. Скажіть вашому співрозмовнику щось більш схоже на правду: “Для того, щоб знайти потрібну інформацію, може бути потрібно дві-три хвилини. Можете почекати?”.

5. “Ні”, вимовлене на початку речення, мимовільно призводить до того, що шлях до позитивного вирішення проблеми ускладнюється. Універсальних рецептів, щоб позбутися “негативного ухилу”, немає. Кожну фразу, що містить незгоду з співрозмовником, слід ретельно обдумувати. Наприклад, для відмови клієнту, який вимагає грошового відшкодування за неякісний товар, підходить пояснення типу: “Ми не в змозі виплатити вам компенсацію, але з готовністю замінимо вашу покупку” .

Як правильно закінчувати розмову? Першим кладе трубку той, хто телефонував.

Чоловік, який телефонує жінці, чекає, коли жінка покладе трубку.

Якщо начальник зателефонував своєму підлеглому, підлеглий чекає, коли покладе трубку начальник.

Якщо співрозмовник понад міру балакучий, потрібно сказати делікатно: “Я б хотів з вами поговорити довше, але, на жаль, у мене зараз термінова справа” .

Завершити телефонну розмову можна такими фразами:

— Я зараз зайнятий, чи можу я вам передзвонити?

— Не хочу переривати вас, але мені зараз треба йти, інакше я спізнюся на нараду.

— Дуже радий вас чути, але мені зараз треба піти.

— Пробачте, підійшов час чергової зустрічі, мені пора йти.

— Дуже приємно з вами розмовляти, але мені треба зателефонувати ще в одне місце. Дозвольте, я зателефоную вам пізніше?

— Я перервав переговори, коли ви зателефонували. Пробачте, мені треба їх продовжити.

- Давайте обговоримо все ще через декілька днів.
  - Давайте ще разок поговоримо і оцінимо, що у нас в результаті вийшло.
  - Я вам зателефоную в наступну середу.
  - Зателефонуйте, будь ласка, коли з'ясуєте ці питання.
- На закінчення відзначимо, що головними вимогами до телефонного спілкування є стислість і змістовність розмови.


### **Етикет стільникового зв'язку**

Особливу увагу потрібно приділити етикету стільникового зв'язку. Не дивлячись на численні переваги використання мобільного зв'язку, в суспільстві виявляється все більше ознак негативного ставлення до стільникових телефонів. Обм'яжується використання стільникових телефонів в магазинах, ресторанах і автомобілях. Наприклад, на спеціальному сайті можна знайти інформацію про аварійність при використанні мобільних телефонів у США. Тому в Україні введені нові правила дорожнього руху, згідно з якими забороняється використання мобільних телефонів за кермом, тримаючи його безпосередньо у руці. Водії повинні використовувати пристрій hands-free.

Правила поведінки в офісі, де люди звичні до частой зміни обстановки і до того, що їх часто переривають, відрізняють від правил, прийнятих в спокійній, стриманій атмосфері вдома або в громадських місцях. Для дотримання етикету стільникового зв'язку обов'язково слід враховувати навколишнє оточення і керуватися здоровим глуздом.

Якщо використання стільникового телефону дратує інших, необхідно знайти інше приміщення, щоб зробити дзвінок. Навряд чи у кого-небудь виникне бажання слухати ваші розмови за обідом, читанням книг або під час перегляду фільму, спектаклю.

Місця відпочинку людей і громадські місця не можна перетворювати на філіал вашого офісу або комунальну квартиру.



В.Я. Зусін

Особливе роздратування у оточуючих вас людей викликають вхідні дзвінки. В цьому випадку можна порадити приглушити дзвінок або включити вібродзвінок (під час надходження вхідного виклику телефон не дзвонитиме, а тільки вібруватиме). Доцільною буде переадресація виклику на інший номер телефону або повне відключення стільникового телефону.

Знаходячись у приймальні або кабінеті керівника, некоректно користуватися стільниковим телефоном. Якщо ви не хочете пропустити важливий для вас дзвінок, можна скористатися послугою переадресації повідомлень на персональний автовідповідач. Якщо оператор стільникового зв'язку такої послуги не надає, то краще вимкнути стільниковий телефон.

При користуванні стільниковим телефоном необхідно дотримуватися етичних норм. Ваш діловий партнер чекає від вас звичної манери спілкування — відповіді на вхідні дзвінки відразу або протягом декількох хвилин. Якщо цього не відбувається, то багато хто може сприйняти це мовчання як образу або зневагу. Телефонуючи, абоненти знають, що ваш телефон має функцію очікування і визначення номера. Тому виникає підозра, що, побачивши на дисплеї номер викликаючого абонента, ви ігноруєте дзвінок і не бажаєте спілкуватися з ним.

## ІМІДЖ ДІЛОВОЇ ЛЮДИНИ

Імідж ділової людини визначають його зовнішній вигляд (від одягу до аксесуарів), постава і хода, культура мовлення ввічливість, пунктуальність.

Привабливий зовнішній вигляд — це поєднання багатьох компонентів: колір обличчя, доглянута шкіра, укладене волосся, макіяж і одяг. Одна невірно підібрана деталь може зіпсувати, перекреслити все враження. Але визначальним фактором є одяг.

### Одяг

Чоловік або жінка, одягнені охайно і зі смаком, завжди викликають до себе прихильність оточуючих.

Основні правила, які характеризують принципи хорошого тону в одязі, стверджують: одяг повинен бути бездоганно чистим, ретельно відпрасованим, акуратно зшитим.

Неправильно зав'язана або непоправлена краватка, вузьку частину якої видно, брудні черевики, пом'ятий костюм, несвіжа сорочка справляють враження байдужості до оточуючих і невимогливості до себе. Неприємне враження створять також брудна носова хустка, готовий відірватися гудзик піджака. До свого одягу слід ставитися з повагою.

Вибір одягу залежить від способу життя, звичок, фігури, віку, кліматичних умов.

Щодо зовнішнього вигляду ділового чоловіка фахівці прийшли до загальної думки, що чоловіку потрібно мати три костюми: робочий, діловий і вечірній.

Робочий костюм — це перш за все звичайний костюм (брюки і піджак), цілком припустимо з джемпером, пуловером, светром під горло, але не з коміром, оскільки це буде вже светр для лиж. Це можуть бути брюки і шкіряний піджак, де

бре зшита куртка, але у всіх перерахованих випадках неодмінна умова — сорочка і краватка. Ділова людина не повинна приходити на роботу без краватки, якщо вона не в сорочці особливого крою, де краватка не потрібна. Краватку не носять з “водолазкою”.

Діловий костюм чоловіка — це будь-якого кольору брюки і піджак, відповідно підібрані сорочка і краватка.

І третій варіант — це вечірній туалет ділової людини. Він визначається модою. Головне з’ясувати наступне: мода приходить і відходить, мода міняється, але вихідний, святковий, вечірній туалет чоловіка повинен складатися неодмінно з брюк і піджака одного кольору, і неодмінна умова — біла сорочка.

Особливої уваги заслуговує така деталь чоловічого костюма, як **краватка**. Слід мати декілька краваток. У англійців існує таке прислів’я: “Джентльмен повинен мати один костюм і дюжину краваток”. Вибір краватки багато в чому залежить від кольору і фактури тканини костюма. Взимку віддають перевагу краваткам темних, глибоких тонів, а в літній час — більш світлих, соковитих забарвлень. Строкаті сорочки або сорочки в клітку носять з гладкою однотонною краваткою або взагалі без краватки. Краватка може бути в тон костюма, але обов’язково трохи світлішою або темнішою за нього. До шерстяних сорочок, а також до спортивних краватка не потрібна.

В ансамблі чоловічого одягу великий ефект мають сорочки. Сорочок повинно бути декілька, включаючи білу. Вони повинні за забарвленням і фасоном підходити до костюма. Сорочка і костюм можуть контрастувати за кольором, проте не рекомендується одягати до костюма в клітку сорочку в смужку і навпаки.

В костюмі повинно бути не більше трьох кольорів. Весь одяг повинен гармонувати за тоном. Костюм, сорочка, краватка і черевики вибираються відповідно до смаку, навколишнього оточення і пори року.

Нижче наводяться типові колірні поєднання в одязі.

Сірий костюм — біла, голуба, рожева, кольору слонов'ячої кістки сорочка — будь-якого кольору краватка — чорні черевики — шкарпетки в тон краватки.

Темно-сірий костюм — біла, світло-рожева, кольору слонов'ячої кістки сорочка — червоно-чорна краватка — чорні черевики — чорні шкарпетки.

Темно-голубий костюм — біла, кольору слонов'ячої кістки сорочка — сіро-червоно-бордова краватка — чорні, темно-коричневі черевики — сірі, бордові шкарпетки.

Темно-синій костюм — біла сорочка — біло-червоно-голуба краватка — чорні черевики — темно-голубі, темно-бордові шкарпетки.

Темно-зелений костюм — сорочка кольору слонов'ячої кістки — червоно-зелено-коричнева краватка — коричневі черевики — коричневі шкарпетки.

Пісочний костюм — світло-голуба сорочка — темно-голуба краватка — світло-коричневі черевики — світло-голубі шкарпетки.

Світло-коричневий костюм — біла, рожева, тютюнового кольору сорочка — зелена, бордова, червоно-чорна краватка — кольору кави, червоно-коричневі черевики — бордові шкарпетки.

Темно-коричневий костюм — біла, бежева, світло-рожева сорочка — зелено-коричнева, червоно-коричнева краватка — коричневі черевики — кольору кави, бордові шкарпетки.

Чорний костюм — біла сорочка — сріблясто-сіра, червоно-чорна краватка — чорні черевики — димчасті, чорні, темно-фіолетові шкарпетки.

Для вечірніх прийомів використовують смокінг, фрак або сако.

До смокінга пасують біла м'яка сорочка, чорний жилет, чорний шовковий пояс, галстук-бабочка, чорні напівчеревики і темні шкарпетки.

До фракка одягають накрохмалену манишку, білий галстук-бабочку, білий жилет, а в урочистих випадках — взувають чорні лаковані туфлі з чорними шкарпетками. На фракчому жилеті всі гудзики завжди повинні бути застібнуті. В нагрудну кишеню треба покласти білу носову хусточку. Фрак одягають після 18 годин для участі в урочистих банкетах і офіційних прийомах. З фракком не носять наручні годинники, а тільки кишенькові на ланцюжку.

Сако — це костюм, який складається з піджака в чорно-сіру смужку і чорних брюк. До сако одягають білу фракну сорочку, широку або звичайну перламутрово-сіру краватку, сірий або чорний жилет і взувають чорні черевики.

Нижній гудзик піджака в офіційній обстановці ніколи не застібають. Під час сніданку, обіду, вечері і коли сидять піджак слід розстебнути.

Знімати піджак на офіційних заходах можна тільки після того, як це зробила перша особа на прийомі — господар або почесний гість. Знаходячись в гостях у близьких знайомих, можна зняти піджак, не чекаючи, поки це зробить господар, але заздалегідь слід попросити у нього дозвіл на це.

Правильно одягнена ділова жінка — це жінка, що має свій стиль. Наприклад, одягти на себе все одного кольору: червоний берет, червоний плащ, червоний шарфик, взути червоні чоботи — це буде неправильно. В одязі повинні бути два, максимум три предмети основного тону. Якщо у вас чорні спідниця і піджак, то припустимо мати або чорні туфлі, або чорну сумку.

Універсальним одягом жінки є спідниця, кофта, а також сукня і костюм. Якщо це просто робочі спідниця і кофта, то піти в них на весілля, в ресторан, на ювілей, день народження, на якийсь прийом, присвячений важливій події, буде недоречним. Вечірнім туалетом повинні бути сукня, сукня-костюм, вміло, красиво зшитий брючний костюм або якийсь продуманий спеціальний ансамбль.



Вечірній туалет жінки повинен бути зшитий для різних пір року по-різному: для осені, зими – з більш темної тканини, для весни, літа – з більш світлої. Але не рекомендується робити собі вечірній туалет з набивної, яскравої, строкатої, кольорової тканини. Тканина для вечірнього туалету повинна бути або гладкою, або з якоюсь не дуже помітною обробкою.

Забарвлення тканини підбирається під колір шкіри, волосся і очей. Тканини ніжних, пастельних тонів підійдуть тільки до здорового кольору обличчя з гладкою шкірою. Блондинкам до лиця здебільшого одяг голубого, рожевого, оранжевого, чорного, сірого або білого кольорів. Брюнеткам слід вибирати одяг більш яскравих тонів: червоного, чорного, фіолетового і т.д. Рудоволосі повинні уникати в гардеробі рожевих, оранжевих і жовтих кольорів, віддаючи перевагу коричневому, зеленому, голубому або фіолетовому.

Важливим елементом в правилах етикету, що відносяться до вибору одягу, є вміння складати “ансамблі” з набору речей, що входять до гардеробу.

З цієї точки зору доцільно мати костюм класичного крою, велике значення має і те, що він повинен бути зшитий з добротного матеріалу і якісно. Такого типу костюм можна комбінувати з різними сорочками, кофтами. Доповнення у вигляді тубель, аксесуарів дозволяють по-різному інтерпретувати зовнішній вигляд одного і того ж костюма.

Добре, якщо в гардеробі буде декілька костюмів, схожих за якістю матеріалу, з якого вони зшиті, і за кроєм. Комбінуючи між собою елементи різних костюмів в поєднанні з тонкими светрами, сорочками, блузами, можна знаходити цікаві і різноманітні ансамблі одягу.

Сучасні правила доброго тону в одязі дозволяють поєднувати тільки пару. Наприклад, шарф і рукавички або туфлі і сумка.

Ділова жінка не може прийти на роботу просто в брюках і кофті. У брючному костюмі – може, а в звичайній кофті і брю-

как — не може, це домашній одяг. Буде неправильним, якщо ділова жінка прийде на роботу сильно декольтованою, в сукні без рукавів або в майці і без панчіх. Належно, такий вигляд може мати жінка, яка збралася на пляж, замісто на прогулянку.

107 Іноді жінки носять підслідники з босоніжками. Це неправильно. Підслідники існують тільки для того, щоб надягати їх в туфлі, коли жінка не одягає панчохи. А ділова жінка без панчіх прийти на роботу не може. Легінси і лосини на роботу носити не рекомендується. Цей одяг годиться для спорту, заміських прогулянок, виходів в магазині т.п., але не на роботу.

108 При виборі жіночого одягу більшою мірою, ніж при виборі чоловічого, слід враховувати недоліки фігури, які по можливості треба приховувати.

109 Існує низка практичних порад, за допомогою яких можна зробити менш помітним дуже великий бюст, сутулі плечі або коротку шию.

110 Наприклад, всякого роду декольте: круглі, трапецієвидні — зорovo подовжують шию.

111 Якщо талія не дуже тонка, то її не треба підкреслювати широкими поясами.

112 Сильно розвинутий бюст робить менш помітним блуза класичної моделі, а суконь з кокетками слід уникати.

113 При невеликому бюсті краще всього мати в гардеробі декілька кофт, модель яких припускає драпіровку.

114 Якщо у жінки дуже повні стегна, то їй не рекомендується носити спідниці прямого крою, які дуже облягають фігуру.

115 Широкі плечі приховує одяг з рукавами типу реглан.

116 Сильно опущені плечі або сутулість “виправляють” за допомогою підплічок, які мають бути зміщені до спини.

117 Якщо ноги повні, то спідниці і сукні повинні бути довгими навіть тоді, коли мода вимагає зворотного.

Багато жінок важко переживають відчуття того, що молодість проходить, і, прагнучи виглядати молодшими, придбавають абсолютно не відповідні їм наряди або, навпаки, пере-

стають ретельно піклуватися про свій зовнішній вигляд. Та все ж, слідуючи певним правилам етикету у виборі одягу, сучасна жінка може виглядати молодо і привабливо.

Чорна сукня і чорний шарф підкреслюють зморшки на обличчі. Білі комірці і вставки ніби підсвічують обличчя, роблять його гладеньким і свіжим.

### Зачіска

Перш за все жінку прикрашає зачіска, потім туфлі, сумка і біжутерія. Сукня може бути дуже скромною. Але якщо жінка зробила красиву зачіску, взула красиві туфлі, вміло підбрала до свого туалету сумку і біжутерію, вона завжди виглядатиме святково.

Правила хорошого тону ділового світу зобов'язують жінку дотримуватися наступних вимог.

Перш за все, волосся ділової жінки повинне бути завжди добре укладене. Будь-яка зачіска вибирається з урахуванням фігури і типу обличчя. Правильно вибравши зачіску, можна скоректувати вади і підкреслити всю привабливість обличчя.

При трикутній формі обличчя підкреслюють вилиці чіткою лінією зачіски на рівні мочок вух.

При формі обличчя у вигляді квадрата роблять зачіску з асиметричним силуетом.

Для круглого типу обличчя роблять зачіски з косим і прямим проділами і спадаючими пасмами волосся, яке повинне трохи прикривати вилиці. Якнайбільше підходять об'ємні зачіски.

Замаскувати недоліки обличчя можна як за допомогою зачіски, так і за допомогою макіяжу.

Плоске обличчя скоректують, роблячи акцент зачіски на потилиці.

Довжина носа зорозво зменшується за допомогою зачіски з пишним чубком і зачесаними вперед скронями.

В.Я. Зусін

---

Скрасити кирпатий ніс можна за допомогою пишної зачіски з великою кількістю локонів.

Приховати дуже маленький ніс можна за допомогою зачіски без чубка і великою кількістю дрібних локонів на потилиці.

Худу і довгу шию можна приховати за допомогою зачіски з прядками середньої довжини, що спадають на плечі.

Коротку шию приховують короткою стрижкою з дрібних локонів з коротко вистриженою потилицею.

Дрібні риси обличчя скрасить наявність таких же дрібних і пишних деталей в зачісці.

Обличчю з крупними рисами підійде зачіска з невеликими хвилями, яка відкриватиме обличчя.

Залежно від зросту жінки стилісти пропонують вибирати і довжину зачіски. Так, наприклад, крупним і високим жінкам радять стригти волосся до мочки вуха, збільшуючи об'єм на скроневій частині. Маленьким і повним жінкам, вважається, йдуть легкі кучері. А маленьким і худеньким йде класична зачіска "каре".

Головна вимога до зачіски ділового чоловіка — акуратність і компактність. Спадаюче до лопаток довге волосся так само, як і пишна шапка дрібних кучериків, не відповідають іміджу процвітаючого бізнесмена. Про організованість, зібраність людини часто судять за станом волосся. Буйну, таку що розвівається шевелюру може дозволити собі лише представник артистичних інтелектуальних кіл. Це відноситься і до бороди. Проте невелика борода, вуса можуть бути і у крупних фінансистів, представників вищих ділових сфер. Ніяких негласних заборон тут не існує — лише б рослинність на обличчі була ретельно доглянута. Але все-таки фахівці з ділового етикету радять ретельно голити обличчя. Брюнетам — і з ранку, і ввечері, якщо доведеться брати участь у вечірньому прийомі.

## Макіяж

Ділова жінка завжди повинна виглядати бадьорою, рішучою і упевненою в собі. Саме правильно зроблений макіяж якомога краще підкреслить красу обличчя, волосся і зачіски, зробить зовнішність неповторною. На жаль, не у кожної сучасної жінки є можливість регулярно відвідувати візажиста, тому дуже важливо самотійно оволодіти основними правилами нанесення декоративної косметики і демакіяжу.

Існує декілька видів макіяжу: денний, вечірній, діловий, святковий, карнавальний. Вибір варіанту залежить від часу доби, настрою, мети, віку і індивідуальних особливостей. Дуже важливо, щоб макіяж співпадав з іміджем, підходив до ситуації і був якомога більш природним. Орієнтуватися в даному випадку тільки на моду не слід, як і при виборі зачіски. Модне те, що додає зовнішньому вигляду елегантність, незабутність, красу, підкреслює достоїнства і маскує недоліки.

Взимку косметичні засоби слід вживати активніше, ніж влітку.

До сучасних засобів декоративної косметики можна віднести губні помади, олівці для губ і очей, різного роду пудри, маскувальні олівці, тональні креми, рум'яна, туш і підведення для вій, тіні для вік.

Дуже важливо вміти правильно зняти макіяж. Залежно від типу шкіри вибирають собі засіб для очищення: це може бути косметичне молочко або тонік, спеціальна рідина для зняття макіяжу з очей.

## Парфуми

Законодавцем моди на парфуми є Франція. Саме там створювалися найзнаменитіші аромати. Наприклад, Ернест Бо створив всесвітньо відомий шедевр – Chanel № 5. Тому діловим жінкам рекомендується користуватися французькими

В.Я. Зусін

парфумами солідних фірм. Володарок таких духів ділові партнери-чоловіки вважають дамами розумними і привабливими. Проте важливо не перестаратися і мати на увазі, що запах "жіночих духів" не повинен відчуватися на відстані більшій за 45 см.

Влітку користуються тільки легкими, ледь відчутними запахами. Для зими підходять стійкі і насичені аромати, які не втрачаються на морозному повітрі.

Духи наносять після душу, коли шкіра вбирає необхідну їй вологу. Довше аромат тримається на волоссі. Для цього духи наносять на чисте і злегка вологе волосся. Натуральні тканини відносно довго зберігають запах духів, особливо шерсть.

Вік — невід'ємний критерій у виборі парфумів. Для молоді дівчини підходять легкі, ніжні аромати. Молоді жінки віддають перевагу теплим, м'яким, таким, що обволікають, ароматам. З віком посилюються важкі солодкі запахи. Чоловічі парфуми є морем стійких, різких ароматів.

Купуючи духи або одеколон, необхідно перевірити, як він поєднується із запахом вашої шкіри. Для цього рекомендується нанести духи на руку, розтерти, а лише потім оцінювати їх.

Запах (parfum) — такий же невід'ємний елемент чоловічого костюма, як піджак, краватка або туфлі. Без нього образ ділової людини неповний, позбавлений індивідуальності. Тому необхідно піклуватися про те, щоб запах гармонійно доповнював, а не руйнував ваш імідж.

Відправляючись вранці на роботу, можна обмежитися ледь вловимим ароматом лосьйону після гоління. Туалетна вода доречна у будь-який час. Деякі виробники випускають і чоловічі духи слабкої концентрації; вони володіють вельми насиченими, стійкими запахами. Проте "перенасичення" парфумами, особливо в громадських місцях, є ознакою поганого смаку і проявом неповаги до оточуючих. Запах чоловічого одеколону повинен відчуватися в межах 15 см.

Гамма парфумів, якими користується діловий чоловік, повинна включати дезодорант і засоби для гоління. Якщо вибраний запах стане по-справжньому «вашим», Але він повинен відповідати вашому характеру, темпераменту і способу життя.

### Ювелірні вироби і біжутерія

**Мінімальний набір чоловічих прикрас:** затискач або шпилька для краватки і запонки. Останні в даний час вельми актуальні. З манжетами вони повинні ледь виглядати з-під рукава піджака. Запонки повинні поєднуватися з годинником. Сучасний західний етикет рекомендує до вечірнього костюма надіти ручний годинник з благородного металу і не на шкіряному ремінці.

Кештовності, які носить чоловік, завжди є деяким набором знаків, своєрідним посланням, яке неважко розшифрувати. Так, товсті золоті ланцюги і браслети — стійкий символ гангстерського стилю. Тому, вибираючи прикраси, завжди потрібно знати, як це носить, і для чого.

Прикраси слід носити відповідно до свого віку. Безглуздо виглядав би хлопець із золотими і діамантовими прикрасами. Сучасний спроможний чоловік може вибрати позолочену біжутерію відомих фірм або золоті предмети з камінням і емаллю.

Перстень краще виглядає на крупній чоловічій руці з довгими пальцями, ніж на дрібній з пальцями пухкими і короткими. Перстень не надівають на вказівний палець. Істинні джентльмени носить цю прикрасу на середньому або безіменному пальці. Печатку з гербом, художньою монограмою або знаком зодіаку можна носити на мізинці будь-якої руки, але якщо вона на лівій — ви не морщитиметеся при міцному рукошляганні.

Чоловік може носити перстень і обручку, але вони повинні бути на різних руках.

В.Я. Зусін

---

Чоловіку, який бажає підкреслити свою витонченість, дизайнери запропонували маленькі коштовності, здатні бути малопомітною частиною класичного костюма. Родоначальником сучасних чоловічих прикрас є італійський дизайнер Джанкарло Монтебелло. Напрямом його роботи — створення елегантних речей для вишуканого смаку.

У 1987 році він запропонував чоловікам новий символ елегантності — знамениту квітку для петлиці, виконану із золота і емалі. Далі його фантазія створила ще більш забавні дрібниці: сонечка, мошки, мурашки для золотих шпильок і т.п.

**Діловим жінкам** не рекомендується одночасно надівати прикраси з різних матеріалів або витриманих в різних стилях, наприклад, срібний ланцюжок і пластмасові прикраси; золоті і срібні прикраси.

Дорогоцінні ювелірні прикраси не варто носити на роботі, в офісі: достатньо декількох предметів біжутерії.

Біжутерія ділової жінки повинна бути тільки високої якості, виробництва престижних фірм. Її не повинно бути багато навіть під час торжеств, свят. Велика кількість дрібничок справляє неприємне враження, говорить про поганий смак і абсолютно не узгоджується з іміджем не тільки ділової, а й елегантної та освіченої жінки.

Прикраси не повинні побрязкувати, сковувати рухи, заважати роботі, як, наприклад, кулони на довгому ланцюжку, які часто служать перешкодою при роботі з оргтехнікою.

Кільця і персні не можна носити з тонкими рукавичками — ні поверх рукавички, ні під нею.

## Постава і хода

Уміння красиво стояти, сидіти, рухатися завжди було невід'ємною частиною добрих манер, ознакою приналежності до еліти суспільства. Найкращий одяг некрасиво виглядає на людині з неправильною поставою.



Умінню легко і граціозно рухатися, рівно стояти в невимушеній позі, не втрачаючи рівноваги, треба вчитися. Перш за все, необхідно бути в добрій фізичній формі. Якщо у вас немає можливості займатися спортом, то вже в усякому разі вранішня зарядка і прохолодний душ повинні стати вашим щоденним ритуалом.

Основними вимогами до ходи є: прямий хребет, розпрямлені плечі, злегка випнуті груди, втягнутий живіт, руки, що гармонійно і природно рухаються, крок середнього розміру, при цьому плечі залишаються приблизно на одному рівні і не підкидаються вгору — вниз.

На думку деяких психологів, упевнена, рішуча хода в очах бізнесменів свідчить про впевненість у собі, вміння тримати себе в руках, про надійність ділового партнера. Бізнесмену, керівнику, неформальному лідеру для підтримки свого авторитету і престижу правильна постава і хода абсолютно необхідні.

Не треба при ходьбі широко розставляти ноги — хода “є перевалку” не “йде” діловій людині. Довжина кроку повинна бути постійною. Якщо ви поспішаєте, прискорте кроки, але не подовжуйте їх, інакше хода стає підстрибуючою.

На ходу сильно впливає взуття: навряд чи хода буде ідеальною, якщо ви носите взуття на жорсткій підшві, яка не гнеться, або на дуже високому каблучі.

Китайці говорять: “Перш ніж вчитися ходити, навчися стояти”. В позах головне — правильна постава і відсутність дуже енергійних жестикуляцій рук. Правильність постави — це підтягнутий живіт, розпрямлені плечі, відсутність скутості і м’язях. При цьому не можна притулятися до стінки, спиратися на спинку стільця, засовувати руки в кишені, переминати в руках який-небудь предмет. Ну, і вже зовсім непристойно хапати співрозмовника за гудзик або лацкани піджака, плескати по плечу або штовхати ліктем в бік.

Не слід стискати руки на грудях, упиратися руками в стіна, стояти в позі Наполеона (одна рука за пазухою, а інша — з спиною).

В.Я. Зусін

В манері сидіти чітко виявляється культура людини. Навіть сідати треба уміючи, а не падати на стілець, розташовуючись на ньому так, ніби збираєшся сидіти тут вічно. Чоловіки не повинні обрушуватися всією своєю масою на стілець або крісло, а жінка — не прагнути примоститися на самому краєчку. Не обвивайте ноги навколо ніжок стільця, а руки — навколо підлокітників.

Дуже непривабливою вважається поза, коли коліна широко розставлені, а ступні ніг при цьому повернуті носками всередину. Особливо неприйнятною вона є для жінок. Вимоги етикету будуть порушені, якщо сидяча людина покладе ногу на ногу. Але дами, які сидять, цілком можуть схрещувати ноги біля шиколоток.

Встаючи, не зсовуйте різко стілець і не повертайтеся відразу спиною до товариства.

### Культура мови

Про культуру ділової розмови достатньо давно сказано в книзі Кузина Ф.А. [14], яка витримала четверте видання.

Перша і неодмінна вимога до ділової розмови — правильність мови тих, хто говорить. Помилки у вживанні слів призводять до непорозумінь, і бізнесмен, який не вміє точно висловити свої думки, ризикує бути не правильно зрозумілим.

Слід звернути увагу на гучність і швидкість мови. Дуже гучний голос неприємний для слуху, а при швидкому темпі не вдається чітко вимовляти кожне слово. У слухача виникає підозра, що ви навмисно говорите скоромовкою, щоб не дати йому осям'ятатися і нав'язати свою точку зору. Говорити слід так, щоб слухачу не довелося просити повторити сказане.

Особливо поширеним недоліком ділових людей, які розмовляють, є помилки у вимові і наголосі, які відводікають від суті сказаного і створюють негативний психологічний фон. Тому треба постійно стежити за правильною вимовою і наголосом.

Якщо ви не впевнені в правильній вимові або вживанні якого-небудь слова, зверніться до словників: наголосів, глумачного і орфографічного.

Правильна ділова мова передбачає дотримання мовно норми також в лексиці і стилістиці.

Дуже ріже слух засмічення мови словами-паразитами. Всі ці “ну”, “значить”, “так би мовити”, “як би”, “коротше”, повтрювані через кожне слово, позбавляють мову переконливості. Велика кількість слів-паразитів часто наводить слухача на роздуми: ця людина не впевнена в тому, що говорить.

У діловій мові часто зустрічаються слова, що не стали загальноживаними, але активно використовуються в діловій сфері. Це так звані професіоналізми, які служать для позначення різних виробничих процесів, знарядь виробництва, сировини, одержуваної продукції і т.д. Наприклад, у виробництві і експлуатації автомобільної техніки існують професіоналізми: бублик — рульове колесо, кошик — механізм зчеплення. Спеціальна лексика для людей однієї професії є за собою точного і лаконічного висловлення думки. Проте інформаційна цінність професіоналізмів втрачається, якщо з ними спілкується неспеціаліст. Тому використання професіоналізмів у мові бізнесменів небажане і їх наявність потрібно віднести до недоліків слововживання.

Враження бідності і монотонності мови створює повторення одних і тих же слів. Особливо неприємно слухати, коли ці слова знаходяться в близькому сусідстві. Наприклад: “Підприємство підйомних штильок регулюють їх довжину так, щоби після установки виймальної частини сердечник і кришка правильно встановилися на своїх місцях”.

Точність і ясність мови — найважливіша вимога до будь-якої ділової розмови. Під точністю ділової мови розуміють відповідність висловів думкам того, хто говорить. Щоб мова ділової людини була точною, потрібно слова вживати відповідно до тих значень, які за ними закріплені. Точність

ясність висловів взаємозв'язана. Точність додає їм ясності, а ясність висловів витікає з їхньої точності.

Мова завжди повинна відповідати ситуації, культурному та професійному рівню слухачів. З цим пов'язано і вживання жаргонізмів або сленгових виразів. Деякі з жаргонних слів дуже яскраві і точні. І якщо вживати їх в неформальній обстановці, до місця і в розмові із співрозмовником, який напевно знає їхнє значення, то це цілком допустимо. Але, переступивши поріг конференц-залу або якого-небудь солідного офісу, бізнесмен повинен утриматися від вживання жаргонних слів.

Щоб уникнути багатослівності, необхідно перш за все боротися з плеоназмами (мовною надмірністю) — коли в мову вкрапляються слова, непотрібні за значенням.

Такі слова в діловій розмові свідчать не тільки про мовну недбалість, а й часто вказують на нечіткість представлення того, хто говорить, про предмет розмови або про те, що він просто не розуміє точного значення запозиченого з чужої мови слова. Так з'являються поєднання типу: інтервал перерви, внутрішній інтер'єр, по-новому переглянути та інші.

Неправильне або паралельне вживання іншомовної лексики веде, як правило, до непотрібних повторень, наприклад: "промислова індустрія" (в слові "індустрія" вже укладено поняття "промислова"), "форсувати будівництво прискореними темпами" ("форсувати" і означає "вести прискореними темпами"), "потерпіти повне фіаско" ("фіаско" і є "повна поразка").

Інший різновид багатослівності — тавтологія, тобто повторення того ж самого іншими словами. Повсякденні розмови ділових людей буквально переповнені повтореннями однакових або близьких за значенням слів, наприклад: "у серпні місяці", "схематичний план", "п'ять чоловік шахтарів", "сім штук трансформаторів" і т.п.

Приклад — найефективніший і дохідливий прийом мови. При його допомозі вдається як би наблизити предмет до слухача. Істотна якість прикладу — конкретність. Приклади мо-

жуть бути короткими або більш докладними, фактичними або уявними, жартівливими або серйозними.

Короткі приклади незамінні, коли доводиться в умовах обмеженого часу пояснювати багато подробиць.

Уявні приклади не містять тверджень про справжні факти, але вони можуть виявитися корисними, коли гадані або загальні ідеї потрібно зробити наочними. За інших рівних умов фактичний приклад справляє більше враження, ніж гаданий. Уявлення, що щось відбулося насправді, викликає інтерес вже при словах: "А зараз дозвольте розказати вам про один випадок, який дійсно мав місце". Крім того, тільки приклади-факти можуть знайти застосування як доказ або обґрунтування.

Жартівливі приклади також дуже ефективні. Жарт або смішна історія примушує слухачів розсміятися або тільки посміхнутися.

Культура мовлення передбачає не тільки її прагматичну або стилістичну правильність, а й відсутність вульгарних слів; уміння чітко і точно висловлювати свої думки так, щоб їх правильно могли зрозуміти оточуючі, без застосування нецензурних виразів і слів-паразитів, що засмічують мову.

Якщо ділова бесіда ведеться за допомогою перекладача, то бажано перед переговорами знайти час, щоб познайомити перекладача з колом питань, які належить обговорювати з іноземним партнером. Роз'ясніть йому термінологію, яку збираєтеся використовувати.

У разі ускладнення перекладач може і повинен попросити будь-яку із сторін висловити думку іншими словами.

Прагніть говорити поволі і точно. Потрібно стежити за тим, щоб ваші вислови не були двозначними. Не вимовляйте більше двох пропозицій підряд, інакше перекладачу буде важко запам'ятати все і, можливо, при перекладі він стане спрощувати або фантазувати.

При діловій бесіді за допомогою перекладача утримайтеся від вживання прислів'їв, приказок і каламбурів. Точно пере-

В.Я. Зусін

класти їх на іноземну мову можна далеко не завжди. В спонтанному перекладі ідіоматичні (тобто властиві тільки одній мові) вирази можуть невірно зрозуміти іноземні партнери, а деколи такі вирази стають причиною конфлікту, оскільки при дослівному перекладі деякі ввічливі фрази іноді набувають образливого значення.

Уважно стежте за тим, як партнер реагує на ваші слова у викладі перекладача. Спостерігайте за виразом обличчя партнера і негайно вживайте заходів, якщо запідозрите, що до співрозмовника ваші слова дійшли в спотвореному вигляді або взагалі не дійшли.

### **Візитні картки**

Візитні картки у багатьох випадках полегшують життя ділової людини.

Практичне значення їх у тому, перш за все, що вони дають інформацію про ім'я, по батькові, прізвище, посаду, звання, установу, в якій працює її власник, і номер його телефону. Це позбавляє від помилок у вимові прізвища і не вимагає напруження пам'яті.

Візитна картка стала незамінним засобом ділового спілкування. Як правило, візитними картками обмінюються при знайомстві і представленні, якщо розраховують на подальше спілкування.

Відсутність їх може стати перешкодою у встановленні і підтримці ділових відносин. Візитки використовують і дипломати, і бізнесмени, і урядовці, і діячі культури і мистецтва.

Неможливо з точністю сказати, коли саме виникли перші в світі візитні картки. Пальму першості приписують собі і китайці, і французи. Точно встановлено, що в 1786 році в Лейпцігу на паперовій фабриці вже продавалися візитні картки, які мало чим відрізнялися від сучасних.

Розмір сучасних візитних карток в середньому 5x9 см. Робляться вони з товстого білого паперу. На картці повинні

бути надруковані прізвище, ім'я і по батькові. Якщо це службова візитна картка, то вказуються також посада і номер телефону, адреса фірми.

Класична ділова візитка повинна мати чорний шрифт на білому фоні. В діловій сфері деякі підприємці замовляють картки рожевого, голубого, зеленуватого відтінків.

В Україні і Росії візитки часто друкуються з одного боку державною мовою, а на звороті — англійською. Проте за правилами протоколу, текст візитки повинен бути надрукований тільки на одній стороні, щоб друга залишалася чистою для яких-небудь записів від руки. Тому рекомендується мати візитні картки двох видів — на рідній мові і англійською. Перед поїздкою за кордон часто спеціально замовляють візитки на мові тієї країни (країн), куди прямує бізнесмен.

Візитними картками обмінюються при знайомстві, при поздоровленні і вираженні співчуття, їх прийнято залишати, наносячи візит, і посилати у відповідь замість візиту. З візитними картками пересилаються подарунки (квіти, книги, альбоми, газети, журнали, квитки в театр або на вернісаж, фотографії і т.д.). Іноді візитки посилають замість листа, у якому висловлюється подяка за запрошення на неофіційний прийом, виставку, в театр і т.п.

В деяких випадках візитна картка служить рекомендацією. Наприклад, якщо у ділової людини немає часу для складання рекомендаційного листа, вона може просто передати свою візитну картку за призначенням, написавши на ній прізвище людини, яку рекомендує.

За правилами протоколу, в певних випадках на візитній картці в нижньому лівому кутку повинні бути проставлені (від руки) буквені позначення мотиву, з якого послано візитку.

Ось перелік цих скорочень і їх переклад з французької:

p.f. — *pour felicite* — поздоровляю; на щастя

P.c. — *pour condolance* — із співчуттям

p.g. — *pour remencier* — на знак подяки

В.Я. Зусін

---

P.p. — *pour presenter* — дозвольтє представитися

P.f.c. — *pour feire connaissance* — на честь прекрасного знайомства

P.P.S. — *pour prendre conge* — на знак прощання

P.f.N.A. — *pour felicite Nouvel An* — найкращі побажання в Новому році!

P.f.v. — *pour fair visite* — з бажанням відвідати.

Візитні картки мають подвійну вигоду: вони задовольняють вимоги пристойності і зберігають час.

У багатьох випадках, і особливо у великих містах, картки позбавляють від особистих візитів, цілком замінюючи їх.

Потрібно посилати свою картку кожного разу, коли отримано повідомлення про народження або весілля в знайомому сімействі. Також потрібно посилати картку всякий раз, коли вами прийнято запрошення на обід, вечір, бал.

Коли на якому-небудь вечорі хто-небудь висловить бажання бачити вас знову, ви повинні на інший день послати цій особі свою картку.

Коли роблять візит і не знаходять будинку господарів, то залишають свою візитну картку, загинаючи один з кутів з лівого боку картки. Цей загин означає, що ви були особисто, але не застали вдома.

Візитні картки ніколи не підписуються. Дата на візитках теж не проставляється.

Посилаючи візитні картки поштою або кур'єром, вкладайте їх в спеціальний конверт, на якому чорнилом або на пишучій машинці вкажіть ім'я, прізвище і посаду адресата.

Якщо ви особисто завозите свою візитну картку (це розглядається як прояв особливої пошани), то загніть її залежно від місцевої традиції.

Якщо заломлена візитна картка посилається з шофером, кур'єром або поштою, це вважається грубим порушенням етикету.



Не прийнято особисто вручати візитну картку з висловленням подяки та інших почуттів.

Прийнявши при особистій зустрічі картку партнера, не слід робити на ній які-небудь помітки, м'яти або просто вертати її на очах у господаря.

На отримані або завезені візитні картки слід відповісти власними (протягом 24 годин).

За правилами протоколу, після знайомства, що відбулося першим повинна залишити свою візитну картку особа, яка має більш низький ранг. Якщо познайомилися особи, які займають рівне становище, то першим повинен залишити свою візитну картку молодший за віком.

Жінки у жодному випадку не повинні залишати свою візитну картку в будинку неодруженого чоловіка.

## ПСИХОЛОГІЯ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

### Створення сприятливого психологічного клімату ділового спілкування

Психологія ділового спілкування — це єдність знань, що відображають закономірності психічної діяльності партнерів і уміння застосовувати ці знання в конкретних ділових ситуаціях, що дозволяє створити сприятливий психологічний клімат ділового спілкування.

В діловому спілкуванні необхідно стримувати прагнення до досягнення односторонніх вигод для себе. В протилежному випадку можна втратити ділового партнера.

У розмові з діловим партнером потрібно вселити у нього впевненість його власної значущості і авторитету фірми, яку він представляє. Кожна людина пристрасно прагне бути оціненою по достоїнству.

Необхідно прагнути говорити з партнером про те, що його цікавить, або про те, що він добре знає. Тому що людину, з якою ви розмовляєте, набагато більше цікавить він сам, його сподівання і його проблеми, ніж ви і ваші проблеми.

При спілкуванні з діловим партнером дуже важливо називати його на ім'я якомога більш невимушено і привітно. Дейл Карнегі стверджував, що для будь-якої людини найблагозвучнішим є його ім'я.

Не слід бути категоричним в своїх висловах і самовпевнено відстоювати свою позицію. Відомо, що в дев'яти випадках з десяти суперечка закінчується тим, що кожний з його учасників залишається при своїй думці. Бажано висловлювати свою думку якомога скромніше, це викликає менше заперечень.

При зіткненні поглядів набагато вигідніше піддати себе самокритиці, ніж слухати звинувачення з чужих вуст. Це полестить самолюбності ділового партнера, і він сам почне пом'якшувати вашу вину.

Щоб критика на адресу ділового партнера була сприйнята без образи, необхідно створити у нього сприятливий психологічний фон для сприйняття зауважень. Всяке зауваження сприймається легше, якщо воно слідує за схваленням.

### **Вислуховування співрозмовника як психологічний прийом**

Уміння слухати є найважливішим фактором ділового спілкування. Бізнесмен, який говорить тільки про себе і свою фірму, не виявляючи цікавості до своїх ділових партнерів, як правило, не добивається серйозних успіхів і зрештою позбавляється і партнерів, і клієнтів. Якщо співрозмовник бачить ваше бажання його слухати і співпереживати, то він проникається почуттям подяки до вас за це.

Розрізняють активне і пасивне вислуховування. Пасивне вислуховування характеризується невтручанням в розмову або вимовою нейтральних фраз, як "Це дуже цікаво", "Я вас розумію" і т.д.

До активного вислуховування психологи відносять: "виявлення" або "уточнення" слів співрозмовника, який говорить ("Що з цього виходить", "Ви хочете цим сказати, що...", "Тільки поясніть це більш детально"), перефразування ("Ви думаєте, що...", "Як я зрозумів вас, з цього виходить що...", "Ви говорите, що...", "Якщо я не помиляюся, то цим ви хочете сказати, що..."), резюмування ("Отже...", "Якщо підвести підсумок сказаному вами, то...", "Наскільки я зрозумів, ваша основна ідея полягає в тому, що...").

Якщо ви відчуваєте втому, то ваша здатність слухати виснажується. В таких випадках слід звернутися до співрозмов-

ника з проханням говорити повільніше. Так поступають досвідчені учасники переговорів, які розуміють, що людина не завжди може знаходитися в піці своєї активності і іноді для того, щоб вона повністю сприйняла сказане, потрібно лише уповільнити темп.

М. Дональдсон [10] вважає, що ніде в світі не вміють слухати співрозмовника так, як на острові Балі в Південно-Східній Азії. "Ваш співрозмовник спокійно стоїть навпроти і пильно дивиться в якусь точку позаду ваших очей. Створюється враження, що він заглядає прямо у вашу душу. Він ні найменшим рухом не намагається поквалити вас, щоб ви швидше закінчили свою думку. Він терпляче і спокійно слухає. Коли ви замовкаєте, слідує невелика пауза — співрозмовник чекає, можливо, ви ще що-небудь хочете додати, і лише після цього починає говорити сам."

Ф.А. Кузін [13], узагальнюючи досвід психологічно правильного вислуховування співрозмовника або партнера, рекомендує дотримуватись таких умов:

- ♦ слухаючи, частіше усміхайтесь, кивайте головою, дивіться співрозмовнику в очі і весь час піддакуйте;
- ♦ якомога частіше задавайте питання і постійно уточнюйте, переконуйтеся, що ви точно зрозуміли співрозмовника, звертаючись до нього зі словами: "Ви хочете сказати, що...", чи "Правильно я вас зрозумів, що...";
- ♦ слухаючи, прагніть зрозуміти, а не вишукувати неточності або помилки того, хто говорить, ніколи не давайте оцінок почутого, нехай співрозмовник виговориться до кінця;
- ♦ прагніть співпереживати співрозмовнику, дивіться на речі його очима, спробувавши стати на його місце, прагніть краще зрозуміти його і точніше виявити зміст його мови;
- ♦ в процесі слухання будьте уважні і не втрачайте тему бесіди, не відволікайтесь на специфічні особливості того, хто говорить, думайте тільки про те, що він говорить;

- ♦ якщо співрозмовник вам неприємний, то прагніть стримувати свої емоції; піддавшись почуттю роздратування або гніву, ви не все зрозумієте або додасте словам невірне значення;
- ♦ будьте терплячі, не переривайте співрозмовника, не дивіться на годинник, не робіть нетерплячих жестів, не проглядайте свої папери, тобто не робіть того, що свідчить про вашу неповагу або байдужість до співрозмовника;
- ♦ завжди уважно вислуховуйте все те, що вам хоче повідомити співрозмовник, — це не тільки знак уваги до нього, а й професійна необхідність у сфері бізнесу.

### **Створення гарного враження про себе**

Для успішної роботи з діловим партнером необхідно створити хороше враження про себе. Для цього необхідно поводитися природно і розкуто, але не фамільярно. При спілкуванні з діловим партнером слід спиратися на свої кращі людські, професійні якості і прагнути не проявляти слабкі. Постійно виказувати щирий інтерес до ділового партнера, проте не переходити межу щирості і не перетворюватися на підлесника. Похвалити можна за знання, уміння, зовнішній вигляд, стан кабінету або квартири, особисті якості рідних або друзів. Говорити більше компліментів, які містять невелике перебільшення якостей ділового партнера, — і він напевно постарается стати таким. Особливим успіхом серед безлічі компліментів користується така форма — “комплімент на фоні антикомплімента самому собі”. Посилена дія такого компліменту пов’язана із задоволенням відразу двох потреб вашого співрозмовника:

- ♦ в удосконаленні якоїсь своєї риси вдачі, здатності, звички, уміння;
- ♦ у задоволенні своєї установки на критику партнера по діловому спілкуванню.

Ф.А. Кузін [13] рекомендує заздалегідь готувати невеликий набір компліментів для різних випадків, ситуацій і людей. При цьому слід дотримуватися кількох простих правил:

- ◆ комплімент повинен відображати тільки позитивні якості без подвійного значення, коли якість можна оцінювати і як позитивну, і як негативну;
- ◆ відображена в компліменті позитивна якість повинна мати лише невелике перебільшення. Велике перебільшення переводить комплімент в знуцання;
- ◆ не можна робити комплімент щодо тих якостей, від яких чоловік прагне позбутися;
- ◆ комплімент не повинен давати рекомендацій і повчати;
- ◆ до компліменту не можна робити добавок, які перетворюють його на "ложку дьогтю", тобто істотно погіршують сам комплімент. Особливо протипоказані компліменту лестощі, тим більше підлабузництво.

При спілкуванні необхідно знати особисті інтереси ділового партнера, його захоплення, прагнення, потреби сім'ї. Якщо вести розмови в цьому руслі, то виникають позитивні емоції, підвищена активність і вас вважатимуть людиною чуйною і уважною.

Для створення доброго враження про себе у ділового партнера необхідно, щоб почуття, думки і інтереси ділових партнерів знаходилися в гармонії, щоб їм було добре разом і вони відчували опору один в одному, взаємну пошану і згоду. Для цього необхідно зосередитися на схожості між діловими партнерами і досягати її різними способами:

- ◆ через мову тіла (поза, в якій ви сидите або стоїте, положення ніг, жестикуляція, положення голови, хода, вираз обличчя, дихання, дотик, одяг);
- ◆ через мову (тембр голосу, темп мови, набір слів, тон, сила голосу, використання професійних слів і виразів);
- ◆ через почуття (терпимість, зацікавленість, включеність, прояв пошани до кваліфікації, рис вдачі і досвіду співрозмовника).

Особливе значення має тембр свого голосу і швидкість мови. Якщо один діловий партнер говорить дуже швидко, а інший дуже повільно, то можливий конфлікт між ними. Той, хто говорить швидко, гарячиться і починає говорити ще швидше, а у його співрозмовника це викликає відчуття невпевненості і протесту, і як реакція — він говорить ще повільніше. Тому слід прагнути, щоб швидкість мови ділових партнерів була приблизно однаковою.

Для справляння доброго враження дуже важливо, які знаки уваги (строукси) одержує діловий партнер від оточуючих. Всі знаки уваги можна розділити на декілька категорій: позитивні — негативні, фізичні — психологічні, обумовлені — необумовлені (спонтанні).

Позитивні знаки уваги доставляють нам радість, зміцнюють в нас віру в свої сили. Вони можуть виявлятися в будь-якій формі: визнання наших достоїнств, похвала, увага до нас, радість, гордість, захоплення і т.п.

Негативні знаки уваги, навпаки, викликають у нас почуття досади і формують відчуття приналежності до невдач. Такими знаками можуть бути критика, презирство, висміювання, жаль, недовір'я, невдячність. Але найгірше — це нульові знаки уваги. У ув'язненого, який знаходиться в одиночній камері, швидко настає психічний розлад.

Особливий ефект мають фізичні знаки уваги. Легкий дотик, поплескування по плечу, сердечне рукостискання мають велику позитивну дію. Необхідно стежити, щоб ваші наміри не були неправильно витлумачені і не створилося враження, що ви поводитесь фамільярно, запанібрата. Фізичні знаки уваги мають лікувальний характер для самотніх людей, що перенесли серцеве захворювання. Наприклад, погладжування домашньої кішки або собаки сприяє найшвидшому одужанню.

Обумовленим знаком уваги можуть бути вітальна листівка, подарунки до дня народження і на свята, премії, медалі — все те, що обумовлюється якою-небудь подією і їх мож-

В.Я. Зусін

---

на спланувати. Обумовлені знаки уваги рідко бувають несподіваними, і дія їх не дуже велика.

Необумовлені знаки уваги більш несподівані і не передбачувані, тому приймаються вони тепліше, щиріше і діють сильніше.

Позитивні знаки уваги дозволяють відчувати себе упевнено і підвищують стійкість до життєвих знегод. Негативні знаки уваги викликають комплекс невдахи і підвищують чутливість до стресів. Багато форм душевних хвороб беруть початок в переважанні негативних знаків уваги.

Окрім вказаних знаків уваги, існують куплені знаки уваги, які називаються символами статусу. Вони радують вас лише до тих пір, поки оточуючі бачать, що ви ними володієте. До них відносяться автомобілі престижних марок, будинки, хутро, коштовності, одяг, знаки відмінності, привілеї.

### **Інтер'єр офісу і вибір форми столу**

Знайомство з фірмою починається з першим враженням від інтер'єру приміщення і від зовнішнього вигляду його співробітників. Всяка зайва помпезність, показна розкіш, атрибути "затишку", які захаращують приміщення, не тільки не прикрашають офіс фірми, а й наводять на сумні роздуми про відсутність доброго смаку. За правилами доброго тону, ніколи не слід прагнути до того, щоб здивувати кого-небудь дорожнечю предметів інтер'єру або службового одягу співробітників. Багаті фірми не потребують доказів свого багатства таким чином, а марнотратство бідних завжди викликає деяке роздратування. Тому до оформлення офісу потрібно віднестися серйозно і скористатися консультацією дизайнера.

На хід ділового спілкування істотний вплив має колірна гамма, переважаюча в офісі. Велика кількість білого кольору дуже стомлює око, переважання синього заважає гостям відчувати себе невимушено. Сірий і темно-коричневий здатні викликати депресію, а червоний — збудження і тривогу. Найбільш вдалий для офісу — світло-голубий колір.



Характер ділового спілкування в значній мірі визначається місцем проведення переговорів. Наприклад, якщо діловому партнеру пропонують сісти за Т-подібний стіл, на чолі якого знаходиться господар офісу, то в цьому випадку виявляється домінування над відвідувачем. Чим більший розмір такого стола, тим сильніше ослаблена позиція гостя.

Якщо господар офісу хоче вести переговори на рівних, то він може покинути своє крісло і сісти навпроти відвідувача, а для неформальної бесіди — навскоси від нього.

Кутове розташування ділових партнерів при спілкуванні характерне при дружній невимушеній бесіді.

При обговоренні і виробленні сумісних рішень краще розташовуватися поряд по одну сторону столу. Таке розташування за столом називають позицією ділової взаємодії.

Істотно впливає на створення психологічного клімату не тільки розташування співрозмовників за столом, а й форма самих столів. Наприклад, квадратний стіл сприяє створенню відносин суперництва між людьми, рівними за положенням. Вони добрі для проведення короткої ділової бесіди або для підкреслення субординації.

За прямокутним столом на зустрічі партнерів однакового соціального статусу головним місцем вважається місце, на якому людина сидить обличчям до дверей.

Круглий стіл частіше за все використовується для створення невимушеної, неофіційної атмосфери і використовується з метою досягнення угоди.

Неформальний характер спілкування досягається за журнальним столиком, особливо якщо господар кабінету запропонує гостеві каву або чай.

Психологічну дію має також і розмір стільців. Якщо крісло господаря офісу вище за стілець відвідувача і розташоване на великій відстані від нього, то тим самим психологічно знижується статус гостя. Символом великого авторитету і влади бізнесмена вважається висока спинка його крісла.

## НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

В кожній країні і у кожного народу існують свої традиції і звичаї ділового спілкування і ділової етики. Чи важливі вони при зустрічі представників різних культур? З одного боку, інтенсивність ділового спілкування в сучасному світі приводить до “розмивання” національних меж, формування єдиних норм і правил. Розвиток міжнародних зв'язків, обміни в області культури, науки, освіти прискорюють цей процес. З другого боку, національним особливостям відводять одне з центральних місць в міжнародному діловому спілкуванні. Дослідники відзначають, що звично при значному збігу інтересів сторін, тобто при співпраці, національні відмінності не помічаються, та варто виникнути конфлікту, як вони починають відігравати важливу роль. Тому знання національних особливостей може слугувати своєрідним орієнтиром можливої поведінки партнера.

### Сполучені Штати Америки

Американська культура досить молода у порівнянні з багатьма європейськими, азіатськими або близькосхідними культурами. Американці зробили значний вплив на стиль ведення переговорів у всьому світі. Другу половину ХХ століття іноді називають “ерою переговорів”, вона співпала із зростанням впливу США на розвиток міжнародних ділових, економічних і політичних відносин. Американці внесли значний елемент демократизму і прагматизму в практику ділового спілкування.

Національними особливостями ділового спілкування з американськими партнерами є:

- ♦ американці — особистості. Індивідуальність і права особистості — це найголовніше для американця. Цю якість

- можна розцінити як прояв егоїзму, але вона примушує американців ставитися з повагою до інших осіб і наполягати на рівноправності;
- ♦ вони самостійні і незалежні. З раннього дитинства американці звикають “міцно стояти на своїх ногах”, тобто сподіватися тільки на себе. Американці — прямі люди, цінують в людях чесність і відвертість, швидко переходять до суті розмови і не витрачають час на формальності;
  - ♦ американці віддають перевагу зручному повсякденному одягу, звертаються один до одного просто, неофіційно, навіть якщо між співрозмовниками велика різниця у віці і суспільному положенні;
  - ♦ американці люблять змагатися, дуже цінують досягнення, рекорди, постійно змагаються один з одним;
  - ♦ американці дружні, але по-своєму. Вони “ранжирують” дружбу і виділяють “друзів по роботі”, “друзів по спорту”, “друзів по відпочинку”, “друзів сім’ї”. Проте американці теж можуть бути вірними і відданими друзями;
  - ♦ американці вважаються матеріалістами. “Успіх” часто вимірюється кількістю зароблених грошей. Проте серед американської інтелігенції достатньо людей, які відкидають такий підхід;
  - ♦ американці енергійні. Це суспільство відрізняється високою активністю, рухом, змінами. З шкільної лави в дітях схвалюється напористість, уміння ставити і добиватися мети, жорстко відстоювати інтереси компанії, які вони представляють;
  - ♦ діловий американець за своїм характером не дріб’язковий і не педантичний. Але він розуміє, що для організації будь-якої справи не існує дрібниць. Тому до переговорів він готується ретельно, з урахуванням всіх елементів, від яких залежить успіх справи;
  - ♦ американці цінують час і пунктуальність. Вони користуються щоденниками і живуть за розкладом. Вони точно приходять на призначену зустріч;

- ♦ на переговорах представники США, як правило, володіють достатньо сильною позицією, тому американці досить завзято намагаються реалізувати свою мету, можуть і люблять “торгуватися”. Велику увагу при вирішенні проблем американці приділяють ув’язці різних питань – “пакетним рішенням”;
- ♦ демократизм американців в діловому спілкуванні виявляється в прагненні до неформальної атмосфери при веденні переговорів і ділових бесід, у відмові від строгого проходження протоколу. Між членами американської делегації досить поширені партнерські відносини. Часто вони звертаються один до одного на ім’я незалежно від віку і статусу. Аналогічне звертання можливе і до зарубіжних партнерів. Це означає, що відносини мають не тільки діловий, а й дружній характер. Американці цінують і добре реагують на жарти, прагнуть підкреслити дружельюбність і відвертість;
- ♦ стиль ділового спілкування відрізняє професіоналізм. В американській делегації важко зустріти людину, некомпетентну з обговорюваних питань;
- ♦ американський стиль ведення переговорів, ділових бесід може оцінюватися партнерами як дуже напористий, агресивний, грубий, а їхнє прагнення до неформального спілкування деколи інтерпретується як фамільярність. На цьому ґрунті не виключені непорозуміння, аж до конфліктних ситуацій;
- ♦ американці віддають перевагу крупним операціям і схильні підкреслювати масштаби діяльності, обігу, розміри і т.п. своєї фірми;
- ♦ американці оформляють свій офіс таким чином, щоб представити більш повну інформацію про фірму і досягнуті успіхи;
- ♦ спілкування в неформальній обстановці в США – звичайна річ. За столом слід уникати розмов про політику і

релігію. Американська нація занепокоєна своїм здоров'ям. Спиртного споживають дуже мало, в основному п'ють пиво і коктейлі. Тости не прийняті. Піднімаючи келих із спиртним, американці говорять просто "чіз" або "прозіт".

Якщо вас запросять до будинку, це значить, що для господаря це дуже важливо. Принесіть як подарунок пляшку вина або сувенір.

## Великобританія

Англійцям властиві такі риси, як стриманість, схильність до недомовленості, педантичність, яка примушує англійців бути замкнутими і нетовариськими з незнайомими людьми.

Незалежність, яка межує з відчуженістю, — основа людських відносин в Британії. Англійська натура схильна до вичікування і неквапливих пошуків компромісу між вірою і сумнівом.

У англійців високо розвинуто почуття справедливості, тому при веденні справ вони сповідають віру в чесну гру, не терплять хитрості і підступності.

Англійські традиції вимагають стриманості в думках як знак пошани до співрозмовника. Звідси схильність уникати категоричних тверджень або заперечень, використовуючи при цьому різноманітні ввідні обороти типу "мені здається", "я думаю", "можливо" і т.д. Як відзначає Всеволод Овчинников, "англієць, замість того, щоб обізвати кого-небудь дурнем, зауважить, що людина ця не виглядає особливо розумною".

При всій своїй привітності і доброзичливості, готовності допомогти, піти назустріч, виручити з біди англійці залишаються абсолютно непохитні у всьому, що стосується дотримання якихось правил, а тим більше законів. Тут вони не допускають поблажливості ні до себе, ні до інших. Зате посилення на принципи чесної гри, апелювання до почуття справедливості,

В.Я. Зусін

---

високо розвинутого у англійців, справляє на них прекрасне враження.

Переговори з англійськими фірмами потрібно починати тільки після ретельної підготовки і узгодження. Традиційно вони починаються з обговорення погоди, спорту і т.д. Англійці ухвалюють рішення повільніше, ніж, наприклад, французи. На чесне слово англійців можна покластися. До переговорів англійці підходять з великою часткою прагматизму, вважаючи, що залежно від позиції партнера на самих переговорах може бути знайдено якнайкраще рішення. Вони достатньо гнучкі і охоче відгукуються на ініціативу протилежної сторони, прагнучи уникати гострих кутів під час переговорів. Пунктуальність у Великобританії — жорстке правило. Обмін рукостисканнями прийнятий тільки на першій зустрічі, надалі англійці задовольняються простим усним вітанням.

Іноземець, звиклий вважати, що мовчання — знак згоди, часто помилково вважає, що переконав англійця в своїй правоті. Насправді уміння терпляче вислухати співрозмовника, не заперечуючи йому, далеко не завжди означає в Британії згоду. Просто англійці вважають володіння собою головною гідністю людського характеру.

Національною пристрастю англійців є садівництво, улюбленими темами також є погода, спорт, домашні тварини. Собаки і кішки у Великобританії користуються великою турботою і увагою.

Англійці не люблять, коли за столом виникають локальні розмови. Ваша мова повинна бути зверненою до всіх присутніх, і всі повинні слухати того, хто говорить. В розмовах за столом краще уникати таких тем, як життя королівської сім'ї, релігія, Північна Ірландія, приватне життя і гроші.

Запрошення до будинку слід розглядати як знак особливої прихильності. Якщо таке запрошення надійде, то в день візиту не забудьте послати з посильним господарям будинку квіти, шоколад і вино. В гостях не слід звертатися до незнайомих лю-

дей, поки ви їм не представлені. В англійському будинку не прийнято цілувати руки жінкам і обмінюватися візитними картками.

Дарувати представникам британських ділових кіл можна тільки які-небудь дрібні речі — запальнички, календарі, записники, фірмові авторучки, а на Різдво — алкогольні напої. Більш дорогий подарунок вважається хабаром і розцінюється як засіб тиску на партнера. Не забувайте посилати діловим партнерам вітальні листівки до свят — англійці високо цінують такі знаки уваги.

## Німеччина

Німці відрізняються працьовитістю, старанністю, пунктуальністю, ощадливістю, раціональністю, організованістю, недантичністю, скептичністю, серйозністю, обачністю, прагненням до впорядкованості.

Ділові зв'язки з німецькими фірмами можна встановити шляхом обміну листами з пропозиціями про співпрацю. Можна використовувати прийняту в Німеччині практику організації співпраці через агентські і посередницькі фірми. Високий професіоналізм і безумовне виконання прийнятих на себе зобов'язань сприяють налагодженню довгострокових ділових зв'язків з німецькими фірмами.

Час майбутньої зустрічі обов'язково узгоджується. Це можна зробити по телефону. Розмова по телефону починається з представлення. Всі обіцянки, дані під час телефонної розмови, як правило, виконуються.

Німецькі службовці достатньо строго відносяться до вибору одягу. Основний вид — строгий діловий костюм, переважно двобортний. Необхідно звертати увагу на вибір взуття і не взувати до будь-якого костюма світлі черевики.

Своєю пунктуальністю по-німецьки ви відразу заслужите пошану ваших німецьких колег, що у свою чергу благотворно

позначиться на мікрокліматі під час переговорів. Церемонія представлення і знайомства відповідає міжнародним правилам: рукоштовнання і обмін візитними картками.

Німці віддають перевагу тим переговорам, в яких вони з достатньою очевидністю бачать можливість знаходження рішення. Звичайно учасники дуже ретельно опрацьовують свою позицію. В ході переговорів вони люблять обговорювати питання послідовно один за одним.

В укладенні угод німці наполягатимуть на жорсткому виконанні прийнятих зобов'язань, а також сплаті високих штрафів у разі їх невиконання. Вони можуть вимагати надання значного гарантійного періоду на товар, який їм поставляється, а також застави на випадок поставок недоброякісного товару.

Під час переговорів німці можуть поводитися достатньо жорстко, при цьому вони надають дуже добрі умови для їх проведення — приміщення, необхідне обладнання. В ході переговорів німці досить професійні і офіційні. Від вас вони, звичайно, чекають того ж. Звертатися слід за прізвищем, наприклад, "пане Шмідт" (а якщо є титул, то з вказівкою титулу), а не на ім'я, як прийнято у американців. Під час офіційних зустрічей німці, як і японці, досить консервативні в одязі.

Якщо вас в перерві переговорів запросили до ресторану, то не забудьте, що, по-перше, рахунки в ресторані іноді оплачуються роздільно: тими, хто запросив, і запрошеними. По-друге, за столом слід пити, тільки коли господарі вимовлять традиційне "прозіт!". Нарешті, по-третє, слід уникати розмов політичного характеру.

В Німеччині дуже рідко запрошують ділових партнерів додому. Якщо ж таке запрошення надійшло, то не забудьте букет квітів для господині дому, тільки не яскраво-червоні троянди — це знак пристрасної любові.



## Франція

Французи — одна з найстаріших націй на європейському континенті з багатою історією і культурою. У минулому Франція зробила значний вплив на формування дипломатичного протоколу, етикету. Довгий час французька мова була мовою дипломатичного листування і дипломатичного спілкування.

Англійський дипломат Г. Нікольсон писав: “Французи поєднують тонкість спостереження з особливим даром ясної переконливості. Вони благородні і точні, але не нетерпимі. Середній француз так упевнений в своїй інтелектуальній перевазі, так переконаний в перевазі своєї культури, що часто йому важко приховати своє роздратування варварами, що населяють інші країни. Це кривдить.”

Після Другої світової війни Франція частково втратила свій політичний, економічний і культурний вплив в світі. Французька мова як мова дипломатичного спілкування витісняється англійською. Американська економічна і культурна експансія дуже вражає національну гордість французів, тому в останні десятиріччя вони особливо ревно відстоюють свої культурні особливості.

Під час ділових зустрічей і проведення переговорів бажано використовувати французьку мову як офіційну. Якщо ваш французький партнер заговорив англійською або українською, то для вас зроблена велика поступка і в співпраці з вами дуже зацікавлені.

Оскільки для французів кухня — це предмет національної гордості, можливі будь-які захоплені коментарі з приводу якості блюд і напоїв на столі.

При цьому не слід забувати, що не прийнято залишати їжу на тарілці, підсолювати блюда за своїм смаком або користуватися прянощами. Міцні напої п'ють рідко, віддаючи перевагу вину на всі випадки життя. Довгі тости не прийняті. Перед

В.Я. Зусін

---

тим, як випити, говорять: “А вотр санте” — “За ваше здоров'я.” Рахунок в ресторані звично оплачує той, хто запрошує. Під час ділового прийому про справи говорять тільки після того, як подається кава, до цього моменту французи вважають за краще розмовляти про культуру і мистецтво. Можливо, це відбувається тому, що “французи не люблять з ходу піднімати в бесіді питання, яке їх цікавить якнайбільше. До нього підходять поступово, після довгої розмови на різні нейтральні теми. Поступати навпаки вважається ознакою не тільки поганого тону, а й недалекого розуму: демонструючи свій інтерес, ви виявляєтеся в ролі прохача, а отримавши негативну відповідь, ставите в незручне становища як себе, так і партнера”.

Великий вплив на французький стиль ділового спілкування має система освіти, яка орієнтована на виховання незалежних і критично налаштованих громадян. Вищі шари суспільства особливу увагу приділяють вивченню філософії, історії мистецтв, французької історії і культури.

В результаті зарубіжний партнер підкорений привабливістю французів, але розуміє, що підтримувати ділові відносини з ними не просто.

У діловому житті Франції велике значення мають особисті зв'язки і знайомства. Нових партнерів прагнуть знайти через посередників, зв'язаних дружніми, сімейними або фінансовими відносинами. Педантичні французи звертають увагу на ведення ділових контактів на належному ієрархічному рівні.

Французькі бізнесмени ретельно готуються до майбутніх переговорів. Вони люблять досконально вивчати всі аспекти і наслідки пропозицій, які поступають. Тому переговори з ними проходять в більш повільному темпі, ніж, наприклад, з американськими підприємцями.

У французьких учасників переговорів негативне ставлення до компромісів. Вони майстерно, навіть з витонченістю, відстоюють той або інший принцип чи свою позицію, але не

схильні до торгу. В результаті виявляється, що французи достатньо жорстко ведуть переговори і, як правило, не мають “запасної позиції”. Часто представники французької делегації на переговорах вибирають конфронтаційний тип взаємодії.

Рукоштовування у французів має багато відтінків. Воно може бути гарячим, дружнім, поблажливим, холодним, недбалим, сухим.

Французи не відрізняються точністю і не завжди пунктуальні. На прийомах вони слідуєть правилу: чим вище статус гостя, тим пізніше він приходить. Якщо ви запрошені на вечерю з президентом французької компанії, то ризикуєте сісти за стіл на півгодини пізніше призначеного терміну.

Бути запрошеним на вечерю своїм діловим партнером вважається у Франції винятковою честю. На вечерю слід прийти на 15 хвилин пізніше призначеного часу, принісши як подарунок квіти (тільки не червоні гвоздики), коробку цукерок або шампанське.

В ході першої зустрічі не прийнято вручати своєму діловому партнеру подарунки. Як сувеніри доречними вважаються художні альбоми, пластинки з класичною музикою і т.д.

В одязі французи віддають перевагу класичному стилю. Діловим жінкам рекомендується оживити костюм витонченою брошкою, з подвоєною увагою віднестися до свого макіяжу.

## Греція

Греки гордяться історичним минулим своєї країни, її внеском в світове мистецтво, філософію і спортивні ігри.

Почуття патріотизму тут втілено в релігії, мові і відданості історії. Місцеві жителі гордяться романтичними уявленнями, що вони нащадки стародавніх греків.

Греки добре пам'ятають сторіччя іноземного панування і національне свято — День визволення Греції від турецького

ярма — широко святкують не тільки на батьківщині, а й у всіх грецьких посольствах і консульствах країн світу. Не дивлячись на це, у них немає шовіністичних настроїв. Вони налаштовані на міжнародну перспективу. Всесвітньо відомий торговельний флот, торговельні фірми на кожному континенті і процвітаючі емігрантські співтовариства свідчать про надзвичайну заповзятливість і пристосовуваність греків.

Основною соціальною одиницею є сім'я, що дуже нагадує село, *хотю*. Ця концепція побудована не на географічній основі або спільності, а на тісній мережі сімейних альянсів. Вона виживає в контексті афінської урбанізації, що охоплює майже половину населення Греції.

Великі конгломерати, створені сімейними династіями і тісно пов'язані з банками, особливо з відомим Національним банком Греції, складають основу всієї промисловості.

Разом з ними створена безліч сімейних приватних компаній невеликих розмірів. Спритні і заповзятливі, ці компанії навчилися бути опортуністичними і гнучкими, оскільки вони вижили в умовах останніх років, які відрізнялися рекордною кількістю банкрутств.

Об'єктом іноземного інвестування стала індустрія туризму: готелі, компанії, які займаються продуктами харчування і напоями. Туризм залишається самим прибутковим сектором з 8 млн. туристів на рік.

Наради в грецьких фірмах є форумом для динамічного висловлення особистих думок, в своїй перевазі — протилежних. Черговість виступу кожного учасника передбачена. Всі будуть уважно вислухані і зі всіма обов'язково вестимуться енергійні суперечки. Це склалося історично ще з часів Стародавньої Греції.

Офіційні наради проводяться тільки з виключно важливих питань. Часте неофіційне координування і брифінги дозволяють знайти наслідки необробленої і ненадійної інформації. Офіційний порядок денний — явище рідкісне, як і регла-

мент. Консенсус важливий. Поки не прийдуть до компромісу або односторонності, нарада скликатиметься знов і знов.

Основою ділового спілкування з грецькими партнерами є особисті контакти, які важливі навіть у незначних випадках. Коли неможливо зустрітися віч-на-віч, використовують телефон, і то лише у разі, коли йдеться про дуже великі відстані. Інформація і чутки ретельно збираються, ними обмінюються на бартерній основі. Письмовий вид спілкування має другорядне значення.

При просуванні наверх обговоренню підлягає довір'я до людини і у меншій мірі її кваліфікація, досвід або виконання обов'язків. На цьому базуються заступництво, політичне приєднання і особистий вплив, відомий в Греції під назвою *messon*, яка пронизує структуру будь-якої грецької організації. Технократичний ідеал сходження на вершину на основі особистих заслуг і якості виконання, який отримав визнання у всіх європейських культурах, менш за все застосовний в Греції.

В основі ставлення до сторонніх також лежить довір'я. Вони відверто запрошуються як носії нових ідей і досвіду, як особи, з якими пов'язуються контакти і вплив. Проте будь-яка підозра в корисливому використанні взаємостосунків або бажанні взяти верх завдасть їм значної шкоди. Нерозсудливо втручатися в політику, навіть якщо вам здається, що з'являються фракції або окремі особи, охочі перетягнути вас на свою сторону. Греки — "світові чемпіони" в справах з перетягування, тому закінчення лояльності між своїми відбувається набагато жорсткіше, ніж якби це стосувалося сторонніх.

Порівняно з більшістю європейських країн дискримінація жінок дуже незначна. Вони представлені у всіх професіях і політиці, і їх можливості в бізнесі, як і у чоловіків, залежать більше від їхніх зв'язків, ніж від приналежності до статі.

Грецька мова надзвичайно багата і в той же час важка для вивчення через ускладнений алфавіт. Знання інших мов або старогрецької не сприяє її освоєнню. Греки добре це усвідо-

**В.Я. Зусін**

---

млюють, і навіть поверхнєве знання грецької мови діловим партнером щедро винагороджується. На ім'я звергаються один до одного колеги одного віку і статусу, і лише іноді — за прізвищем. Офіційність першого знайомства швидко переходить в неофіційне спілкування.

Одяг менш офіційний у порівнянні з більшістю європейських країн. Виняток становлять тільки банківські службовці. Як правило, одяг — поганий помічник для визначення статусу. Завидною постійністю відрізняється тільки те, що зовсім необов'язково вишукано одягатися для того, щоб йти на роботу.

Ніде гумор так часто не використовується в бізнесі, як у Греції. Дотепний, сатиричний, конкретно націлений, особливо коли це торкається уряду. Серед близьких людей він може бути відвертим і інтимним. Претензійність і зарозумілість не цінуються. Сторонні можуть запросто запитувати вас про сімейний стан і особисті фінанси, якщо це їм необхідно для порівняння.

Греки володіють мистецтвом вести суперечки і використовують для цього все багатство мови і цілу гамму невербального спілкування. Обстановка при найпростішому обміні думками для зовнішніх спостерігачів, які використовують більш стримані засоби висловлення, представляється "вибухонебезпечною". Але коли ваш опонент стає спокійним і відступає — прийшов час насторожитися.

Офіційний робочий день починається рано і закінчується під час ленчу, коли більшість людей розходиться по домівках, хоча крупні компанії посилено прагнуть перейти на північноєвропейський час. Перерви на каву і легкі закуски є невід'ємною частиною дня. Розваги під час ленчу звично влаштовуються тільки для ділових гостей.

На більш офіційних подіях в офісі, наприклад, розрізання новорічного торта, присутні в основному всі, але це не свідчить про соціальне зміщення. Крупні компанії можуть організувати

святкування громадських подій окремо для тих, хто посідає більш низькі посади. Взаємостосунки колег поза роботою — результат соціальної сумісності, а не професійних прагнень. І навіть в цьому випадку рідко спілкуються люди різного рангу.

Греки вважають за краще пити вино і лише в кінці гуляння пропонують чарку міцного напою — коньяку “Metaxa”, віскі, горілки — “Ouzo”. Зустрічі в неформальних умовах проходять в тавернах недалеко від офісу або вдома. На десерт подають фрукти і кондитерські вироби із знаменитого національного ароматного листкового тіста.

Запрошення додому відбувається рідко і лише для близьких і надійних ділових партнерів. Як подарунок звично приносять сувеніри, кондитерські вироби і красиво оформлені солодощі.

## Угорщина

Угорці вельми емоційні, що іноді заважає діловим відносинам. Вони чутливі до питань, пов'язаних з “національною гордістю” або “традиційним рицарством”. Угорський учасник переговорів практично завжди вважає себе аристократом і соромиться вести дріб'язковий торг. Він швидше піде на поступку, часто на таку, що не відповідає його інтересам. Партнер, прийнявши поступку, може оцінювати поведінку угорця як зневажливу і самовдоволену.

Для угорських учасників переговорів важливий особистий компонент в ділових відносинах, що формує довір'я. Звичною справою при тривалих і серйозних контактах стають відвідини ресторанів, проте деталі торгівельних угод там обговорювати не прийнято. Ці питання, згідно з угорськими нормами, повинні обговорюватися в офісі.

В Угорщині у меншій мірі, ніж у Німеччині або Австрії, при звертанні приділяють увагу академічним званням. Угорці вельми сприйнятливі до шику і елегантності, зокрема, в одязі.

## Іспанія

За своїм характером іспанці серйозні, відкриті, галантні, людяні, володіють великим почуттям гумору і здатністю працювати в команді. Кожна з сімнадцяти провінцій Іспанії додатково накладає на характер жителів свій колорит.

Про своє прибуття в країну потрібно обов'язково повідомляти партнерів.

Не слід призначати зустріч опівдні — годину фієсти. Схильність іспанців спізнюватися на зустріч є предметом численних жартів. Церемонія знайомства не відрізняється від загальноприйнятої: рукостискання і обмін візитними картками.

Як правило, переговори проходять з участю одного або декількох партнерів і традиційно починаються з обговорення погоди, спорту, визначних пам'яток міста і т.д. Стиль ведення переговорів з представниками іспанських фірм менш динамічний, ніж з американськими і японськими. Так само, як і підприємці інших країн, іспанські бізнесмени великого значення надають тому, щоб переговори велися між людьми, які займають практично рівне становище в діловому світі або суспільстві. Оскільки іспанці дуже люблять багато говорити, то регламент зустрічей часто не дотримується. Необхідність класичного костюма, білої сорочки і начищеного взуття очевидна.

В Іспанії їдять пізно: снідають о 14 годині, обідають — о 22-й. За столом уникайте обговорення таких тем, як громадянська війна, період правління Франко, корида, особисте життя.

В Іспанії не прийнято запрошувати ділових партнерів додому. Проте якщо така пропозиція надійде, то принесіть з собою як подарунок квіти і вино. Уникайте дуже дорогих подарунків, які можуть бути сприйняті як хабар і образять партнера.

Діловим жінкам, охочим справити враження на іспанців, рекомендується поєднувати в одязі чорне з білим або чорне з червоним, плюс обробка золотом або золотистий шарф.



## Італія

Італійці експансивні, гарячі, поривчасті, відрізняються великою товариськістю.

Існуюча в країні практика ділових переговорів відповідає аналогічним нормам більшості європейських країн. Деякі відмінності виявляються в поведінці представників крупних і дрібних фірм. Останні, як правило, енергійніші і активні на перших етапах встановлення контактів, прагнуть не затягувати вирішення організаційних і формальних питань, охоче йдуть на альтернативні варіанти рішень.

Для налагодження ділових відносин достатньо обміну офіційними листами з пропозиціями.

Нерідкі випадки, коли для встановлення ділових зв'язків звертаються до послуг посередників, інститут яких досить швидко розвивається.

Великого значення італійські бізнесмени надають тому, щоб переговори велися між людьми, які займають приблизно рівне становище на підприємстві, в діловому світі або суспільстві.

Важливе значення для представників ділових кіл мають неформальні відносини з партнерами, у тому числі і в неслужбовий час. Вважається, що неофіційна обстановка сприяє згладжуванню можливих суперечностей, можливості вільніше висловити критичні зауваження на адресу партнера, не ризикуючи викликати його незадоволення. Міцні напої п'ють рідко, навіть знаменита італійська грапа не у великому ходу на своїй батьківщині. Прихильні традиціям італійці вважають за краще не пити також і пиво, звично вживають місцеве вино, яке є неодмінним атрибутом будь-якого обіду. Довгі тости тут не прийнятні, і, перш ніж випити, в Італії вимовляють "чин-чин".

Діловій жінці рекомендується одягатися для переговорів так, щоб в її одязі були присутні не більше трьох тонів. Цілувати руки італійкам не тільки можна, а й потрібно.

В.Я. Зусін

При зустрічі зі знайомими питайте спершу про здоров'я дітей, а потім — про його власне.

Коли італієць вважає яку-небудь думку нерозумною, він виразно стукає по своїй голові. Постукуючи вказівним пальцем по носу, італієць ніби попереджає: "Будьте обережні, попереду небезпека, вони щось задумують".

Відстань при бесіді — близька.

Італійці дуже цінують прояв інтересу до Італії як країни, родоначальниці багатьох видів мистецтв і ремесел. Прояв пошани і знань в цій сфері завжди справляє сприятливе враження і допомагає створити на переговорах атмосферу довір'я і доброзичливості.

В цілому, італійські бізнесмени достатньо чутливі до дотримання основних правил ділової етики, це потрібно враховувати при організації і веденні переговорів.

## Швеція

Для шведів характерними рисами є старанність, пунктуальність, акуратність, серйозність, ґрунтовність, порядність і надійність у відносинах.

Рівень кваліфікації шведських бізнесменів дуже високий, тому в своїх партнерах вони особливо цінують професіоналізм. Шведи, як правило, володіють декількома іноземними мовами, в першу чергу англійською і німецькою.

Шведи — педанти, не називайте вашого партнера на ім'я до тих пір, поки він сам вам цього не запропонує.

Шведи люблять планувати справи заздалегідь, тому і про ділові зустрічі краще домовлятися завчасно, а не в останню хвилину. На переговори приходять у точно призначений час, відхилення від якого не повинне перевищувати 3–5 хвилин.

Шведські бізнесмени вважають за краще знати заздалегідь склад учасників і програму перебування (включаючи робочу частину, прийоми, відвідини театрів і т.п.). Буде ввічливим з

вашої сторони дати рекомендації про форму одягу при відвідинах прийомів і театру.

Традиційно переговори починаються з бесіди про погоду, спорт, визначні пам'ятки і т.д. До цієї частини переговорів потрібно заздалегідь готуватися. В солідних шведських компаніях дотримуються строгої дисципліни і субординації. Кожний учасник переговорів має право на власну думку, коли йому буде надано слово.

Шведи стримані і яскраво не висловлюють своїх емоцій. Вони заздалегідь і всесторонньо вивчають отримані пропозиції і люблять розглядати всі питання у найдрібніших деталях, тому, якщо ви хочете досягти успіху, на переговори потрібно приходити ретельно підготовленим.

Дружні зв'язки і відносини відіграють особливу роль у розвитку бізнесу. Робота не обмежується стінами офісу і часто має продовження за дружньою вечерею в ресторані або в гостях. Додому запрошують тільки найближчих або важливих партнерів. Якщо ви отримали таке запрошення, то не забудьте купити квіти господині дому або прислати їх з посильним в день візиту. З сувенірів особливою популярністю у шведів користуються вироби народних промислів, хустки, шалі, пластинки з класичною музикою і шоколадні цукерки. Шведи люблять за вечерею дотримуватися маленьких традицій. Звичаям, господар дому на знак вітання піднімає келих і, звертаючись до кожного, вимовляє "сколь" (за ваше здоров'я). Кожного разу, коли звучить це слово, всі обмінюються поглядами, випивають і знову дивляться в очі один одному. Правила доброго тону передбачають також у відповідь запрошення з вашої сторони.

Шведи дотримуються традиційних поглядів на одяг ділової людини, віддаючи перевагу класичному стилю. Для чоловіків це темний, звично синій в дрібну смужку, або сірий костюм. Для жінок — більш менш строгий, не дуже яскравий костюм модних довжини і силуету, не дуже вибаглива сукня.

## Китай

Китай — одна з самих самотніх країн світу. Китайці дуже веселі, душевні і кмітливі люди, але їхнє уявлення про правила доброго тону багато в чому не співпадають з нашими.

Під час ділових зустрічей китайські учасники переговорів дуже уважні до збору інформації щодо предмету обговорення і партнерів з переговорів. На початковій стадії велика увага приділяється зовнішньому вигляду партнерів, манері їхньої поведінки, відносинам всередині делегації. Потім виділяються люди, які виражають симпатії до китайської сторони і мають високий статус. Саме через цих людей китайці згодом прагнуть зробити свій вплив на позицію протилежної сторони.

В процесі переговорів китайські учасники докладають всі зусилля, щоб отримати спочатку інформацію від партнерів, які першими викажуть свою точку зору і зроблять пропозиції. Китайська сторона робить поступки звично під кінець переговорів, після того, як оцінить можливості протилежної сторони. Причому в мить, коли здається, що переговори зайшли в тупик, китайцями раптом вносяться нові пропозиції, що допускають поступки. В результаті переговори поновлюються. Проте помилки, допущені партнером в ході переговорів, вміло використовуються.

Остаточні рішення приймаються китайськими учасниками після схвалення досягнутих домовленостей з боку "центру".

В Китаї надають важливого значення налагодженню неформальних відносин із зарубіжними партнерами і задають їм багато питань про вік, сімейний стан, дітей. Китайські підприємці прагнуть формування "духу дружби", який отожднюється з добрими особистими відносинами партнерів.

З питаннями потрібно звертатися тільки до керівника делегації, інакше ви підриваєте його авторитет. Китайці не люблять, коли їх ставлять в ніякове становище або критикують у присутності співвітчизників.

Не слід пропускати ритуали і протокольні заходи, тому що сумісні банкети, прийоми, фотографування на спомин створюють так цінований китайцями “дух дружби”. На будь-який громадський захід потрібно приходити з подарунком для організації, а не для конкретної людини.

Якщо вас запросять на обід до ресторану або додому, де подадуть більше 20 блюд, не відмовляйтеся від пропонуваного пригощання, навіть якщо якесь з екзотичних блюд здається вам огидним. Спробуйте з'їсти хоча б маленький шматочок, а інше змішайте на тарілці. Якщо подають суп, значить, обід добігає кінця. Згідно традиціям, гість в Китаї встає з-за столу першим.

## Японія

В японському національному характері виділяються працьовитість, прихильність традиціям, дисциплінованість, почуття обов'язку, ввічливість, акуратність, володіння собою, ошадливість, допитливість, прагнення до злагоджених дій у групі.

Для японців велике значення має “вірність” своїй фірмі, державі, нації, самовідданість і патріотизм при відстоюванні їхніх інтересів. Всеволод Овчинников відзначає, що “японець з дитинства виховується у дусі “групової солідарності”, вчиться пригнічувати свої індивідуалістичні пориви, стримувати амбіції, не вип'ячувати свої сильні якості. Японська мораль вважає узи взаємної залежності основою відносин між людьми. Індивідуалізм же зображається нею холодним, сухим, нелюдямим. “Знайди групу, до якої б ти належав, — проповідує японська мораль. — Будь вірний їй і покладайся на неї. Поодинці ж ти не знайдеш свого місця в житті, загубишся в його хитро-сплетіннях. Без почуття залежності не може бути почуття упевненості”. Така поведінка, згідно японським традиціям, неминуче буде винагороджуватися. Японці звикли судити про людину перш за все за її приналежністю до тієї або іншої групи.

Встановлення ділових контактів з японськими фірмами шляхом листування і телефонного спілкування є малоефективним. Краще всього звернутися до посередника — підприємця, добре знайомого обом сторонам. Він офіційно рекомендує вас японському бізнесмену. Бажано, щоб він займав не менш високе становище, ніж особа, з якою ви хочете познайомитися.

Для успішної ділової співпраці необхідно представити докладну інформацію про ваше підприємство і його продукцію, бажано японською мовою. Доцільно дати додаткову інформацію про відмінні особливості вашої продукції і її переваги в порівнянні з продукцією конкурентів. Без такої інформації японські підприємці не погоджуються на проведення переговорів, оскільки надзвичайно педантично і скрупульозно відносяться до взятих на себе зобов'язань.

Японські бізнесмени виключно пунктуальні і точні. Точність на переговорах — чи на початку їх, чи після закінчення, чи у виконанні обіцянок, узятих на себе зобов'язань — одна з найважливіших рис японського стилю ведення переговорів. Темп ділових переговорів повільний. Починаються переговори з обговорення питань, що не мають ніякого відношення до предмету зустрічі, і лише через деякий час японська сторона переходить до офіційної теми зустрічі. За цим криється традиційне прагнення встановити "відносини співпраці" для полегшення процесу ухвалення головного рішення, коли всі другорядні питання, що не викликають особливих розбіжностей, будуть улагоджені до взаємного задоволення сторін. Терпіння в Японії вважається однією з основних чеснот, у тому числі і в бізнесі. Крім того, в рамках прийнятої в країні ідеології внутрішньофірмового управління ваші японські колеги не можуть обійтися без консультацій і узгоджень з керівництвом інших підрозділів і окремими співробітниками своєї фірми, що також гальмує переговори.

На переговорах з японцями трапляються затримки внаслідок того, що на японській мові слова "так і ні" децю

відрізняються від вживання у інших мовах. Японською “так” не обов’язково означає згоду зі сказаним. Іноді воно застосовується для ствердження того, що сказане почуте або зрозуміле, а не для того, щоб виразити згоду.

Більшість японців відчуває антипатію до відповіді на питання за допомогою слова “ні”, оскільки традиційно прагнуть не вступати у відкриту незгоду зі співрозмовником і засмучувати його.

Японський стиль ведення комерційних переговорів характеризується тим, що японські представники, коли їм роблять великі поступки, відповідають тим же. На будь-яких переговорах з ними погрози дають дуже малу ефективність. За нормами японської ділової етики, головною чеснотою володіє не той, хто твердо стоїть на своєму (хай навіть будучи правим), а той, хто проявляє готовність до компромісу ради загальної згоди.

Під час офіційних переговорів японська сторона прагне уникати зіткнення позицій. В той же час японські бізнесмени приділяють багато уваги розвитку особистих відносин з партнерами. Тому не слід розбирати людські проблеми холодно і байдуже, бо тим самим ви можете торкнутися емоційного настрою японського партнера. Показуйте, що ви доброзичливі і щирі. Ці риси йому особливо симпатичні.

Під час неофіційних зустрічей японські підприємці прагнуть, по можливості, докладніше обговорити проблеми. Якщо отримано запрошення до традиційного ресторану японської кухні, необхідно звернути увагу на взуття і шкарпетки — доведеться роззуватися! Коли вас пригощають спиртним, не відмовляйтеся хоча б пригубити пропоноване. Якщо ви не готові спробувати пропоноване вам блюдо, то постарайтеся з’їсти маленький шматочок, а інше просто змішайте на тарілці.

Усмішка або сміх в Японії можуть означати різне — це ознака дружньої прихильності і вираз стриманості, скритності, і відкритий вираз емоцій, і ознака незручності, викликані

В.Я. Зусін

скрутним становищем. Таку усмішку називають “загадкова усмішка”.

Рукоштовання в Японії не прийнято. Очевидно, японці уникають цільного, прямого погляду, який неминучий при рукоштованні, і їм не імпонує манера торкатися один одного.

Найважливішим елементом правил доброго тону є уклони. Причому п'ятнадцяти, наприклад, уклонів достатньо лише для тривіального вітання. Щоб справити добре враження, потрібно вклонитися сорок п'ять разів, особливу шану виражають сімдесятьма уклонами, а саму поважану особу вітають, уклонившись дев'яносто разів підряд. При представленні вручайте і прагніть одержувати візитні картки обома руками; на знак пошани уважно їх прочитайте.

З японськими бізнесменами не рекомендується розмовляти про релігію і філософію.

При діловому спілкуванні з японськими партнерами прийнято дарувати подарунки, особливо напередодні Нового року і в післяноворічні дні. За японськими етичними переконаннями, той, хто отримав подарунок, повинен подарувати щось, рівне за вартістю. Тому дуже дорогий подарунок може поставити вашого партнера в скрутне становище.

Не прагніть дарувати квітів, якщо ви заздалегідь не вивчили національну квіткову символіку.

## **Корея**

В Кореї сильна традиційна конфуціанська мораль, згідно якої в міжособистих відносинах необхідно враховувати почуття іншого, відноситися до нього, виходячи з його соціального статусу, поважати його права і бути щирим в своїх намірах. Традиційна мораль високо ставить особисте спілкування, особистий контакт, без яких в Кореї неможливо вирішити жодну проблему. Саме тому корейці завжди наполягають на особистій зустрічі навіть в тих випадках, коли, з нашої точки зору, достатньо телефонної розмови.



Ділові контакти з південнокорейською фірмою краще всього налагоджувати через посередника, добре знайомого з вашими майбутніми партнерами.

Корейці в своїй масі є відкритими, товариськими, дуже ввічливими і добре вихованими людьми. Тому буде доречним пам'ятати, що тепле ставлення до вас може і не означати, що вам вдалося так вже зацікавити ваших партнерів своїми пропозиціями. Вони просто проявляють ввічливість, і ви повинні відповідати тим же.

В своїй поведінці на переговорах представники Південної Кореї завжди прагнуть логічної послідовності і чітких взаємозв'язків. Вони понад усе схильні до простоти і дуже не люблять абстрактних міркувань. І самі корейці чітко висловлюють свої пропозиції і шляхи їх конкретного рішення.

Корейці відкрито не говорять про свою незгоду з партнером і не доводять його неправоту (і того ж чекають від співрозмовника). Але якщо рішення ухвалене, корейська сторона виражає готовність до негайних дій. Тому у корейських бізнесменів викликають подив і навіть роздратування ухильні відповіді типу: "Треба подумати" і тривалі узгодження.

Вони також сильно розчаровані, коли особи, прибулі на переговори з ними, не мають повноважень приймати відповідальні рішення.

Корейці педантичні в питаннях одягу: для чоловіків — це завжди строгий діловий костюм, частіше всього з білою сорочкою і неяскравою краваткою, для жінок в службовій обстановці виключаються брюки.

## Арабські країни

Для арабів одним з найважливіших елементів на переговорах є встановлення довір'я між партнерами. Вони також віддають перевагу попередньому опрацюванню деталей обговорюваних на переговорах питань. Велике значення в арабському світі мають ісламські традиції.

В.Я. Зусін

---

При діловому спілкуванні з єгипетськими бізнесменами необхідно враховувати, що Єгипет є одним з якнайдавніших осередків людської цивілізації, тому для єгиптян вельми характерним є почуття національної гордості, слідування історичним традиціям своєї країни.

Так, вони вельми чутливі до питань, пов'язаних з національною незалежністю. Все, що якимсь чином може розглядатися як втручання в їхні внутрішні справи, нещадно відкидатиметься. Важливим є і рівень, на якому ведуться переговори. При цьому єгиптяни частіше віддають перевагу "торгу" ніж іншим типам взаємодії з партнером. Єгиптяни великого значення надають проявам дружби, ширості, гостинності і хорошого настрою.

У мусульманському світі іноземець не може звертатися з питаннями або проханнями до жінки, це вважається непристойним. Всі контакти, обговорення ведуться з чоловіками.

При зустрічі в арабських країнах чоловіки обнімаються, злегка торкаються один до одного щокою, поплескують по спині і плечах, але такі знаки уваги можливі тільки між своїми і не розповсюджуються на чужоземців.

Якщо європейське вітання коротке і сухе, то арабське перетворюється на цілу процедуру, воно супроводиться розпитуваннями про здоров'я, про справи. Навіть якщо ви поспішаєте, то необхідно вислухати арабського співрозмовника і його численні побажання благополуччя. Мова арабського співрозмовника супроводиться частими зверненнями до аллаха, покладанням надії на його допомогу в завершенні майбутніх справ. У арабському середовищі це звичайна формула ввічливості.

Ісламська мораль відносить торгівлю до престижного, шанованого заняття. Середньовічні мислителі розглядали торгівлю як рід мистецтва, успіх в торговельних починаннях вважався ознакою глибокого розуму.

При першому знайомстві ваш арабський співрозмовник

виражає вам привітність і люб'язність. Це не удавання, а дань традиції: серед арабів панує думка, що тільки така поведінка гідна мусульманина. Подальша бесіда може проходити менш гладко. Арабські співрозмовники всіляко уникають визначеності, чітких відповідей "так" або "ні". Арабське розуміння етикету забороняє співрозмовнику вдаватися до прямолінійних відповідей, бути категоричним; араби під час бесіди уникають також метушливості, поспішності. Відмова від угоди супроводиться обмовками, похвалами на користь обговорюваної пропозиції. Арабські підприємці виражають відмову в максимально пом'якшеному, завуальованому вигляді.

Торгова операція у арабів — завжди маленький спектакль. Це область, де європейські і арабські поняття істотно розходяться. Запрошуючи укласти угоду, арабський купець стає самою люб'язністю. Перша названа ціна завжди є у багато разів завищеною. Назвавши завищену ціну, господар товару починає всіляко його розхвалювати. Той, хто купує, прагне збити ціну. Процес покупки часто супроводиться пригощанням прохолодними напоями, чаєм, кавою. Якщо ви більше не хочете кави, покачайте чашкою з одного боку в інший або переверніть її вверх дном. Якщо перед кавою пропонують прохолодні напої, це означає, що час, відведений для зустрічі, добігає кінця.

## ПРИЙОМИ

### Основні види офіційних прийомів

Однією з форм ділового спілкування є прийоми, які відіграють важливу роль в розвитку ділових контактів. Прийомом називають збори запрошених осіб (звично у офіційних осіб) у кого-небудь на честь кого-небудь або чого-небудь. Необхідно відзначити, що основним змістом прийомів є не їжа і дегустація напоїв, а поглиблення і розширення контактів, отримання потрібної інформації і консультації, обмін думками.

Багаторічна міжнародна практика встановила види прийомів, методи їх підготовки, етикет, якого дотримуються учасники прийомів.

У зовнішніх формах міжнародного спілкування дотримання етикету є обов'язковим, оскільки відступ від загальноприйнятих його правил або їх порушення може завдати збитку престижу іншої країни або її офіційним представникам і, отже, привести в якійсь мірі до ускладнень у взаємостосунках між державами.

Розрізняють прийоми офіційні і ділові, денні і вечірні, з розсаджуванням за столом і без його.

Офіційними є прийоми, коли присутні запрошені на них у зв'язку із службовою необхідністю.

Офіційні прийоми влаштовуються на честь прибуття глави іноземної держави або уряду, дипломатичних і інших офіційних представників. Приводами для них можуть бути також національні і державні свята, ювілейні дати, а також конгреси, симпозіуми, конференції, відкриття і закриття міжнародних виставок, підписання договорів, торговельних угод.

Неофіційні прийоми організовуються з приводу товариських зустрічей, сімейних торжеств, весілля та інших традиційних свят.

Будь-який з прийомів вимагає попередньої підготовки, яка включає:

- ♦ вибір виду прийому;
- ♦ складання списку запрошених осіб;
- ♦ завчасну розсилку запрошень;
- ♦ складання плану розсаджування за столом;
- ♦ складання меню;
- ♦ сервіровку столів;
- ♦ підготовку тостів і промов (на прийомах з розсаджуванням);
- ♦ складання схеми або порядку проведення прийому.

Запрошення на офіційний прийом відрізняється за своєю формою. На запрошувальній картці вказується посада запрошеного, відсутнє його прізвище, а в тексті запрошення вживається форма “має честь запросити”.

Запрошення на сніданок або обід адресується особі, а не посаді, яку ця особа займає. У запрошенні вказується ім'я, прізвище і звання запрошеного, вид прийому, місце, дата і час його проведення, форма одягу. Подружня пара одержує одне запрошення на двох: в ньому значиться ім'я чоловіка і вказується, що він запрошений з дружиною.

Визу запрошення пишуть букви R.S.V.P. Це означає, що господарі просять підтвердити прийняття запрошення. Відповідь, як правило, дають через 3-5 днів після отримання запрошення.

Якщо на прийом запрошують особисто або по телефону, то відреагувати потрібно відразу. Дати відповідь по телефону можна і у випадку, якщо в запрошенні вказаний номер телефону. Але, отримавши письмове запрошення на офіційний сніданок або обід, слід відповісти листом.

Відмовитися від запрошення на прийом можна тільки з поважної причини. Такими причинами можуть бути, наприклад, службові справи (відрядження, важлива ділова зустріч і т.п.), погане самопочуття.

Напередодні прийому необхідно скласти загальний список гостей в порядку протокольного старшинства. Відповідно до цього списку організатори визначають порядок розсадження учасників прийому (рис. 7).

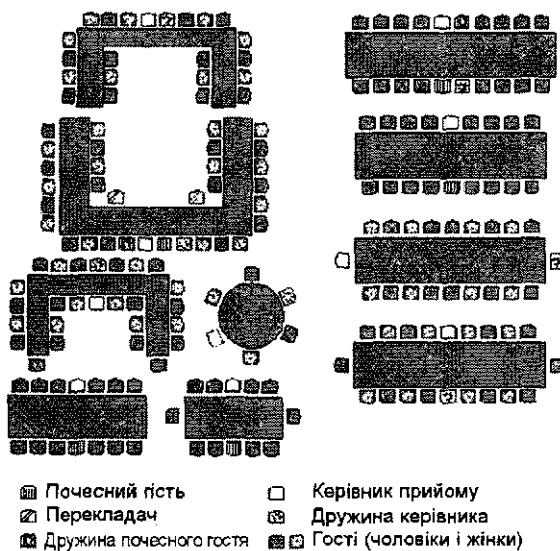


Рис. 7. Схеми розташування місць за столом на дипломатичних прийомах.

Першим вважається місце праворуч від господині прийому, другим — праворуч від господаря; за відсутності господині першим вважається місце праворуч від господаря прийому, другим — зліва від нього. Гостеві високого рангу іноді пропонується місце навпроти господаря прийому. Почесним місцем за столом вважається середина його, а не торцева частина. Чим нижчий ранг гостя, тим далі від господарів його місце.

Першими за стіл сідають жінки, а чоловіки допомагають їм сісти. Жінки не повинні сидіти в кінці столів, звично вони сидять між чоловіками.

Якщо жінка присутня на прийомі як дружина, то її усаджують відповідно до рангу чоловіка. Якщо жінка має більш високий ранг, ніж її чоловік, то вона може зайняти місце, відповідне її офіційному положенню; чоловік в цьому випадку сідає серед чоловіків відповідно до рангу дружини.

На багатолюдних прийомах гостям важко знайти своє місце за столом. Щоб допомогти їм, при вході на невеликому столику виставляється план розсадження.

На банкеті можуть бути передбачені картки-меню для кожного учасника. Вони повинні бути віддруковані друкарським способом з вказівкою назви банкету (сніданок, обід або вечеря). На банкетах із запрошенням гостей з різних країн картки-меню друкуються на декількох мовах. Їх кладуть зліва від пірижкової тарілки. Праворуч, перед прибором гостя, розміщують невеликі картки з вказівкою прізвища і ініціалів гостя. В аванзалі, призначеній для збору гостей, іноді виставляється план їх розміщення за столом, що зручно і для запрошених, оскільки дозволяє їм легко знайти своє місце за столом.

Практикується і такий спосіб: гостеві вручається картка (розміром з візитку) з схемою столу або з номерами столів. На схемі вказується місце, призначене для даного гостя.

Почесним вважається місце напроти вхідних дверей, а якщо двері збоку, — то на тій стороні столу, яка звернена до вікон, що виходять на вулицю.

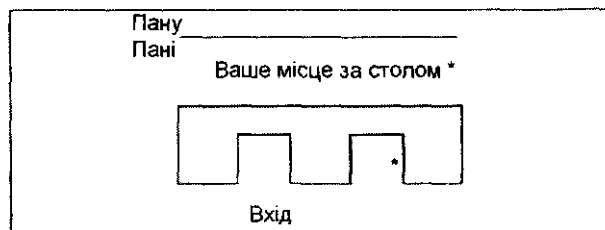


Рис 8. Картка з схемою столу.

В.Я. Зусін

Згідно етикету, за столом палять тільки після подачі десерту і попільнички при попередній сервіровці на стіл не ставляться. Але якщо хтось з гостей закурить за столом, а це трапляється навіть на найстрогіших прийомах, офіціант зразу ж повинен запропонувати попільничку і замінити її, як тільки в ній з'явиться хоч один недопалок або сірник.

Сигналом для закінчення офіційної частини банкету-прийому служить жест, який завжди першою робить господиня, — вона встає з-за столу.

Після банкету гостей запрошують в кавовий зал. Відповідно до вимог дипломатичного етикету для жінок може бути наданий окремий кавовий зал.

Основними видами прийомів є:

- “КЕЛИХ ШАМПАНСЬКОГО” або “КЕЛИХ ВИНА”;
- “СНІДАНОК”;
- “ОБІД”;
- “ОБІД-БУФЕТ”;
- “ВЕЧЕРЯ”;

прийоми типу:

- “А-ЛЯ ФУРШЕТ”;
- “КОКТЕЙЛЬ”;

а також маленькі прийоми:

- “КАВОВИЙ СТИЛ”;
- “ЧАЙНИЙ СТИЛ”.

Кожний з цих прийомів звично складається з двох частин. Перша — це зустріч, вітання і збір гостей, приватні і загальні бесіди, попереднє ознайомлення запрошених з їхніми місцями за банкетним столом, аперитив. Друга — банкет частіше всього за столом з повним або частковим обслуговуванням або банкет-фуршет.

Для проведення прийомів, банкетів необхідно мати дві суміжні зали: одну — для прийому і збору гостей, іншу — для банкету.



Перед запрошенням гостей до банкетної зали в аванзалі їм пропонують аперитив.

**Аперитив** — напій (напої), який рекомендують гостям для вгамування спраги і збудження апетиту. Як аперитиви пропонуються безалкогольні напої, соки і винно-горілчані вироби.

Часто до аперитивів як закуски подають нарізані скибочками лимони, маслини, мигдаль та інші горішки.

Треба сказати, що нерідко прийоми і закінчуються подачею коктейлів або інших аперитивів, а потім гостям пропонують каву. Проте, як правило, урочисті прийоми закінчуються банкетом, для чого всіх гостей улаштовувач прийому або за його сигналом метрдотель, якщо банкет влаштовується в ресторані, запрошує в банкетну залу.

Час перебування в приймальній залі (аванзалі) багато хто використовує для знайомства з діловими людьми і зав'язування з ними ділових відносин.

На прийом приходять за 5-10 хвилини, а на великий прийом — за 10-15 хвилини до призначеного часу. При вході в приймальню залу (аванзалу) слід привітати приймаючого гостей нахилом голови, а при простяганні ним руки — і рукостисканням. При цьому не слід надовго затримуватися біля приймаючого гостей і займати його питаннями і якою-небудь розмовою, оскільки це відверне його від інших запрошених.

Відійшовши від приймаючого, слід привітати всіх гостей, які прийшли раніше, нахилом голови, а побачивши в залі знайомого, підійти до нього.

У кожного банкету є свої особливості.

**Банкет за столом з повним обслуговуванням.** Його влаштовують звично з приводу візитів офіційних посадових осіб, іноземних представників і делегацій в період проведення міжнародних симпозіумів, конференцій, виставок, а також з нагоди великих свят.

Банкетний стіл повністю сервірований тарілками, столовими приборами, кришталем для напоїв, серветками, спеціями і квітами.

В.Я. Зусін

Закуси і блюда, а також напої на банкетному столі заздалегідь не виставляються, а подаються офіціантами в строгій послідовності. При цьому гостей обноситимуть по черзі відповідно до етикету. Офіціант підходить з блюдом до кожного гостя і перекладає порції до нього в тарілку, а якщо блюдо персональне — гаряча закуска, суп і солодкі блюда в креманках (вазах), то його ставлять перед гостем.

Меню на таких банкетах не буває занадто різноманітним: як правило, пропонуються чотири найменування холодних блюд, одна гаряча закуска, одне-два других гарячих блюда, одне десертне.

Таким чином, учасники банкету за столом практично повністю звільняються від самообслуговування.

Кожний учасник банкету повинен строго дотримуватися етикету.

Наприкінці гуляння, яке продовжується 1,5–2 години, вслід за організатором банкету гості встають, чоловіки при цьому допомагають кожній дамі, яка сидить від них справа, вийти з-за столу.

**Банкет за столом з частковим обслуговуванням** частіше цього влаштовується при проведенні товариських зустрічей, сімейних торжеств, ювілеїв, весілля. Обслуговування на такому банкеті проводиться частково самими учасниками, а частково — офіціантами. Гості обслуговують себе самі, головним чином, під час прийому холодних закусок, блюд і розливання напоїв. Супи, другі гарячі блюда, солодкі блюда кожному гостеві подають офіціанти.

Меню на такому банкеті звичайно більш розширене і різноманітне, ніж меню на банкеті з повним обслуговуванням: головним чином, тут пропонується більше закусок (8–10 найменувань).

До денних прийомів відносяться: “КЕЛИХ ВИНА” або “КЕЛИХ ШАМΠΑНСЬКОГО” і “СНІДАНОК”. Вся решта прийомів відноситься до вечірніх.

До прийомів з розсаджуванням за столом можна віднести такі прийоми, як “СНІДАНОК”, “ОБІД” і “ВЕЧЕРЮ”.

Згідно з міжнародною практикою, найбільш почесними за своїм характером видами прийомів є “СНІДАНОК” і “ОБІД”.

“СНІДАНОК” починається о 12.30 і продовжується до 13.30 і звично триває 1,0–1,5 години, з яких 45–60 хвилин гості проводять за столом, а 15–30 хвилин — за кавою (кава, чай можуть бути подані за тим же столом або у вітальні). Подають за сніданком одну-дві холодні закуски, одну рибну або одну м'ясну страву, десерт. Після закінчення сніданку подаються чай, кава. Пропонуються коньяк і лікер.

Форма одягу — повсякденний костюм або сукня, якщо форма одягу спеціально не вказується у запрошенні.

“ОБІД” — це самий почесний вид прийому. Він звично починається в проміжку між 19.00 і 21.00. Триває обід 2,0–2,5 години, з них за столом гості проводять близько години, а решту часу — у вітальнях.

Стіл накривають білими скатерттинами. Серветки білі, накрохмалені, їх кладуть на тарілочки для хліба.

Столи ставлять у вигляді букви “П” або “Г”. Стіл прикрашають квітами і маленькою холодною закускою з декоративними овочами.

Вибір холодних закусок невеликий — тільки по одній рибній і м'ясній страві і овочеві салати. Після холодних закусок подають бульйон з грінками, потім — яку-небудь м'ясну страву. Можуть бути дві гарячі страви, одна з них рибна, яку подають перед гарячим м'ясним блюдом з приготовленими порізними овочами. Обід закінчують десертом.

На десерт можна подавати желе, креми, різні солодкі блюда, ягоди з вершками. На закінчення подається чай або кава.

Під час обіду гостям пропонують вино, горілку, коньяк або лікер, а перед обідом — аперитив.

Урочистий прийом вимагає і парадної форми одягу. В цьому випадку на запрошеннях (в лівому нижньому кутку) звич-

Я. Зусін

пишуть "White tie" (біла краватка, що означає – фрак) або "Black tie" (чорна краватка, тобто смокінг); "Evening dress" – чірний одяг, що також означає фрак. Якщо форма одягу вказується, виконання цього є обов'язковим. Дами в таких випадках повинні бути у вечірніх туалетах, хоча в запрошенні про це не згадується.

Туалети дам повинні бути витонченими, але скромними. Міння поєднувати елегантність з простотою цінується як найбільше. Жінкам на прийоми слід приходити в одязі строгого крою, неяскравих тонів. Не рекомендується приходити на прийоми з великою кількістю ювелірних прикрас. Їх взагалі не одівають до 18.00. Вдень доречніше виглядає біжутерія або прикраси з напівкоштовних металів.

"ВЕЧЕРЯ" починається о 21.00 і пізніше. Від "Обіду" відрізняється лише часом її початку. Крім того, на вечері, як правило, не подають суп.

Форма одягу вказується в запрошенні – чорний костюм, смокінг або фрак; для жінок – вечірня сукня.

Запрошення на вечерю може надійти у зв'язку із запрошенням ділових партнерів в театр на прем'єру спектаклю або шоу-прем'єру. В цьому випадку вечеря починається після цього заходу.

"ОБІД-БУФЕТ" є різновидом "Обіду". Оскільки цей вид прийому бере свій початок у Швеції, його ще називають шведський стіл". Буфетний обід проводиться в той же час, що і "Обід". Його проведення простіше, оскільки не пов'язано з розміщенням гостей за столом, та і вся організація буфетного обіду менш складна. Сервіруючі стіл у вигляді буфетної лінійки "по-шведськи", його поміщають біля стіни або посередині кімнати, накривають широкою скатертиною, що стінується майже до підлоги.

На середину столу ставлять холодні закуски, холодні салати, хліб, різні салати, печива, кондитерські вироби, прохолодні напої, соки, мінеральну воду. По краях столу рядами або

трикутниками ставлять чарки, келихи; закусочні тарілки ставлять одна на одну. Ножі і виделки поміщають в декоративний посуд або розкладають малюнком на столі. Серветки кладуть групами в декількох місцях. Квіти з довгими стеблами ставлять у високі вази.

Учасники буфетного обіду не сидять за загальним столом, а підходять до нього, беруть лівою рукою серветку, на яку ставлять тарілку із заздалегідь покладеними на неї ножем і виделкою, а потім накладають на тарілку страви. Правою рукою беруть келих з вином, соком або яким-небудь іншим напоєм.

Наповнивши тарілку, гості відходять від столу і розсаджуються за маленькими столиками. Вони можуть розташовуватися також на диванах, в кріслах, прагнучи сісти з тими людьми, з якими необхідно поговорити.

Вина, коктейлі та інші спиртні напої виставляються на буфетних стійках і столах, за якими стоять офіціанти.

Форма одягу така ж, як на "Обіді".

#### **БАНКЕТ "А-ЛЯ ФУРШЕТ"**

Одним з популярних в ділових колах прийомів є прийом "а-ля фуршет", що в дослівному перекладі означає "з виделкою". Прийом "а-ля фуршет" проводиться в проміжку між 17.00 і 20.00 і триває дві години.

Організація банкету-фуршету здійснюється при урядових прийомах, підписанні протоколів, театральних прийомах, укладенні ділових угод, при проведенні різних ювілеїв, сімейних торжеств та інших святкових заходів. Особливістю обслуговування банкету є те, що гості їдять і п'ють, стоячи біля столів, до яких не ставлять стільці. Меню такого банкету включає холодні і гарячі закуски, гарячі другі страви, десерт і напої. Закуси повинні подаватися маленькими порціями "під виделку", тобто щоб можна було їсти без допомоги ножа. Гарячі закуски і блюда подають також маленькими порціями, щоб можна було користуватися тільки виделкою або спеціальною шпилькою.

В.Я. Зусін

Банкети-фуршети економічні: при рівних площах зали можна обслужити в 4-5 разів більше гостей, ніж при банкеті за столом.

У зв'язку з тим, що гості їдять і п'ють стоячи, столи для банкету-фуршету повинні бути дещо вищими за звичайні (90-100 см). Ширина столів передбачається 1,5 м, щоб розмістити більшу кількість закуски. Розрахунок довжини і кількості столів проводиться з норми 6-8 гостей на 1 м довжини столу. Довжина столу для зручності обслуговування не повинна перевищувати 10 м. Накривають фуршетні столи спеціальними банкетними скатертинами, спускаючи кромку майже до підлоги (5-7 см від підлоги).

При сервіровці фуршетного столу потрібно посуд, прибори, закуску і напої розставити так, щоб площа столу на відстані 25-30 см від краю залишалася вільною. На ній гості можуть тимчасово поставити свої закусові тарілки і чарки.

Для сервіровки фуршетних столів використовують закусові і пиріжкові тарілки, які ставлять по обох сторонах столу по 10 шт. на кожній стороні. Праворуч від стопок закусових тарілок кладуть декілька закусових ножів (лезом до тарілки), зліва від тарілок — закусові виделки (за кількістю тарілок). На стіл між чарками по центру столу ставлять вази з квітами і фруктами. Пляшки зі спиртними напоями розставляють з однаковими інтервалами, етикетками в одну і другу сторони до гостей. Відкривають пляшки за декілька хвилин до запрошення гостей в банкетний зал. Частина пляшок залишають закритою і відкривають у міру необхідності. При розстановці пляшок з напоями необхідно дотримуватися температури їхньої подачі.

Не раніше, ніж за півгодини до початку банкету, на столі розміщують закуски, соуси, хліб. При цьому чергують закуски з риби, овочів, м'яса.

Кожний учасник банкету-фуршету повинен, підійшовши до столу із стопкою закусових тарілок, взяти верхню, потім

взяти закусочну виделку і покласти на свою тарілку, притримуючи її великим пальцем лівої руки, а знизу прикласти серветку. Після цього за бажанням можна покласти на край тарілки шматочок хліба. Потім потрібно просунути вправо або вліво уздовж столу, звільнивши таким чином місце біля стопки тарілок іншому гостеві, і вибрати закуску.

Перекладати закуску до себе в тарілку потрібно прибором, який знаходиться на блюді з даною закускою, не забувши покласти його на місце, тобто на загальне блюдо. Не рекомендується набирати в свою тарілку відразу багато і різних закусок. Краще почати з рибних і овочевих, а потім, поклавши тарілку, виделку і чарку на піднос для використаного посуду, взяти чисту тарілку і покласти на неї вподобані м'ясні закуски і овочі.

Після холодних закусок подають запечену їжу (жульєни). Потім на підносах офіціанти вносять до зали гарячі закуски. Підійшовши до офіціанта, потрібно взяти з підносу тарілку в ліву руку, а правою взяти шпажку із стаканчика, що стоїть на підносі, проткнути її гострим кінцем шматочок гарячої закуски і перекласти до себе в тарілку разом із шпажкою, потім узяти шматочок хліба. При цьому кожний новий шматочок потрібно брати новою шпажкою. Наповнивши тарілку, потрібно відійти убік і почати їсти, користуючись замість виделки шпажкою. Закінчивши їсти, шпажки і тарілку потрібно поставити на піднос для використаного посуду.

Після гарячої закуски гостей пригощають десертом — сиром з фруктами, желе, мороженим. Наприкінці прийому подають каву з коньяком або лікером. Гості під час прийому обслуговують себе самі. Офіціанти, що стоять за столом, лише заміняють тарілки, поповнюють спорожнілі блюда, наливають напої і накладають морозиво.

Прийшовши на банкет, слід привітатися з господарем і господинею прийому, подякувати за запрошення і привітати того, з чиєї нагоди проводиться прийом. Достроковий відхід з прий-

В.Я. Зусін

ому дозволяється не прощаючись, але бажано залишити на особливому підносі свої візитні картки із заломленими кутами.

Перед завершенням прийому господар і господиня стають на те ж місце, де вони зустрічали гостей, і кожний гість, прощаючись, дякує за участь у прийомі, висловлює добрі побажання і надію на подальші зустрічі.

Форма одягу — повсякденна: костюм або сукня, якщо інше не вказане у запрошенні.

### **ПРИЙОМ “КОКТЕЙЛЬ”**

Слово “коктейль” буквально переводиться “півнячий хвіст”. В Америці більше сотні років тому ці шаруваті, яскраві, барвисті напої пили під час півнячих боїв. В кінці минулого століття на всесвітній виставці в Парижі коктейлі завоювали серце європейців.

Банкет-коктейль організують звичайно для учасників міжнародних симпозіумів, конференцій, конгресів, нарад і ін.

Прийом типу “КОКТЕЙЛЬ” починається між 17 і 18 годинами. Тривалість прийому — 2 години. Прийом проходить стоячи. На запрошенні вказується час початку і закінчення прийому (17.00–19.00, 18.00–20.00). Гости можуть приходити і йти в будь-яку годину вказаного часу. Нормальним вважається перебування на прийомі до 1,5 годин.

Перші гости збираються протягом 15–30 хвилин. Прихід на прийом на початку і відхід з нього в кінці прийнято вважати виразом особливої пошани до господарів. Пізніе прибуття і ранній відхід (без поважних причин) розглядається як бажання гостя підкреслити натягнуте відношення з улаштувачами прийому.

Грубим порушенням етикету вважається прибуття на прийом співробітників представництв, фірм і т.д. пізніше за своє керівництво. Роз'їзд гостей відбувається в зворотному порядку: першим виїжджає керівництво представництв, фірм і т.д., а за ним в порядку старшинства — решта співробітників цих організацій.



При обслуговуванні по типу “коктейль” можна прийняти багато гостей в невеликому приміщенні, при цьому не вимагається великої кількості меблів, посуду, столової білизни, витрати на його організацію значно менші, ніж банкетів інших видів.

В залі ставлять невеликі столики біля стін, колон, в нішах, на які розкладають попільнички, сірники (запальнички), паперові серветки; у вазах — мигдаль в цукрі або з сіллю. Банкетні столи не розставляють. Офіціанти розносять закуски на фарфорових блюдах, чарки і келихи з напоями — на підносах, тарілок і приладів при обслуговуванні коктейлів не передбачається. Замість вилок гості використовують дерев'яні або пластмасові шпаги.

При прийомі замовлення уточнюють кількість гостей, їх склад, тривалість коктейлю, з'ясовують, чи потрібна барна стійка, погоджують із замовником меню.

Величина всіх що подаються під час коктейлю закусок повинна бути такою, щоб їх можна було відразу покласти в рот цілком. Частіше всього на коктейлях подають бутерброди-канапе або сандвічі, нарізані у вигляді ромбів, квадратів, кружечків і т.д., а також воловани або тарталетки з салатом рибним, м'ясним, із птиці, паштетом або ікрою, половинки варених яєць, фаршированих ікрою, і т.п.

Гарячі закуски подають у вигляді невеликих котлеток, сосисок-маляток, люля-кебаб, шашличків.

На десерт — асорті тістечок, хворост з солодкого листкового тіста, яблука в тісті. Фрукти подають заздалегідь очищені від серцевини і розділені на часточки.

Напої на коктейлі можуть бути подані найрізноманітніші: горілка, настоянки, коньяки, лікери, вина натуральні, кріплені і десертні, соки, води, пиво, коктейлі, шампанське.

На початку прийому-коктейлю, як правило, гості п'ють безалкогольні напої: соки, воду (фруктову або мінеральну), пиво. Через 10–15 хвилин подають міцні напої: горілку, віскі

В.Я. Зусін

---

(25% віскі + 75% содової або мінеральної води), коньяк, потім знову пропонують безалкогольні напої.

Шампанське пропонують при подачі десерту після морозива.

На коктейлі може бути подана кава. Під час подачі кави можна запропонувати мигдаль, горіхи. Кілька разів гостям пропонуватимуть сигарети, які встановлені в сигаретниці.

Форма одягу – повсякденний костюм або сукня.

### **БАНКЕТ-ЧАЙ**

Банкет-чай звично влаштовується для жінок з приводу днів народження, різних урочистих ювілеїв. Тривалість його не більше двох годин, час проведення – з 16.00 до 18.00 годин. Кількість гостей може бути від 10 до 30 персон.

В залі, де проводиться банкет-чай, ставлять круглі або овальні столи, стільці, крісла. Не рекомендується яскраве освітлення. Чайний стіл ставлять в центрі залу. Столи накривають полотняними кольоровими скатертинами світлих тонів. Полотняні серветки на столах того ж малюнка і тону.

До банкетного столу підставляють невеликий столик, де на підносі ставлять самовар, заварні чайники, чашки з блюдцями і чайними ложками.

Крім чайних столів, можна поставити в зручному місці підсобний стіл, покритий скатертиною. На столі повинні бути попільнички, сірники, запальнички, які подаються за проханням. Сигарети жінкам рекомендується подавати в сигаретниці.

Гостей зустрічає господиня банкету. Вона запрошує їх до столу.

До чайного столу подають тістечка, здобні солодкі пиріжки, торти, бісквіти, кекси, печиво і т.п. Рекомендується десертні напівсолодкі вина, лікери, ром, коньяк, шампанське.

Якщо в меню банкету включають закуски (2-3-х найменувань), то в цьому випадку на банкетний стіл спочатку виставляють закусочні тарілки і прибори (ніж і виделку), а потім ви-

користанні тарілки і прибори замінюють десертними тарілками і приборами. Посередині столу ставлять вази з фруктами і кольорами, а між ними торти, нарізані на порції, вази з печивом, варенням, медом, шоколадні цукерки в коробках або вазах. Варення (трьох видів) ставлять в скляній або кришталевій кременці на пиріжковій тарілці з чайною ложкою для розкладки. Стопки розеток по 4–6 шт. розміщують справа і зліва від варення. Вершки, молоко, лимони приносять перед подачею гарячих напоїв.

Після закусок і десерту подаються гарячі напої. Чашки, в які наливають гарячі напої, ставлять праворуч від десертних тарілок. Після подачі гарячих напоїв гостям пропонують вина — мускат, кагор і лікери.

Якщо гість попросить другу чашку чаю, його наливають в чисту чашку на підсобному столі (можна наливати чай в ту ж чашку, якщо в ній немає лимона і осаду). Заварка повинна бути ретельно проціджена через сито. Чай може розливати з самовара і сама господиня. В цьому випадку офіціант допомагає господині столу передавати чашки з налитим чаєм гостям за столом, що сидить віддалік господині. Перш ніж подати гостеві, чашку ставлять на блюдці ручкою вліво, а з правої сторони за чашкою ручкою справа або збоку кладуть чайну ложку.

#### **ПРИЙОМ “ЖУР-ФІКС”**

Прийом “Жур-фікс” є жіночим прийомом. В перекладі з французького — фіксований день. Його влаштовують і на нього запрошують тільки жінок. Звідси і проблеми і теми розмови, що піднімаються, — в основному чисто жіночі. Краса “жур-фіксу” — в близькому спілкуванні, отриманні певної інформації і в милих жіночих “плітках”. Найбільше розповсюдження цей вид прийомів отримав в середині минулого століття. Проте у наш час “жур-фікс” популярний в середовищі дружин високопоставлених урядовців і дипломатичних працівників.

Для оголошення “жур-фіксу” потрібно розіслати запрошувальні листівки. Це можна робити один або два рази на рік — з

В.Я. Зусін

1 по 15 січня або з 1 по 15 вересня. В них повідомляють про те, що, наприклад, в 2000 році, кожен останню п'ятницю кожного місяця, без попередження, без попередніх дзвінків адресата запрошують в гості.

Цього дня господиня повинна бути обов'язково вдома, накрити стіл і зустріти гостей.

Характер проведення прийому "жур-фікс" близький до прийому "банкет-чай" і відрізняється від нього тільки мотивом проведення.

### Сервіровка столу

Слово "сервіровка" в перекладі з французького *servir* означає сукупність предметів (посуду, столової білизни) і їх розміщення в певному порядку.

Сервіровка столу повинна відповідати наступним вимогам: відповідати виду обслуговування -- сніданок, обід, вечеря; відповідати меню закусок, страв і напоїв, що подаються; бути естетичною -- поєднуватися з формою столу, кольором скатертини і серветок (з формою їх згортання) і з загальним інтер'єром зали; відображати національну особливість і тематичну спрямованість, всі предмети сервіровки розміщати відповідно до правил.

Для проведення банкетів або сімейних торжеств використовується фарфоровий посуд такого асортименту:

- ◆ тарілки: пиріжкові, закусочні, столові, десертні;
- ◆ блюда: овальні, круглі;
- ◆ осередниці;
- ◆ салатниці;
- ◆ чашки з блюдцем: бульйонні, чайні, кавові;
- ◆ соусники, хрінниці, розетки;
- ◆ прилади для спецій.

**Столові прибори**, що застосовуються на банкетах, можуть бути мельхіорові або з нержавіючої сталі.

Всі столові прибори ділять на **основні** (індивідуального користування), за допомогою яких їдять, і **допоміжні** (колективного користування), за допомогою яких нарізують, розкладають або перекладають страви із загального блюда (салатника, вази та ін.) в тарілки гостей.

До основних відносяться **закусочні, рибні, столові, десертні і фруктові прибори** (рис. 9).



Рис. 9. Окремі предмети столового посуду.

**Закусочний прибор** (ніж, виделка) подають до холодних страв і закусок всіх видів і деяких гарячих закусок – смаженої шинки, яєчні, млинців та ін.

**Рибний прибор** (ніж, виделка) використовують при вживанні гарячих рибних страв. Рибний ніж гупий, нагадує лопатку, виделка з більш короткими зубцями.

**Столовий прибор** (ніж, виделка, ложка) призначений для перших і других гарячих страв, а також використовується для

### 3.Я. Зусін

перекладання страви із загального блюда в тарілку відвідувача.

**Десертний прибор** складається з ложки, виделки і ножа. За розміром виделка і ніж дещо менші від закусочних. Як правило, прибори для десерту відрізняються витонченістю і оригінальністю. Десертні ніж і виделку використовують, коли на стіл подають шарлотки, солодкі пироги та ін. Десертну ложку подають до солодких страв, таких, як пудинг, мус, ягоди з молоком, вершками, фрукти в сиропі.

**Фруктовий прибор** складається з виделки і ножа. Ніж менший десертного, із загостреним кінцем, складано-подібний. Фруктові прибори використовують для сервіровки, якщо до столу подають яблука, груші, ананаси, апельсини, а також казуни, дині. До консервованих ананасів і фруктових салатів додатньо тільки виделки.

**Ложку чайну** використовують при вживанні чаю, кави з молоком, какао, а також не круго зварених яєць і в "мішечок".

**Ложку кавову** використовують при вживанні кави чорної, кави по-східному.

До допоміжних приборів відносять:

**Ніж для масла** — лезо широке, зігнуте напівдугою, використовують для нарізування і перекладання вершкового масла, поданого великим шматком, кладуть на правий борт порожньої тарілки.

**Ніж-виделка** має серповидну форму із зубцями на кінці, призначений для нарізки і розкладання сиру, що подається шматком або нарізаного тонкими пластинами.

**Ніж-пилу** використовують для нарізки лимонів.

**Виделка лимонна** призначена для перекладання скибочок лимона, має два гострі зубці.

**Виделка устрична** має широкі, з гострими кантами зубці, за допомогою яких м'ясо устриць відділяється від раковини і підноситься до рота.

**Устричний ніж** служить в основному для розкриття устриць.

**Щипці для омарів.** Цими щипцями офіціант або гість розламують клішні і суглоби омарів і лангустів.

**Виделка для омарів** (спис для омарів) використовується для витягання м'яса з панцира і з клішень і видалення неїстівних кишок.

**Прибор для раків** складається з ножа і виделки і служить для розбирання відварених раків.

**Щипці для равликів** призначені для утримання раковин равликів, які подаються в раковинах.

**Виделка для равликів.** За допомогою гострих заломлених зубців виделки равлик витягується з свого будиночка і з'їдається. При подачі витягнутих равликів їх їдять також цією виделкою.

**Виделка кокільна** служить для вживання гарячих закусок з риби, має три зубці, більш короткі і широкі, ніж десертна.

**Ложка для салату** відрізняється від столової великим розміром. Кінчик салатної ложки іноді робиться у вигляді трьох зубців, використовують для перекладання салату з багатопорційного посуду.

**Лопатка ікряна** нагадує плоский совок, служить для перекладання зернистої або кетової ікри з ікорниці в тарілку.

**Лопатка прямокутна** призначена для перекладання м'ясних і овочевих страв.

**Лопатка фігурна з прорізами** — для перекладання рибних гарячих страв, а також риби заливної.

**Лопатки фігурні, велика і мала,** — для перекладання паштету (мала) і кондитерських виробів (велика); кондитерські лопатки для перекладання тістечок і торта бувають і трикутної форми.

При сервіровці банкетних столів для подачі винногорілчаних напоїв застосовують посуд з кришталю і скла.

Місткість келихів, чарок, що використовуються для сервіровки, залежить від міцності напою: чим міцніший напій, тим меншою повинна бути місткість чарок (рис. 10).

В.Я. Зусін

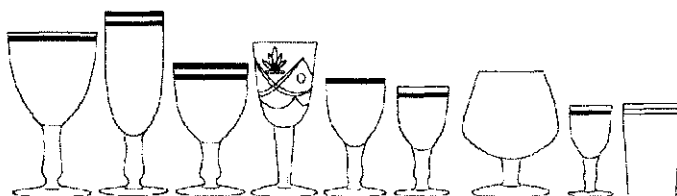


Рис. 10. Скляний і кришталевий посуд (зліва направо):  
 фужер, келих для шампанського, чарка для червоного вина  
 (лафітна), чарка для білого вина (рейнвейна), чарка для міцного  
 вина (мадерна), чарка для горілки і горілчаних виробів, коньячна  
 чарка у вигляді усіченого конуса, чарка для лікеру, конічна стопка  
 для соку.

При сервіровці банкетного стола скляний і кришталевий посуд використовується в ресторані в такому асортименті:

Найменування	Призначення	Місткість, см <sup>3</sup>	Відмінні особливості
1	2	3	4
Чарки: Лікерна	Лікер (за відсутності коньячних чарок в них можна подавати коньяк)	25	На високій ніжці кольорова
Горілчана	Горілка і гіркі настоянки	50	Ця чарка може бути подана і для коньяку, якщо гості замовили його до холодних закусок
Мадерна	Кріплені (мадера, херес, портвейн) і десертні вина (мускат, кагор та ін.)	75	
Рейнвейна	Біле столове вино і напівсухі вина	100-150	На високій ніжці, кольорова
Лафітна	Червоні столові вина	100-125	
Коктейльна	Міцні коктейлі	125-150	На низькій ніжці
Інгалятор-тюльпан	Коньяк за кавовим столом або в барах	100-125	Грушоподібної форми на низькій ніжці



Етика та етикет ділового спілкування

Келихи	Шампанське	125-400	Конічної, подовженої, циліндрової, грушоподібної і кремацтатої форм
	Соки і пиво	250-400	Циліндрової форми на низькій ніжці
	Фруктово-ягідні соки, молочні або фруктово-ягідні коктейлі з молоком	250-350	
Фужери	Мінеральна і фруктова вода	200-250	Великий келих на високій ніжці
Склянка конічна або циліндрова	Кава-глясе, вершкові, молочні і фруктово-ягідні коктейлі	250-300	
Стопка	Соки	120-150	Форма конуса
Склянка чайна	Чай, збитень, кава з молоком	250	Використовується разом з підстаканником
Креманка на ніжці	Солодкі страви	250	На високій, середній або низькій ніжці
Карафи з пробками	Горілка, вино і коньяк	Від 250 і більше	Подають із закритою пробкою
Глеки	Вода, фірмові напої, соки, пиво, квас	Від 1200 до 1750	Мають витягнутий носик, ручку і обов'язково кришку
Салатники	Овочеві і фруктово-ягідні салати з натуральних овочів і консервованих грибів		
Вази	Варення, кондитерські вироби, цукерки, фрукти		Для подачі фруктів використовують вази з круглою чащею на високій ніжці або без ніжки (типу тури)
Розетка	Варення, джем, мед	90-100 мм	
Ваза плоска (плато)	Торт і тістечка	240-300 мм	Кольорові
Вази для квітів	Зрізані квіти		Різної форми і кольору

В.Я. Зусін

Сервіровку столу проводять послідовно: накриття столу скатертинами; сервіровка тарілками; сервіровка приборами; сервіровка скляним (кришталевим) посудом; розкладання серветок; розстановка приладів для спецій, ваз із квітами.

Скатертини розкладають на столи по одній в згорнутому вигляді. Розвернувши її на столі і узявши обома руками за кромки однієї із сторін, скатертину піднімають, а потім різко опускають руки вниз, ніби струшуючи. Повітряна подушка, що утворилася між столом і розгорненою скатертиною, дасть можливість зсунути її в будь-яку сторону і акуратно укласти в потрібному положенні так, щоб всі центральні складки (по-довжня і поперечна) лягли строго по центру стола, а кінці звисали рівномірно з усіх боків на 25-35 см. Більш низьке звисання скатертини заважає сидячим гостям, а менше неестетичне. Кути скатертин повинні опускатися строго проти ніжок столу і закривати їх.

При сервіровці дрібну столову тарілку ставлять на накритий скатертиною стіл строго проти кожного стільця (крісла) так, щоб відстань від краю столу до краю тарілки складала 2 см.

При банкетній сервіровці на дрібну столову тарілку ставлять закусочну строго в центр або суміщаючи ближні по відношенню до сидячого краї тарілок. При цьому доцільно прокласти між ними серветку.

Потім на відстані 5-10 см зліва від борту дрібної столової тарілки ставиться пиріжкова тарілка, при цьому центри їх повинні співпадати і знаходитися на одній лінії паралельно краю столу.

При сервіровці банкетного столу пиріжкову тарілку можна розташовувати так, щоб дальні краї тарілки були на одній лінії з дрібною столовою тарілкою.

Праворуч від борту дрібної столової тарілки розкладають ножі (столовий, рибний, закусочний), звернуті лезом до тарілки, і ложку столову, якщо в обід замовлено перше блюдо. В цьому випадку ложку кладуть увігнутою стороною вгору між закусочним прибором і рибним.

Зліва від тарілки розкладають виделки зубцями вгору, розміщуючи їх в напрямі справа наліво: столову, рибну, закусоchnу. Відстань між тарілкою і приборами, а також між самими приборами повинна бути 0,5 см. Всі прибори необхідно розташовувати строго паралельно один одному і перпендикулярно краю столу. Відстань між кінцями ручок приборів і краєм столу така ж, як і в тарілок, — 2 см.

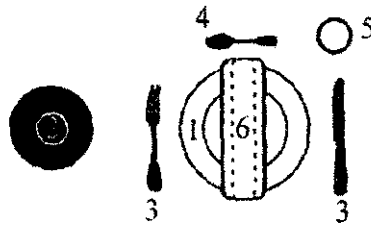


Рис. 11. Мінімальна сервіровка на сніданок:

1 — закусоchna тарілка; 2 — пиріжкова тарілка; 3 — закусоchnі прибори; 4 — чайна ложка; 5 — фужер; 6 — серветка.

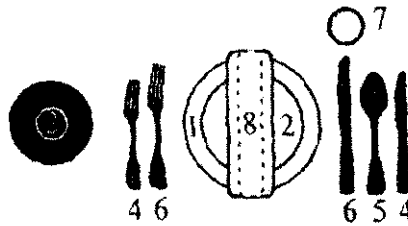


Рис. 12. Мінімальна сервіровка на обід:

1 — столова тарілка; 2 — закусоchna тарілка; 3 — пиріжкова тарілка; 4 — закусоchnі прибори; 5 — столова ложка; 6 — столові прибори; 7 — фужер; 8 — серветка.

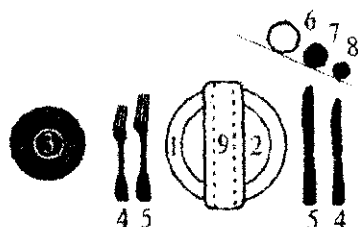


Рис. 13. Мінімальна вечірня сервіровка:

1 -- столова тарілка; 2 -- закусо́чна тарілка; 3 -- піріжкова тарілка;  
4 -- закусо́чні прибори (ніж, виделка); 5 -- столові прибори (ніж, виделка); 6 -- фужер; 7 -- чарка для вина; 8 -- чарка для горілки; 9 -- серветка.

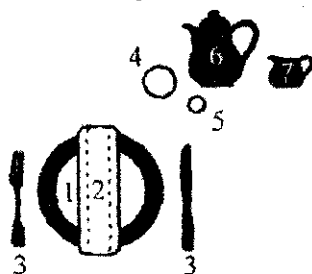


Рис. 14. Десертний стіл:

1 -- десертна тарілка; 2 -- серветка; 3 -- прибори десертні (ніж, виделка); 4 -- фужер; 5 -- чарка для коньяку; 6 -- кавник; 7 -- сметанник.

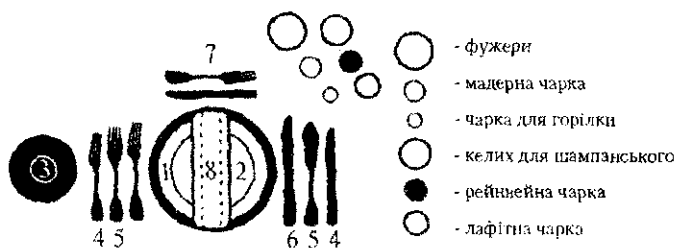


Рис. 15. Банкетна сервіровка:

1 -- столова тарілка; 2 -- закусо́чна тарілка; 3 -- піріжкова тарілка;  
4 -- закусо́чні прибори (ніж, виделка); 5 -- ри́бні прибори (ніж, виделка); 6 -- столові прибори (ніж, виделка); 7 -- десертні прибори (ніж, виделка); 8 -- серветка.

Кількість і найменування приборів, що використовуються для сервіровки, визначають виходячи з меню. Так, наприклад, якщо у меню передбачені тільки холодні закуски, то сервіровка складається із закусточних приборів; якщо в меню входять холодні закуски і другі гарячі м'ясні страви, то стіл сервірують закусточними і столовими ножами і виделками. У меню, що складається із закусок, двох других гарячих страв з риби і м'яса, стіл сервірують закусточними, рибними і столовими ножами і виделками.

У меню, що складається із закусок, супу і двох других гарячих страв — риби і м'яса, стіл сервірують відповідно закусточними приборами, ложкою столовою, рибними і столовими ножами і виделками. Десертні прибори при сервіровці столу розкладають перед дрібною столовою тарілкою в такому порядку: ніж, виделка, ложка десертна. У всіх випадках виделку кладуть ручкою вліво, а десертні ложку і ніж ручками вправо.

Десертний набір, який складається з ложки, ножа і виделки, залежно від десерту використовують при сервіровці повністю або частково. Наприклад, частіше за все при одній солодкій страві на десерт стіл сервірують тільки десертною ложкою, рідше, за наявності в десерті фруктів або деяких кондитерських виробів, необхідні десертні або фруктові виделки і ножі.

Порядок розстановки чарок і келихів, необхідних для сервіровки, залежить від асортименту напоїв.

Порядок розстановки чарок і келихів повинен відповідати порядку подачі страв. Так, справа наліво розставляють чарки в тій же послідовності, що і передбачувана подача вин, тобто горілчану чарку ставлять при подачі закусок; мадерну — для перших страв; рейнвейну — для рибних страв; лафітну — для гарячих м'ясних страв; келих для шампанського — для десертних солодких страв, фруктів; фужери — для води і пива.

Як правило, фужер завжди ставиться першим напроти кінчика столового ножа на відстані 4–5 см. Чарки, келихи ставлять правіше від фужера під кутом 45° до кромки столу.

## В.Я. Зусін

Якщо буде потрібно поставити 4–5 чарок, як, наприклад, при обслуговуванні банкетів, то їх розміщують в два ряди за такими правилами:

- ♦ у першому ряді ставляться чарки більш низькі, ніж в другому ряді, окрім фужера, який завжди стоїть в першому ряді;
- ♦ у другому ряді келихи і чарки ставляться між чарками першого ряду;
- ♦ більше трьох видів скла в один ряд не ставиться, всі інші (більш високі) ставляться в другий ряд.

При сервіровці столів і обслуговуванні сніданків, обідів, вечерів, а також прийомів, банкетів і інших святкових вечорів використовують полотняні серветки, які прикрашають стіл і додають банкетній залі урочистого вигляду.

Існує безліч форм і прийомів складання серветок, але загальним правилом тут служить принцип — чим менше торкаються руки офіціанта до серветки при її складанні, тим гігієнічніше протікає ця операція, при цьому відвідувач повинен легко розгорнути серветку, щоб вигерти губи або покласти її на коліна.

Серветки часто складають у формі “конусних ковпачків”, “ракетою”, “короною”, “шапочкою” та ін. (рис. 16).

Як би ви не прагнули красиво накрити стіл, без квітів він не виглядатиме святковим. Композиція квітів — це маленький витвір мистецтва. Обов'язкова умова її — гармонійність в підборі квітів і вази як за забарвленням і формою, так і в строгій відповідності з рештою елементів сервіровки столу. Вибір квітів для букета залежить від пори року, а також від того, яке свято відзначається. Проте стіл не повинен перевантажуватися квітами. Не рекомендується ставити крупні квіти, з різко вираженим запахом, використовувати громіздкі, високі вази. Квіти не повинні прикривати собою прибори і закуски.

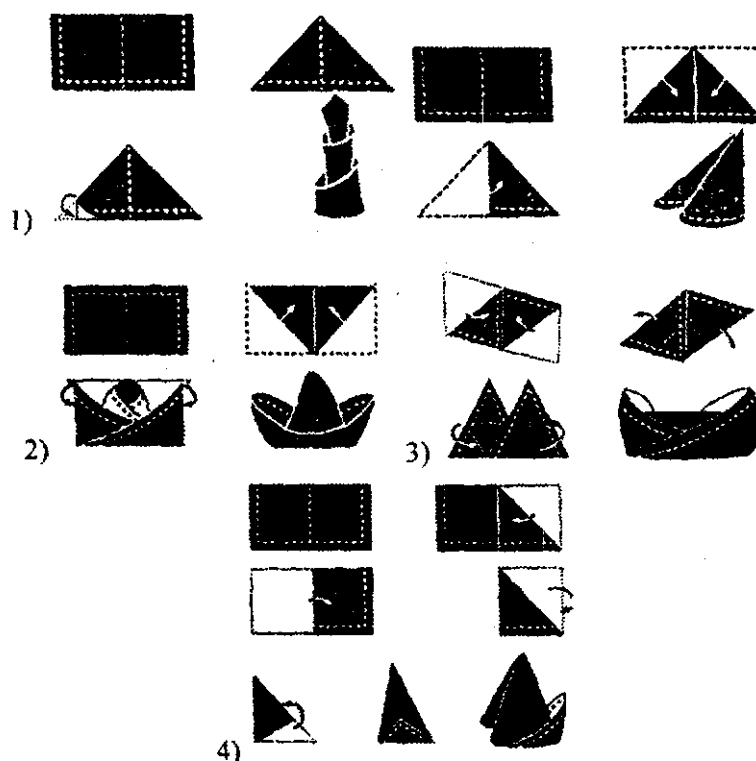


Рис. 16. Види складання серветок:

1 – "ракета"; 2 – "шапочка"; 3 – "ковпак"; 4 – "човник".

До речі, і в звичайний день приємно бачити на столі вазу з квітами. Вранці вони ніби вітають сідаючих за стіл з днем, що наступив, настроюючи їх на добрий лад. В день 8 Березня святковий настрій посилить вітка мімози. Новорічному столу неповторну чарівність додадуть композиції з гілочок сосни, ялини, ялівцю.

Не рекомендується ставити на стіл штучні квіти і квіти в горщиках. На новорічному столі можна встановити свічки у підсвічниках або прикрасити центр столу невеликим ялинко-

В.Я. Зусін

вим вінком з свічкою або набором свічок різного забарвлення і висоти. Слід сказати, що прикрашання столу — це творчість. Людина з багатою уявою сама здатна знайти цікаві рішення.

### Напої

Уменьє пить не всем дано,  
Уменьє пить — искусство.  
Тот не умен, кто пьет вино  
Без толка и без чувства.

*Мірза Шафівазех*

У житті людини напої посідають особливе місце. З вином зустрічають нашу появу на світ. Воно супроводжує нас протягом всього нашого життя і в радості, і в горі. З вином поминають нас, проводячи в останню путь.

Вино — не що інше, як виноградний сік, консервований природним шляхом за допомогою винних дріжджів. В результаті бродіння вони перетворюють цукор ягід в етиловий спирт. Цим священнодійством зайнятий бог Вакх (Діоніс). Виноробство відноситься до класу високої, тонкої творчості. Тому до вина треба виховувати і відповідне ставлення. Ним не напиваються, а насолоджуються.

Вино містить багатий комплекс корисних поживних речовин, мікроелементів та інших біологічно активних сполук, які володіють профілактичними, лікувальними і регулятивними властивостями. Ці речовини визначають харчові, смакові, дієтичні і лікувальні властивості вина.

На думку Луї Пастера, “вино по праву можна розглядати як найздоровіший і гігієнічний напій”.

Сучасною медициною встановлено, що пектини і феноли винограду і вина сприяють виведенню шкідливих речовин з організму і, зокрема, радіоактивного стронцію, важких металів, а також вільних радикалів, що утворюються під впливом опромінювання.



Червоні вина типа “Каберне” допомагають звільнитися від цезію. Дубильні речовини володіють радіопротекторними властивостями. Ці вина рекомендуються всім працюючим на “брудних виробництвах”, в безпосередній близькості від атомних реакторів і при інших контактах з шкідливими речовинами.

Де розумно вживають вино, там менше алкоголіків, менше інфарктів і інсультів, більша тривалість життя.

Проте споживання вина строго підлегле відомому правилу середньовічного лікаря Авіценни: “Небагато вина — ліки, багато — смертельна отрута.”

Зловживання вином і особливо міцними напоями веде до розвитку широко поширеної вади соціальної розбещеності — пияцтва.

Вино — одне з чудес світу! Його треба знати, любити, цінувати і уміти пити... Це вміння є не що інше, як культура споживання вина.

**“Ми за вино, але проти пияцтва”** (Омар Хайям).

Часто безрозсудне захоплення вином веде до найважчого фізіологічного захворювання — алкоголізму. Тому ще Гіппократ переконував: “Їжа, питво, сон і любов — хай все буде помірним”.

Класифікація вин досить складна і дотепер викликає гарячі суперечки. Проте необхідно знати, що всі вина, незалежно від місця їх походження, підрозділяються:

- ♦ за кольором: на білі, рожеві і червоні;
- ♦ за вмістом цукру: на сухі, напівсухі, напівсолодкі, солодкі, десертні і лікерні;
- ♦ за вмістом спирту: на столові і міцні;
- ♦ за вмістом вуглекислоти: на тихі та ігристі;
- ♦ за віком: ординарні, витримані і колекційні, які багато років зберігаються в енотеках.

При підборі вин до столу дотримуються таких принципів: Легкі вина перед насиченими.

### І.Я. Зусін

---

Молоді — перед старими.

Прості — перед складними.

Сухі — перед солодкими.

Столові — перед міцними.

Міцні — перед солодкими.

Білі — перед червоними.

За столом до закусок у вигляді відварених м'яса, риби, салатів з нерибних морепродуктів, негострих сирів подається біле легке вино. До гарячих страв з тушкованого м'яса, риби або птиці подається біле більш насичене вино. До солоних, пряних і жирних страв підходить горілка, охолоджена до 8-10 градусів Цельсія.

До супів можна запропонувати мадеру, херес, сухий або напівсухий вермут, а іноді несолодкі міцні напої.

До других страв із смажених м'яса, риби, птиці або дичини з відповідними підливками або картоплею фрі, а також гострих сирів подається сухе червоне вино. Якщо других страв декілька, вино підбирають за переліченими вище загальними принципами.

До десерту найбільш підходять десертні вина, які добре поєднуються з солодкістю страви, напівсолодкі і солодкі, тихі або ігристі.

До кави звично подаються коньяки або десертні вина.

На завершення трапези приємно посмакувати лікерні вина або лікери.

А до фруктів піде напівсухе і напівсолодке ігристе біле або червоне.

Примушувати або умовляти гостя неодмінно пити до дна є порушенням правил етикету. За дамою звично usługовує сусід по столу. Жінка не повинна сама наливати собі вино або інші напої.

Важливо, щоб вино мало найвигіднішу температуру, коли всі його якості проявляються якнайповніше. Так, ігристі вина слід подавати при 6-8 °С, рожеві і легкі червоні — при 9-12 °С,

червоні з високим екстрактом — при 13–16 °С, міцні, десертні і лікерні — при 17–19 °С.

Знавці вважають, що влітку краще наближати температуру вина до нижньої межі оптимуму, а взимку — до верхньої.

Для кожного вина є келихи відповідної форми і розмірів. Їх слід наповнювати не більше, ніж на одну третину місткості.

Наливають вино в келихи не поспішаючи, знаходячись з правої сторони гостя. Закінчивши наповнення, пляшку злегка повертають вправо, одночасно підводячи шийку. Потім серветкою його обсушують. Така процедура попереджає попадання крапель вина на скатертину і одяг гостей.

Коньяк подають в келихах тюльпаноподібної форми. Це сприяє кращому прояву його якостей.

Перед подачею на стіл коньяк повинен мати кімнатну температуру. Додаткового нагрівання не потребує. Вважається шиком “пестити” келих з напоєм в долонях, за рахунок чого температура його дещо підвищується.

Коньяк можна розвести до приємної міцності талою або джерельною водою. Таке розбавлення суттєво не шкодить букету і смаку коньяку.

Коньяк і вино не п'ють “залпом”. Ними насолоджуються, п'ють дрібними ковтками для повноти відчуття смаку напоїв, які створювалися протягом всієї свідомої історії людства.

Зараз в моді коктейлі. Запрошення “на коктейль” не дуже обтяжує господарів. Їх легко робити з декількох вин і соків. Подаються коктейлі з льодом і соломинкою. Склади коктейлів наводяться у відповідній літературі.

## Тости

Тост — пропозиція випити за когось або за щось. Традиція тостів налічує немало століть і сходить до часів цезарів. Головні вимоги до тосту — стислість, конкретність, доцільність. Тільки надзвичайно цікавий, дотепний і блискуче вимовлений тост може тривати більше однієї хвилини.

В.Я. Зусін

Якщо на сніданку або обіді передбачається обмін промова-ми або тостами, господар (влаштовувач столу) повинен надіслати почесному гостеві копію своєї промови або тосту для того, щоб він міг підготувати відповідь. Якщо намічена важлива зустріч, відповідь посилається заздалегідь.

Промова або тост повинні включати вітання на адресу почесного гостя, загальну ситуацію, яка послужила приводом для зустрічі, загальноприйнятую форму побажання гостям процвітання, щастя і т.д.

У відповідь в промові почесний гість висловлює подяку за вказану гостинність, а також взаємну зацікавленість у зустрічі і запевнення у взаємності дружніх почуттів і т.д.

Щоб вимовити тост, той, хто виступає, встає, злегка постукує виделкою або ножом по своїй чарці, щоб звернути на себе увагу, і починає говорити. Під час промови всі припиняють їсти і мовчки слухають.

Тост повинен обов'язково відповідати мотиву, з якого влаштовано гуляння, темі застільної бесіди. Тому перш ніж виголосити тост, слід подумати, як той або інший тост впишеться в атмосферу застілля. Головне, щоб в тості прозвучала теплота і симпатія.

На офіційних прийомах промови і тости виголошуються після десерту, коли налите шампанське. При цьому чокатися не прийнято, якщо ж чокаються, то чоловіки тримають свої чарки нижче за чарки дам. На неофіційних прийомах — не раніше 10 — 15 хвилин після початку прийому, а іноді і з самого його початку.

Першим промову або тост виголошує господар будинку (якщо прийом проводиться в банкетних залах ресторанів, фірм — влаштовувач столу), а потім гість, на честь якого влаштований прийом.

На неофіційних прийомах перший тост виголошує винаватець торжества, який теплими словами дякує гостям за те, що прийняли його запрошення і знайшли можливість прийти.

Потім господар торжества пропонує вибрати тамаду (тостмейстера) для керівництва застіллям.

На весіллі перший тост проголошує, за нашим звичаєм, батько нареченої. Після чого вибирається тамада, який надає слово батькам нареченого, потім — свідкам, а потім — гостям. Якщо немає батька у нареченої, то піднімає келих вітчим, якщо немає в живих ні батька, ні вітчима — то будь-який родич-чоловік з боку нареченої.

Тости виголошуються між стравами, в той час, коли ніхто не їсть. Не виголошують їх під час сервіровки столу, коли розкладають страви по тарілках і під час їжі.

Перші тости промовляються за здоров'я господаря або винуватця торжества. Потім слідує тост за подію, яка і послужила причиною такого урочистого обіду. Третій тост звично присвячується жінкам. На святкуванні дня народження четвертий тост виголошується за батьків новонародженого.

Тости звично промовляються чоловіками, а супроводжуючі їх жінки під час проголошення тосту також встають.

В Англії споконвіку існувала традиція: якщо гість вимовив тост, він повинен осушити свій келих до дна. Важливі тости, звернені до президента, керівництва або молодожонів, випиваються відразу до дна. Між іншим, відмовитися випити тост на чийсь честь означає проявити неповагу до цієї людини.

На банкетах часто виникає питання — “Пити чи не пити?” Якщо вам не можна пийти спиртного, то пояснювати всім, що у вас гастрит або інша поважна причина, не слідує. Сидіти на банкеті з порожньою чаркою і піднімати її після вимовленого тосту також не можна. Тому не заперечуйте, коли вам наллють спиртного, і ви, як і всі гості, піднімете свою чарку, злегка пригубите її, але пити не станете, а, витримавши невелику паузу, поставите свою чарку на стіл. Якщо ваші сусіди по столу помітять вашу “хитрість” і почнуть обурюватися, то потрібно спокійно сказати: “Мені лікарі категорично заборонили пити.”

Таким чином конфлікт буде вичерпаний.

Примушувати гостей пити — некультурно, невиховано. Гість сам визначає, що і скільки йому пити. Він знає свою норму. Тому, якщо ви не можете або не хочете пити вино, налейте в келих води і імітуйте тост.

У цивілізованому суспільстві категорично забороняється примушувати гостя, який спізнився, пити штрафну чарку або цілий келих спиртного. Цей доволі варварський звичай прийшов до нас з далеких часів.

### **Правила поведження з різними стравами**

За столом треба сидіти прямо, не спираючись ліктем, лікті на стіл не ставити. Брати їжу із загального посуду потрібно розкладеними столовими приборами — частіше за все це виделка і ложка. Тримаючи в лівій руці виделку, а в правій — ложку, страву кладуть в свою тарілку.

Не треба в свою тарілку накладати одночасно декілька холодних закусок і салатів. Непристойно залишати на тарілці недоїденою ту або іншу страву. Це — пряма неповага до господині будинку. Тому, накладаючи їжу, слід подумати про дві речі: чи все покладене на тарілку буде з'їдене і чи вистачить цієї страви всім. Господиня будинку повинна запропонувати ту або іншу страву, ненав'язливо пояснюючи, який салат або соус треба взяти до відповідної їжі. Господиня будинку починає їсти першою; якщо яка-небудь страву невідома гостеві, треба непомітно простежити, як її їсть господиня.

**Хліб** з тарілки або кошика беруть руками і кладуть на тарілочку для хліба. Їдять його, відламуючи невеликими шматочками.

Для кожної страви існують свої правила вживання.

**Бутерброди, сандвічі** беруть руками, якщо вони подаються з напоями до початку обіду. За столом же бутерброди їдять за допомогою виделки і ножа.

**Рибні делікатеси** (сьомгу, лососину, балик) переносять на закусочну тарілку виделкою, скибочку лимона перекладають спеціальною виделкою. Закусочним ножом відрізають рибу по шматочку і їдять її за допомогою виделки. Після їжі двома пальцями прикладають до губ лимон, щоб знищити рибний запах.

**Салати**, подані в салатницях кожному окремо, їдять прямо з них, не перекладаючи на тарілку, за допомогою виделки, яку тримають в правій руці. Шматочком хліба в лівій руці можна допомогти покласти салат на виделку. Рідину від салатів не доїдають, а залишають в тарілці. Зелений салат слід нарізувати на кухні, подавати у вазах. Накладають його собі на тарілку за допомогою ложки і виделки. Гілочки петрушки, селери, укропу, ціле листя салату, а також прикраси з редиски беруть рукою і, умочивши в сіль на своїй тарілці, їдять.

**Вершкове масло** беруть спеціальним ножом, а якщо воно підготовлене порціями, то можна порцію узяти своїм ножом, покласти на пиріжкову або закусочну тарілку з правої сторони і лише звідти брати, щоб намазувати на хліб або булку.

**Сир** беруть спеціальною виделкою і кладуть на свою тарілку, а з неї — на хліб або тонке сухе печиво; плавлений сир намазують на скибочку хліба звичайним ножом або ножом, що використовується для вершкового масла.

**Ковбасу, шинку** подають на стіл нарізаними і обчищеними від шкірки. Скибочки ковбаси і шинки кладуть на тарілку виделкою і їдять за допомогою ножа і виделки.

**Оливки (маслини)** служать гарніром до багатьох блюд, а також закускою для коктейлю. В таких випадках їх беруть руками і, якщо кісточки не видалені, вишлювують їх в ложку і кладуть потім на край тарілки.

**Ікру** подають в скляному посуді, поміщеній в мельхіорову, наповнену коленим льодом. До ікри подають грінки. Ікру лопаточкою або ложкою накладають на грінки і їдять, тримаючи руками.

Інга Вольф [7] вважає, що ікру слід брати маленькою ложечкою з поданої на льоду вазочки і перекласти на закусочну або пиріжкову тарілку поряд з маслом. Потім покласти на тарілку скибочку хліба і, притримуючи його великим і вказівним пальцями, зробити бутерброд. Відрізуючи від нього закусочним ножом невеликий шматочок, наколюють його виделкою і направляють в рот.

У такий спосіб їдять не тільки зернисту або паюсну ікру, а й ікру з баклажанів, кабачків, паштети та ін.

Супи подають в глибоких супових тарілках. Проте бульйон і суп-пюре, як правило, подають в чашці з однією або двома ручками. Бульйон і суп-пюре починають їсти ложкою, злегка притримуючи лівою рукою ручку чашки. Піднімаючи чашку, не слід просовувати палець у вушко ручки або відкопювати мізинець. Залишки бульйону можна допити.

Коли супу залишається в тарілці не багато, прийнято злегка підводити лівою рукою тарілку і нахилити її від себе. Поступаючи таким чином, ви зможете без особливих ускладнень дотримуватися правила користування ложкою, а саме: наповнювати ложку супом слідує рухом від себе. Не слід прагнути зачерпнути останню ложку супу. Закінчивши їсти суп, ложку залишають у тарілці.

**Рибні гарячі страви** їдять за допомогою спеціального рибного прибору (виделки і ножа). За відсутності рибного прибору можна використовувати дві виделки: виделкою в правій руці відділяють м'якоть від кісток, виделкою в лівій руці відправляють шматочки риби в рот. Риба завжди вважалася "важкою стравою", оскільки риб'ячі кісточки можуть причинити немало турбот. Рибний ніж в основному використовується для того, щоб відділяти риб'ячі кісточки від м'якоті, але рибу ножом не ріжуть. Не можна замість рибного ножа використовувати звичайний столовий ніж, оскільки ним можна перерізувати м'які кісточки риби, які потраплять в рот разом з м'якоттю. Їсти рибу можна за допомогою однієї виделки, в



цьому випадку її беруть в праву руку для відділення м'якоті риби від кісток, а в ліву шматочок хліба для тримання риби.

Якщо ж є необхідність витягнути з рота риб'ячі кісточки, то їх слід обережно і непомітно перенести на виделку, прикладену до губ, а потім покласти на тарілку, ближче до краю. З лівого боку тарілки можна поставити маленьку тарілочку для кісток. Якщо рибу подають з лимоном, то виделкою утримують скибочку лимона біля шматка риби, ножем вишкрібають середину, а залишки лимона кладуть на край тарілки.

**Блюда з птиці і дичини**, у тому числі і "курчати табака", їдять за допомогою ножа і виделки, обережно зрізаючи м'якоть з кісточок. Якщо кожному з гостей подається полоскальниця з теплою водою, підкислена скибочкою лимона, або змочена серветка, тоді кісточку з невеликою кількістю м'яса, що залишилася, допускається узяти великим і вказівним пальцями правої руки і акуратно з'їсти м'ясо. Після цього кісточку потрібно покласти на край тарілки, а пальці сполоснути в полоскальниці і витерти серветкою. Змочена серветка повинна бути покладена на тарілочці для хліба ще при сервіровці столу.

**Відбивні** на офіційних обідах їдять за допомогою ножа і виделки. Не прийнято розрізати відразу весь шматок м'яса на більш дрібні частини і потім їси. Якщо кістка обгорнута пергаментним папером, то її можна узяти рукою і акуратно з'їсти м'ясо. Якщо паперу немає, то брати кістку руками не можна.

**Страви з фаршу** (котлети, біфштекси, голубці, пельмені, тефтелі, люля-кебаб) і картоплю ножем не розрізають, їх розділяють на шматочки виделкою, а ножем можна тільки притримувати. Вважається, що, якщо м'ясні страви легко розділяються однією виделкою, користуватися ножем взагалі не слід.

Сосиски подають без гарніру, а тільки з булочкою і гірчицею, їх можна їсти, тримаючи в руці. При цьому їх беруть не розгорненою паперовою серветкою. Якщо до сосисок по-

В.Я. Зусін

---

дається ще що-небудь, наприклад, салат, то все це разом їдять з використанням столових приборів.

**М'ясо на шпазі (шампурі)** слід заздалегідь звільнити. Шпагу ставлять по можливості вертикально і виделкою знімають м'ясо і овочі. Якщо одним рухом зверху вниз все нанизане не вдається звільнити, то, починаючи знизу, виделкою знімають по черзі шматок за шматком. Діяти слід обережно, щоб не "вистрілити" черговим шматком на скатертину.

**Спаржа, свіжа і консервована**, подається до столу у вареному теплому вигляді і поливається розтопленим маслом. Її їдять за допомогою ножа і виделки навіть у випадку, якщо спаржа є гарніром. Починають з верхнього кінця і їдять м'якоть.

**Спагеті** — італійське національне блюдо у вигляді тонких довгих макаронів. Італійці їдять це блюдо тільки однією виделкою. Іноземці вдаються до допомоги ложки, яку тримають в лівій руці, а виделку — в правій. П'ять-шість спагеті акуратно накручують навкруги виделки, притримуючи їх ложкою, або нарізують спагеті виделкою.

**Мідії**. Сервірують гарячими, в раковині. При їжі користуються спеціальними щипчиками для розкриття раковин і спеціальною виделкою. Щипчиками, які знаходяться в лівій руці, утримують мідію на тарілці, а виделкою виколупують молюска з раковини. Порожні раковини залишають на краю тарілки.

**Устриці** сервіруються у живому вигляді. Закриту раковину (відкритої її не можна подавати на стіл, оскільки це означає, що молюск в ній вже мертвий) повертають опуклою стороною до тарілки і відкривають виделкою. З її ж допомогою видаляють і неїстівну частину. Устрицю окропляють лимонним соком і їдять виделкою, тримаючи її в правій руці, а раковину — в лівій. Сік, який залишився в раковині, випивають.

**Жаб'ячі ніжки** — тоненькі і невеликі за розміром. Смак їх нагадує куряче м'ясо. Ніжку беруть руками за кісточку, зубами знімають з неї м'ясо.

**Запечену їжу (жульєни)** їдять за допомогою маленької ложечки “мокко” або чайної ложечки.

**Кукурудзяні качани.** Зварені або грильовані кукурудзяні качани подають зі вставленими в обидва кінці кукурудзяними тримачами або з двома міцно всадженими невеликими виделками. І, тримаючи таким чином качан, обгризають зерна.

Качан можна тримати і двома паперовими серветками. В будь-якому з цих випадків необхідно користуватися мискою для миття пальців.

**Раків** із загального посуду, в якому їх подають, виловлюють ложкою або просто пальцями і кладуть на тарілку. Звично раків їдять за допомогою рук. Лівою рукою беруть рака спереду, правою ззаду і, обертаючи, відділяють шматки. Тушку рака відділяють від панцира ножем. Шийку, клішні і ніжки кладуть в рот і висмоктують з них м'ясо. Для їжі годиться тільки біле м'ясо. Зеленуваті і м'які частини рака не їдять. Непридатні для їжі частини не кладуть собі в тарілку, а складають в призначений для цього посуд. Після їжі пальці споліскують в спеціальній чашці з водою, поданої до столу. Коли їдять раків за святковим столом, використовують спеціальні ніж і виделку, якими легко витягувати м'ясо. Рака кладуть на тарілку спиною догори. Виделку встромляють між шийкою і спинкою і ножем роблять подовжній розріз. М'ясо виймається виделкою, по можливості одним шматком. На лезі ножа знаходиться виріз, за допомогою якого виламують клішні. Таким же чином виламують і ніжки. Клішню розрізають ножем уздовж і дістають м'ясо. Ці операції потрібно проробляти дуже обережно, так, щоб сік не бризнув на скатертину — він залишає плями.

**Десерт.** На обід і вечерю після гарячої м'ясної їжі подають десерт. Його можна подавати і після холодних закусок. Десертом можуть служити сир і фрукти.

**Авокадо** має нейтральний, злегка нудотний смак. Плід розділяють на дві половини, видаляють кісточку (сім'я). Виймку можна заповнити гострим салатом, соусом або краба-

В.Я. Зусін

ми. М'якоть їдять десертною ложкою до гіркуватого шару, прилеглого до шкірки.

**Ананас**, поданий скибками з шкіркою, їдять за допомогою десертної виделки і ножа, вирізуючи трикутнички.

**Кавун і диню** подають розрізаними на скибки, м'якоть їдять чайною ложкою або за допомогою десертної виделки і ножа.

**Апельсин** дуже складно їсти за столом. Можна вимитий апельсин нарізувати кружечками. Тримаючи кружечок в руці і розірвавши кільце шкірки, видають м'якоть. Інший спосіб: апельсин очистити повністю від шкірки і розділити на часточки, які можна брати рукою.

**Банан** фруктовим ножом надрізають вгорі і знімають смужку шкірки. Потім за допомогою ножа і виделки їдять фрукт прямо із зовнішньої оболонки, що залишилася.

**Виноград** обривають з кетяга, кладуть на свою тарілку і їдять по одній ягоді.

**Вишню**, так само як і смородину, подають з черешками, тримаючи за які ягоду з'їдають, при цьому кісточку випльовують на десертну ложку, підносячи ложку близько до губ, а потім кладуть кісточку на край блюдця.

**Грейпфрут** подається розрізаним упоперек, при цьому їстівна середня частина очищається ножом від шкірки і посипається цукровою пудрою; їдять десертною ложкою.

**Суницю** подають з чашолистками. Їдять, тримаючи за черешок і умочуючи в цукрову пудру. Ягоду без чашолистків заздалегідь посипають цукровою пудрою цілком і їдять чайною ложечкою.

**Ківі** очищають від шкірки і нарізують на часточки. Можливий і інший варіант: плід розрізають ножом на дві половинки, не звільнивши від шкірки, і їдять чайною ложечкою.

**Полуницю** миють, очищають від віночків і подають в індивідуальних вазах або десертних тарілках. Полуницю при бажанні посипають цукром і їдять десертною ложкою.

**Червону смородину** подають з черешками, за які тримають ягоди і їдять.

**Лимони** нарізують скибочками. Беруть спеціальною маленькою виделочкою і звично кладуть в чашку з кавою або в стакан з чаєм, при цьому ложкою видавлюють сік, а залишки виймають і кладуть на край блюда.

**Мандарин** очищають від шкірки руками і ділять на часточки.

**Персики** розрізають пополам і виймають кісточку, користуючись при цьому ножом і виделкою. З абрикосами, хоча вони і менші за розмірами, поступають так само або їдять їх не розрізаючи, як сливи або вишні.

**Сливи і абрикоси** розділяють ножом пополам, видаляють кісточку.

**Яблука** подають в загальній вазі. Яблуко беруть з вази і, тримаючи його над тарілкою, починаючи від плодоніжки, акуратно зрізають ножом шкірку, яку відсовують на дальній край тарілки. Потім розрізають яблуко на дві половинки за допомогою ножа і виделки.

Кожну половинку послідовно розрізають ножом на невеликі часточки. У кожній часточці видаляють серцевину і з'їдають обчищені частини за допомогою ножа і виделки.

**Груша** більш соковита, тому її можна їсти, не користуючись приборами. Ці фрукти можна їсти зі шкіркою.

**Солодощі** можна подавати в загальному великому посуді, з якого кожний бере і накладає в свою тарілку стільки, скільки бажає, або вже розділене на порції в скляному посуді або широких келихах. Креми, желе, морозене з вершками і ягодами, суницю з цукровою пудрою і інші солодкі страви, подані в порційному посуді, їдять чайною ложкою. Солодощі, які подають в глибоких десертних тарілках, їдять десертною ложкою.

**Торт, м'які тістечка** їдять за допомогою чайної ложки або виделкою для тістечка, тверді тістечка – виделкою.

**Морозиво** подають в креманці або вазі. Якщо у верхньому шарі морозива лежить печиво, його беруть двома пальцями

В.Я. Зусін

лівої руки і їдять разом з морозивом. Той, хто не хоче печива, може покласти його на пиріжкову тарілку.

**Сухі тістечка, вафлі** беруть і їдять за допомогою рук, відламуючи по шматочку.

**Кава.** Існує багато способів приготування і подачі кави.

**Каву чорну (по-європейськи)** готують в кавоварці: мелену каву заливають водою температури не більше 95 °С. Довівши до кипіння, відстоюють 5-8 хвилин і подають відфільтрованою.

**Французьку білу каву** готують так: в чашку наливають в різних кількостях гарячу чорну каву 5-7%-ної концентрації і гаряче молоко.

**Каву по-віденськи (із збитими вершками)** роблять таким чином: у відфільтровану чорну каву кладуть 2/3 встановленої кількості цукру. Третину, що залишилася, кладуть у збиті вершки (35%-ної жирності). Вершки у каву кладуть при подачі на стіл.

**Каву по-варшавськи** готують на топленому молоці з додаванням цукру. Подають у чайній чашці з блюдцем і чайною ложкою.

**Для кави по-східному** зерен потрібно у два, а то і в чотири рази більше, ніж для кави **по-європейськи**. Кавові зерна подрібнюють до стану пилу, додають невеликий шматочок цукру. Готують і подають до столу в турку. Під турку підставляють пиріжкову тарілку, на тарілку кладуть чайну ложку і згорнуту паперову серветку. З турки чайною ложкою беруть кавову пінку і перекладають її в 100-грамову кавову чашку. Потім каву в турці перемішують і переливають в чашку разом з гушавиною. За правилами етикету переливати каву з турки в чашку повинен не гість, а господиня. До кави по-східному рекомендується подати в окремії чарці охолоджену і підкислену лимоном воду. Така вода добре очищає зуби від кавової гущі, що осідає на емалі зубів.

**Кава-глясе.** В чорну каву, підсолоджену і охолоджену до 8-10 °С, кладуть шарик морозива. Подають в конічному ста-

каві з потовщеним дном. Під стакан підставляють пиріжкову тарілку. Але більш правильно класти під склянку з кавою різьблену серветку. Збоку кладуть десертну або чайну ложку і одну або дві соломинки. Поки морозиво в каві не розтануло, його їдять ложкою. Потім ложку кладуть на підставлену тарілку і п'ють каву невеликими ковтками через соломинку.

До кави часто подають коньяк.

### **Етика і етикет ділових відносин в неформальних умовах**

Будь-які форми ділового спілкування передбачають як офіційні, так і неформальні контакти ділових партнерів. Значення неформальних контактів велике, оскільки вони дозволяють створити певний рівень взаєморозуміння, обговорити низку спірних питань в умовах, коли висловлені думки не накладають жорстких зобов'язань на співрозмовника. Тому будь-які переговори повинні припускати виділення часу на неформальні контакти.

Опрацювавши багато літератури з етики і етикету ділового спілкування, автор переконався, що в літературі явно недостатньо представлений матеріал, який відіграє істотну роль в діловому спілкуванні — спілкуванні в неформальній обстановці. Можливо, основна література призначена для дипломатичних кіл і спілкування в неформальних умовах для них не схвалюється. Ті мізерні матеріали, які практично тільки перераховують можливі варіанти ділового спілкування в неформальній обстановці ("барбек'ю", пікнік, "келих вина з сиром"), не відображають того різноманіття форм і суттєвого значення ділового спілкування в неформальних умовах, характерних для країн СНД.

Етикет ділових відносин у неформальних умовах повинен бути більш демократичним, ніж цивільний етикет і тим більше дипломатичний етикет. Він повинен включати менше умовностей і бути направлений на те, щоб відносини в неформальних

умовах були приємними і сприяли зміцненню взаєморозуміння і здоров'я учасників зустрічі. Щоб спогади про ці зустрічі збереглися в пам'яті на багато років.

Для переговорів в неофіційній обстановці широкою популярністю користується вид прийому **“барбек'ю”** або **шашлик**. Проводиться він на відкритому повітрі, часто в саду заміського будинку, на дачі. На нього також можна запросити гостей з сім'ями. В країнах СНД для приготування шашлику звично використовується молода яловичина (вирізка), баранина або свинина, які заздалегідь маринуються. В багатьох країнах де-що інші традиції приготування м'яса на вогні. Часто замість шампурів використовується ґратка, причому одночасно смажаться шматки різного виду м'яса, курки, сосиски. М'ясо і курка посипаються спеціями.

Поки господар будинку зайнятий приготуванням м'яса, господиня має нагоду побути з гостями на повітрі, не турбуючись про приготування страв. В цей час пропонуються напої (пиво, вино, кока-кола, мінеральна вода, соки і т.д.). Тут же подаються солоне печиво, горішки, сирі овочі, сервіровані із сметанними або гірчичними соусами. При холодній погоді за 20-30 хвилин до того, як шашлик буде готовий, гостям може бути запропонований кухоль гарячого протертого супу або сюрни. Саме м'ясо сервірується звично з різного виду томатними соусами (кетчупом або аджикою). До нього подаються відварені або печені овочі. Свіжі фрукти ідеальні як десерт.

Форма одягу на прийомі **“барбек'ю”** або шашлику – найпростіша. Допускаються брюки для жінок, светри і навіть джинси або шорти. Кількість запрошених не дуже велика.

Для приготування **“барбек'ю”** краще використовувати свинячий антрекот. М'ясо не маринується, а злегка відбивається, натирається сіллю, спеціями, кладеться на ґратки і доводиться до готовності. Добре, якщо кожний гість вибере собі шматок м'яса за смаком і поклопочеться про нього під час приготування.



**Пікнік.** Проводиться на відкритому повітрі за містом в денний час. Страви готуються заздалегідь і добре упаковуються в корзини, переносні холодильники, коробки. На пікніку можна користуватися пластиковим посудом, але набагато приємніше їсти з фарфорових тарілок. Для розсадження гостей і розстановки страв використовуються складні столи і стільці (в багатьох країнах їх можна взяти на прокат). Не завадить взяти з собою великі парасольки. При проведенні пікніка треба врахувати проблему транспорту. Як доставлятимуться продукти? Чи зможуть гості без ускладнень знайти місце пікніка?

Меню пікніка може бути досить різноманітним і включати закуски (паштети, салати); холодний або гарячий суп, які доставляються в термосах; основне блюдо також доставляється в термосах (наприклад, яловича вирізка, запечена свинина або смажене курча), десерт (можуть бути фрукти, тістечка).

Пікнік проводиться в теплу пору року, тому одяг — легкий, літній, але він може бути трохи більш нарядним, ніж при проведенні шашлику, і виключати, наприклад, джинси.

Широкою популярністю на пікніку користується національна грецька страва “чанахи”. Страви для пікніка можна готувати вдома заздалегідь, а можна замовляти у ресторані.

**“Келих вина з сиром”.** Цей вид прийому знову стає модним. Він простий і дешевий. З другого боку, він дозволяє господарю проявити винахідливість у підборі різних вин і сирів, а гостям дає можливість, почавши бесіду з обговорення достоїнств дегустованих ними сортів сиру і вин, легко познайомитися один з одним.

Прийом проводиться по типу буфету. Ви можете запропонувати гостям не тільки сир, а й інші закуски, хоча сир все ж таки повинен домінувати. Сир краще класти великими шматками, інакше він швидко висохне. Не забудьте подати сирні ножі, щоб гості могли його розрізати. Ідеально, якщо до кожного шматка сиру буде запропонований свій ніж. Сир повинен

бути кімнатної температури. До нього подаються різні хлібці. Поряд ставиться масло. Добре, якщо на столі знаходитимуться також свіжі і сухі фрукти, горіхи. Можна запропонувати свіжі і мариновані овочі, страви з редискою, оливки. Якщо ви вирішили не обмежуватися тільки сиром, то запропонуйте гостям різні види паштетів, фаршировані яйця і т.п.

При організації даного прийому буфетний стіл або столи краще розмістити в центрі приміщення. Взагалі ж, прийом "келіх вина з сиром" надає широкі можливості для вашої фантазії, як розташувати сири і як прикрасити стіл. Наприклад, можна, використовуючи скатертину у клітку і серветки, темні і світлі дерев'яні дошки і т.п., оформити стіл в "сільському стилі" (country style), а можна, навпаки, за допомогою кришталевого посуду, білих накрохмалених скатертин зробити все у вишуканому, витонченому стилі. Фрукти, особливо виноград, овочі, листочки петрушки і салату служать хорошим декоративним матеріалом при оформленні столу. Вони повинні бути добре вимиті і витерті, виглядати свіжими до кінця прийому, тому уникайте тих з них, які швидко в'януть.

Які сири подавати під час прийому? Існує дві категорії сирів:

1) безферментні сири, до яких відносяться рикотта, тво-рог. Вони подаються в спеціально приготовленому вигляді (наприклад, з приправами) або із сметаною;

- 2) ферментні сири, які підрозділяються, у свою чергу, на:
- ♦ м'які сири (камамбер, брі, моззарелла та інші);
  - ♦ напів'які сири (едемський, гуда, рокфор і більшість плавлених сирів);
  - ♦ тверді сири (до них відносяться сир ементаль, різні варіанти чеддара, багато англійських сирів, у тому числі дербі).

Очевидно, чим більш різноманітний буде сирний стіл, тим краще. Бажаною є присутність всіх трьох різновидів сирів. Сири повинні бути доброї якості. Любителі сиру звичайно уника-

ють плавлених сирів, хоча деякі з цих сирів володіють тонким смаком і користуються доброю репутацією. Для проведення прийому “келих вина з сиром” треба виходити в цілому з 200 г сиру на людину, якщо немає інших блюд.

**Сауна.** Одним з найпоширеніших місць ділового спілкування в неформальних умовах в СНД є сауна (в перекладі з фінського це “баня”). Проте з сауною пов'язані різні скандальні історії, тому що в літературі відсутня інформація з етики і етикету ділового спілкування в сауні.

Пропонований далі матеріал виноситься на обговорення читача вперше, має дискусійний характер, і будь-які зауваження будуть сприйняті автором з вдячністю.

Запрошення в сауну ділового партнера потрібно робити тактовно, без примусу. Воно може бути пов'язано з нездужанням або простудою ділового партнера чи з тимчасовою відсутністю гарячої води в готелі. При відвідинах сауни слід створити атмосферу доброзичливості, невимушеності, гумору, веселощів. Тут буде доречна гумористична розповідь, гострий анекдот, цікаві особисті спогади. Доцільно використовувати все різноманіття прийомів і засобів, щоб показати своє добре ставлення до ділового партнера.

У Фінляндії, наприклад, важлива ділова нарада може бути продовжена в сауні, де розмова стає менш офіційною і можна сказати все те, що важче сказати на офіційному прийомі.

При спілкуванні в сауні необхідно обов'язково дотримуватися субординації. Неприпустимий щонайменший прояв фамільярності, не дивлячись на те, що передумови для цього є. Спілкування з діловим партнером повинне бути тільки на “ви”, але якщо він неодноразово наполягатиме, то можна переходити на “ти”. Ініціатива переходу на “ти” належить діловому партнеру. Поспішна фамільярність неприємна багатьом людям так само, як зайва настирливість. До ділового партнера в сауні слід проявляти пошану як до особи, а не як до засобу досягнення вашої власної мети.

Якщо на офіційних прийомах форма одягу вказується у запрошенні (фрак, смокінг, вечірній костюм), то в сауні формою одягу є біле простирadlo. Ця традиція збереглася ще з часів Стародавнього Риму.

Для фінів сауна є панацеєю від всіх бід і хвороб. Тому у Фінляндії кількість саун всього лише в п'ять разів менша ніж самих фінів. Позитивний вплив сауни на організм людини давно відомий. Вона:

- ♦ нормалізує обмін речовин;
- ♦ знімає ревматичні болі;
- ♦ попереджає простуду, грип;
- ♦ благотворно діє на серцево-судинну систему;
- ♦ знімає нервову напругу;
- ♦ відновлює сили.

При відвідинах сауни є правила, з якими потрібно рахуватися, інакше це небезпечно для вашого організму. Наприклад, у жодному випадку перед банею не можна об'їдатися. Переповнений шлунок і баня несумісні. Навантаження на серце дуже велике, тому замість радісного відчуття легкості і свіжості ви відчуєте тільки млявість і втоми. Проте не можна йти в сауну і на голодний шлунок. Процедура ця не з легких, тому потрібно підтримати організм. В Болгарії і Фінляндії, наприклад, їдять перед відвідинами сауни свіжі фрукти і овочі.

При відвідинах сауни не поспішайте відразу заходити в парну. Спочатку обполосніться під теплим душем. Митися з милом не рекомендується. Після легкого душу необхідно насухо витертися рушником, тому що волога перешкоджає випотіванню. У жодному випадку не мочіть голову перед тим, як увійти в парну, щоб не викликати перегрівання голови і не отримати тепловий удар. Перед тим, як увійти в парну необхідно надіти на голову ковпак або капелюх, краще широкополий — ця обережність не допустить перегріву голови.

В перший захід в парну не рекомендується користуватися віниками, а бажано просто подихати ароматом листя. Добрий

лікувальний ефект досягається при використанні спиртних настоянок м'яты і евкаліпта, які заздалегідь розводять у воді. В другий захід вже можна паритися з віником.

В сауні не намагайтеся нав'язувати діловому партнеру своєї точки зору або командувати ним на правах "господаря". Ваші пропозиції або зауваження повинні бути тактовними і ввічливими. Ви не повинні щось наказувати, але можете ввічливо сказати: "Як Ви поставитеся до того, якщо я відшмагаю Вас березовим віником?"

Тривалість перебування в парній в перший захід складає 5–7 хвилин. З кожним новим заходом в парню додається 1-2 хвилини. Звично вся банна процедура займає приблизно дві-три години. Проте в парній можна проводити не більше 35 хвилин незалежно від кількості заходів. Перед кожним заходом в парню потрібно відпочивати 10-20 хвилин.

При спілкуванні в сауні не лізьте діловому партнеру в душу. В сауні не прийнято питати про особисті справи, а тим більше про проблеми ділового партнера. Прагніть слухати не себе, а ділового партнера, надаючи йому ініціативу вести діалог.

Звикати до банного жару потрібно поступово, тому не треба відразу забиратися на верхню полицю. Краще всього полежати внизу. В такому положенні банний жар рівномірно впливає на все тіло і добре пропарюються достатньо розслаблені м'язи. До того ж знімається небажане навантаження на серце — в положенні лежачому воно приблизно в два рази нижче, ніж в сидячому.

В сауні слід проявляти тактовність по відношенню до ділового партнера і не звертати уваги на його помилки або фізичні недоліки. Спілкування в сауні повинне бути пронизано турботою про здоров'я ділового партнера. Споконвіку баня допомагала боротися з різними недугами. При простуді, нежиті баня вважалася незамінним засобом. Вона ефективна при хронічних бронхітах, катарах носа і горла. Призначають баню

і при таких серйозних захворюваннях, як гіпертонія, гіпотонія, при розладі серцево-судинної системи, при різних порушеннях кровообігу — від легких спазмів судин до різних аномалій в периферійному кровопостачанні. Хронічні ревматичні захворювання, радикуліти, захворювання шкіри, порушення жирового і білкового обміну, поліартрити, цукровий діабет в легкій формі — у всіх цих випадках баня виявляється ефективною.

За багаторічним досвідом автора, після першого заходу в парну необхідно натерти всю поверхню тіла сіллю. Для зовнішнього застосування в сауні бажано користуватися не просто куховарською сіллю, а сіллю морською. У цьому випадку додатковий лікувальний ефект створюють іони кальцію, калію, магнію, йоду, що містяться в морській солі. Лікувальний ефект солі полягає в наступному:

- ♦ сіль володіє здатністю активно поглинати вологу, одна молекула солі забирає на себе 450 молекул води, і тіло людини знаходиться ніби у водяній сорочці, що сприяє видаленню шлаків з організму;
- ♦ сіль володіє антибактеріальною активністю, що допомагає оздоровити шкірну поверхню;
- ♦ сіль знімає біль при лікуванні запальних захворювань тканин, таких, як міозити, радикуліти і неврити;
- ♦ сіль подразнює шкіру, викликаючи прилив крові, і посилює ділення кліток епідермісу, це прискорює регенерацію пошкоджених покривів;
- ♦ сіль позитивно діє на тонус шкіри і тому може застосовуватися в косметології.

Зовнішнє застосування солі має так багато позитивних ефектів, які не можуть порівнятися з жодною відомою на сьогоднішній день речовиною. Під дією солі шкіра очищається, а потім під душем сіль змивається. Після цієї процедури пори шкірного покриву краще розкриваються і на поверхню тіла наноситься шар меду.

В народній медицині мед вельми широко застосовувався при лікуванні ран і язв. Крім того, мед згубно діє на багато хвороботворних мікробів (кишкову і дизентерійну палички, стрептококи, стафілококи та ін.). Більш ефективно використовувати суміш меду з оливковим або рожевим маслом. Ці масла володіють високою проникаючою здатністю і сприяють більш глибокому проникненню меду в тіло людини.

Натерши поверхню тіла медом з оливковим маслом, можна двічі попаритися з перервою в 15-20 хвилин. Бажано в цей час проводити або самомасаж, або масаж з використанням ручного приладу для масажу. Масаж покращує вбирання меду поверхнею тіла, що підсилює його лікувальну дію на організм.

Під час знаходження в сауні забороняється вживання міцних спиртних напоїв і м'ясних закусок. Річ у тому, що під впливом банного жару організм людини одержує добрий "струс". При цьому зростає хвилинний об'єм серця до 150 % і частішає пульс до 125 ударів на хвилину. В таких умовах додатково перенавантажувати організм алкоголем і м'ясною їжею неприпустимо. Недотримання цього правила може привести до трагічних наслідків.

В сауні рекомендується пити чай, квас, соки. Успіхом користується "чайний бальзам", заварений на травах — чебреці, м'яті, звіробої з додаванням обліпихи і малини. Пити його рекомендується дрібними ковтками, що сприяє випоту.

В сауні не слід розмовляти з діловими партнерами категоричним тоном, але не треба і вічно піддакувати і справляти враження підлесника. При спілкуванні в сауні не вимагайте до себе якого-небудь особливого ставлення або особливих привілеїв. Не прагніть показатися кращим, розумнішим, цікавішим, ніж ви є насправді. Спілкування в сауні з діловими партнерами при дотриманні етики і етикету надовго залишається в пам'яті і сприяє позитивному рішенню багатьох комерційних пропозицій.

В.Я. Зусін

**Риба гарячого копчення “по-азовськи”.** Великою популярністю користується прийом в неформальних умовах “риба гарячого копчення “по-азовськи”.

Сам процес розведення вогню і приготування риби складає частину загального ритуалу, яким зайнятий господар прийому у присутності гостей.

Основним устаткуванням для приготування цієї страви є духовка, дно якої посипається тирсою. На відстані приблизно 100 мм від дна духовки встановлюються ґратки, на які укладається риба. Духовка закривається і ставиться в багаття. Процес гарячого копчення залежно від розміру риби триває 10-15 хвилин. Потім ґрати виймаються з духовки і ставляться на стіл. Навколо розкладаються овочі — огірки, помідори, перець і трави — петрушка, кріп, кіндза, а також чарки і фужери. Залежно від складу тирси, що використовується, риба гарячого копчення має свій аромат. Кращою вважається тирса з дерева плодкових порід — вишні, груші.

Для поліпшення смакових якостей риби гарячого копчення її можна фарширувати простим або складним фаршем. Для фарширування роблять надріз біля горла риби, потім видаляють зябра і нутрощі, промивають черевну порожнину, натирають її сіллю, перцем і коріандром. Потім нарізують часник, цибулю, петрушку, укріп, змішують з сіллю, перцем і заповнюють внутрішній простір риби простим фаршем, потім коптять. Складний фарш готують заздалегідь. Для цього відварюють рис, яйця, підсмажують гриби з цибулею. Все перемішують, додають сіль, перець, коріандр.

Методом гарячого копчення “по-азовськи” можна готувати будь-яку рибу — бичка, тараню, судака, пеленгаса, свіжоморожену рибу і навіть осетра.

**Раки в пиві.** Широкою популярністю у друзів автора користується прийом в неформальних умовах “раки в пиві”. Для успішного проведення такого прийому необхідно знати оригінальний спосіб приготування раків і правильні умови підготовки і проведення цього прийому.



Автор вивчив і випробував багато способів приготування раків: російський, німецький, польський в сметані, французький “а-ля баруел’єр” та інші. Читачам автор пропонує наступний спосіб приготування раків.

Заздалегідь промити раків в проточній воді за допомогою щітки. Вирвати у кожного рака з шийки середню луску, яка легко відділяється і витягає за собою харчопровідну кишку.

У каструлю для варіння 50 раків укласти на дно сухий укріп з насінням, додати 4-5 цибулин, 3-4 морквини, зелень петрушки, лавровий лист, перець-горошок, 1 стручок гіркого перцю, 5 столових ложок солі і залити 2 літрами води. Варити спеції 5 хвилин, додати 3 літри пива і довести до кипіння. Опустити раків в киплячий розчин і варити протягом 7-8 хвилин до повного їх почервоніння. Потім витримати раки у відварі більше 20 хвилин, відкинути на друшляк, розкласти раків на блюді і подавати до холодного пива.

Коли господар прийому зустрічає гостей, то всіх приводить в захоплення специфічний аромат приготовлених раків. На столі повинні знаходитися декілька сортів пива — світле, темне, м’яке, міцне, безалкогольне... Якнайкращий варіант вибору сортів пива можна забезпечити, якщо Ви заздалегідь уточните улюблені сорти пива запрошених на прийом гостей. Окрім раків, які є основою цього прийому, на стіл можна подати солоні горішки, сир, маслини, бутерброди-канapé, солону рибу (в’ялену, сушену), сосиски.

На прийомі розгорається дискусія про способи приготування раків, про поєднання різних сортів пива з певними закусками. Потім слідує обговорення ділових пропозицій, які часто розв’язуються на взаємовигідних партнерських умовах. Звично прийом в неформальних умовах “раки в пиві” надовго запам’ятовується діловим партнерам.

## ЛІТЕРАТУРА

1. *Алехина И.В.* Имидж и этикет делового человека / И.В.Алехина. — М.: ЭНН, 1996. — 126 с.
2. *Ангел Е.* Эпос и история / Пер. с венг. М.А. Хевеши.- М.: Мысль, 1988. — 126 с.
3. *Афанасьев И.* Деловой этикет / И.Афанасьев. — К.: Аль-ерпресс. — 1998. — 320 с.
4. *Венедиктова В.И.* О деловой этике и этикете / В.И.Вене-иктова. — М., 1994.
5. *Вернс Б.* Принимаем гостей / Б.Вернс. — М.: Изд. Терра. - 1998. — 96 с.
6. *Внешиэкономическая деятельность предприятий. Осно-ы: Учебник для вузов / Г.Д. Гордсев, Л.Я. Иванов, С.К. Казан-ев и др.; Под ред. проф. Л.Е. Стровского.* — М.: Закон и пра-о, ЮНИТИ, 1996. — 408 с.
7. *Вольф И.* Современный этикет / И.Вольф. — Изд. “Кри-тина и Ко”, 1997. — 255 с.
8. *Гусейнов А.А., Апресян Р.Г.* Этика / А.А.Гусейнов, Р.Г.Апресян. — М.: Изд. Гардарика, 1998. — 472 с.
9. *Джоунз Б.* Приемы, торжества и банкеты / Б.Джоунз. — онконг: Изд. Белфакс. — 1998. — 255 с.
10. *Дональдсон Майкл К., Дональдсон Мими.* Умение вести переговоры для “чайников”: Пер. с англ. — К.: Диалектика, 1998. — 320 с.
11. *Зусин В.Я.* Этика и этикет делового общения / В.Я.Зу-ин. — Мариуполь: Изд. “Рената”, 2000. — 204 с.
12. *Карнеги Д.* Учебник жизни: Сочинения / Д.Карнеги. — М.: ЗАО “ЭКСМО-Пресс”, 1999. — 720 с.
13. *Кияткина О.И.* Этикет и сервировка стола / О.И.Кият-кина. — М.: АСТ, 2002. — 240 с.

14. *Кузин Ф.Д.* Культура делового общения / Ф.Д.Кузин. — М.: "Ось-89", 2000. — 240с.
15. *Можжевельников Б.* В вашей фирме зазвонил телефон / Б.Можжевельников // Коммерческий вестник. — 1992. — №2.
16. *Овчинников В.В.* Сакура и дуб. Впечатления и размышления о японцах и англичанах / В.В.Овчинников. — К., 1986.
17. *Основы управления персоналом: Учебник для вузов / Б.М. Генкин, Г.А. Кононова, В.И. Кочетков и др.; Под ред. Б.М. Генкина.* — М.: Высш. школа, 1966. — 383 с.
18. *Палеха Ю.І., Водерацький Ю.В.* Етика ділових стосунків / Ю.І. Палеха, Ю.В. Водерацький. — К. — 1993. — 138 с.
19. *Панкеев И.А.* Энциклопедия этикета / И.А.Панкеев. — М.: Олма-пресс, 1999. — 480 с.
20. *Пивоваров В.Н.* Энциклопедия хороших манер / В.Н.Пивоваров. — СПб.: ТОО "Диамант", 1999. — 512 с.
21. *Попов Л.А.* Этика / Л.А. Попов. — М.: Центр. — 1998. — 159 с.
22. *Почепцов Г.Г.* Имиджология: теория и практика / Г.Г.Почепцов. — К.: "АДЕФ — Украина", 1999. — 392 с.
23. *Психология и этика делового общения. Учебник для вузов / В.Ю. Дорошенко, Л.И. Зотова, В.Н. Лавриненко и др.* — М.: Изд. ЮНИТИ, 1997. — 279 с.
24. *Романов А.А.* Грамматика деловых бесед / А.А.Романов. — Тверь, 1995. — 240 с.
25. *Рукавчук Л.Н.* Энциклопедия этикета / Л.Н.Рукавчук. — СПб.: "МиМ", 1997. — 352 с.
26. *Сухарев В.А.* Психология добра и зла / В.А. Сухарев. — Д.: Сталкер, 1998. — 416 с.
27. *Уткин Э.А.* Этика бизнеса / Э.А. Уткин. — М.: Изд. "Зерцало", 1998. — 256 с.
28. *Холопова Т.И., Лебедева М.М.* Протокол и этикет для деловых людей / Т.И. Холопова, М.М. Лебедева. — М.: Инфра. — 1995. — 366 с.
29. *Честара Дж.* Деловой этикет / Дж.Честара. — М.: "ФА-ИР", 1997. — 336 с.

В.Я. Зусін

---

30. *Чудакова Н.И.* Этикет для детей и взрослых / Н.И. Чудакова. — М.: АСТ, 1998. — 111 с.

31. *Шихраев П.Н.* Возможна ли этика бизнеса / П.Н. Шихраев // *Общественные науки и современность*. — М.: 1997. — № 6. — С. 16–25.

32. *Этикет*. — М.: Рольф, Айрис-Пресс, 1999. — 272 с.

33. *Ягер Дж.* Деловой этикет: Как выжить и преуспеть в мире бизнеса / Дж. Ягер. — М.: Джон Уайли энд Санз, 1994. — 288 с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**В. Я. Зусін**

# **ЕТИКА ТА ЕТИКЕТ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ**

Навчальний посібник

Керівник видавничих проектів Б. А. Сладкевич  
Коректор Л. І. Єрсова  
Верстка О. А. Клевцова, С. М. Прокопчук, А. Ю. Храмов  
Дизайн обкладинки Б. В. Борисов

Підп. до друку 29.04.2005. Формат 60x84/16.  
Папір офсетний. Друк офсетний.  
Ум. друк. арк. 14.

Видавництво "Центр навчальної літератури"  
вул. Електриків, 23  
м. Київ, 04176  
тел./факс 425-01-34, тел. 451-65-95, 425-04-47, 425-20-63  
8-800-501-68-00 (безкоштовно в межах України)  
e-mail: office@uabook.com  
сайт: WWW.CUL.COM.UA

Свідоцтво ДК №1014 від 16.08.2002

Віддруковано в ОП "Житомирська облдрукарня"  
з готових діапозитивів замовника. Зам. 80.