

ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ В РЖД

/ поведение и стиль



методическое пособие

ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ В РЖД

/ поведение и стиль

СОДЕРЖАНИЕ

	01	10	02	28	04	44	05	54	07	64	
	УСТНОЕ ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ		НЕВЕРБАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ		ОБЩЕНИЕ ПО ТЕЛЕФОНУ		ЦИФРОВОЕ ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ		НОРМЫ ДЕЛОВОГО СТИЛЯ РАБОТНИКОВ		
Введение	04	1.1. Речевой этикет. Основы уважительного и доброжелательного общения	11	2.1. Дистанция	30	4.1. Общение по телефону. Общие рекомендации	45	5.1. Нормы деловой переписки	55	7.1. Форменная и корпоративная одежда	66
Цель нашего пособия	06	1.2. Приветствия, фразы-маркеры, фразы-табу	12	2.2. Рукопожатие	31	4.2. Исходящие звонки	48	5.2. Электронное письмо	55	7.2. Деловой стиль	68
Основные принципы делового взаимодействия	08	1.3. Этикет знакомства, обращения, представления друг другу	14	2.3. Визуальный контакт	32	4.3. Входящие звонки	50	5.3. Онлайн-конференции	57	7.3. Общие правила мужского делового стиля	68
		1.4. Этикет знакомства, обращения, представления друг другу	14	2.4. Мимика и жесты	33	4.4. Трудные собеседники	51	5.4. Общение в мессенджерах	58	7.4. Официальный деловой стиль. Мужчины	70
		1.5. Нормы использования отчества или имени без отчества	16	2.5. Поза	34			5.5. Соцсети	60	7.5. Традиционный деловой стиль. Мужчины	72
		1.6. Нормы «Вы-общения» и «ты-общения»	16	2.6. Допустимая галантность	35					7.6. Повседневный деловой стиль. Мужчины	78
		1.7. Виды деловых комплиментов	17	03	36			06	62	7.7. Аксессуары	82
		1.8. Стратегия ответов на трудные вопросы	18	ПРОВЕДЕНИЕ СОВЕЩАНИЙ И ПЕРЕГОВОРОВ				ПУНКТУАЛЬНОСТЬ И ПЛАНИРОВАНИЕ		7.8. Общие правила женского делового стиля	84
		1.9. Формулы вежливого отказа	19	3.1. Основные принципы	37			6.1. Основные принципы	63	7.9. Официальный деловой стиль. Женщины	86
		1.10. Короткая светская беседа. Как построить диалог с незнакомым человеком?	21	3.2. Подготовка совещания, составление повестки дня	40					7.10. Традиционный деловой стиль. Женщины	88
		1.11. Язык микроагрессии	24	3.3. Завершение и подведение итогов совещания	42					7.11. Повседневный деловой стиль. Женщины	92
		1.12. Этикет использования визитных карточек	27	3.4. Специфика переговорных процессов	42					7.12. Аксессуары	94
				3.5. Ведение переговоров	43						

Введение

Холдинг «РЖД» активно развивается. Помимо трансформации производственных процессов происходит и формирование современной корпоративной культуры – в соответствии с ценностями бренда и этическими принципами. Также важную роль в формировании культуры компании играет соблюдение правил делового этикета. Каждый работник участвует в создании положительного имиджа РЖД и укрепляет его своим профессионализмом, в том числе соответствующим внешним обликом и стилем делового общения.

Принятые в компании порядок и форма общения с коллегами, а также дресс-код и внешний облик работников называются корпоративным деловым этикетом



Цель нашего пособия

Правила делового поведения – это не свод формальных, порой избыточных установок и регламентов, а важный инструмент в работе. Их главная задача – создание среды, способствующей сотрудничеству, взаимопониманию и взаимоуважению.

Знание правил делового поведения помогает:

- чувствовать себя спокойно и уверенно;
- максимально продуктивно использовать рабочее время, сконцентрироваться на текущих задачах;
- обеспечивать здоровый социально-психологический климат внутри компании;
- упрощать обмен информацией в коллективе;
- облегчать установление контактов и налаживать устойчивые взаимоотношения с партнерами.

При этом в современном мире появляются новые коммуникационные технологии, в которых действуют новые нормы. Поэтому в пособие добавлен раздел про цифровой этикет.



От знания и понимания общепринятых правил и принципов поведения зачастую зависит успешная профессиональная деятельность.

Мы стремимся к тому, чтобы каждый работник ОАО «РЖД»:

- свободно ориентировался в стандартах корпоративного делового этикета;
- понимал, как правильно выстроить общение с коллегами и партнерами на всех уровнях;
- владел основами самопрезентации;
- умел найти оптимальный выход из нестандартных ситуаций.

Обладание этими знаниями и навыками создает условия для эффективной работы всех членов коллектива и, конечно, формирует репутацию нашей компании в профессиональной деловой среде и общественном пространстве.

Каждый наш работник – это лицо РЖД, вне зависимости от того, занимается ли он повседневной профессиональной деятельностью или участвует в деловых переговорах и мероприятиях. Поэтому крайне важно, чтобы правила корпоративного этикета стали базовой, общепринятой практикой для всех работников.



Разделы методического пособия дают представление о различных способах и форматах коммуникаций, вариантах корректного поведения и внешнего облика.

Мы описываем нормы:

- устного, письменного и телефонного делового общения;
- этикета цифровых коммуникаций;
- этикета времени;
- практики проведения совещаний;
- стандартов стиля деловой одежды.



Основные принципы делового взаимодействия

Деловое общение отличается от обычного тем, что участвующие в нем люди решают общие профессиональные задачи. Все их коммуникации имеют конкретную цель. Участники делового общения выступают в официальных статусах, наделены определенными полномочиями, поэтому и стиль их взаимодействия формируется под влиянием корпоративных норм и правил.

Коммуникации в деловой сфере обычно состоят из нескольких этапов:

- знакомство, представление другому человеку;
- установление контакта и общая оценка ситуации в ходе короткой беседы;
- обсуждение интересующего вопроса;
- постановка актуальных задач и составление плана по их решению.

Деловой этикет определяет нормы, которые помогают:

- ясно и четко формулировать мысли и задачи;
- ценить свое время и время окружающих;

- не отвлекаться на посторонние и незначительные факторы;
- легко адаптироваться к новым или нестандартным условиям.

В период распространения острых респираторных вирусных заболеваний могут быть введены дополнительные требования, которые могут уточнять форматы взаимодействия, приведенные в пособии. Данные требования могут быть введены Роспотребнадзором, Минздравом или руководством ОАО «РЖД» и доведены до сведения всех работников компании.



Деловое общение может быть как источником успеха, так и причиной неудач. Неэффективные коммуникации часто оказываются серьезным препятствием на пути достижения высоких результатов.





01 УСТНОЕ ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ

1.1. Речевого этикет. Основы уважительного и доброжелательного общения

Устная речь – первая и основная визитная карточка человека. Это самый универсальный и доходчивый способ передачи информации, позволяющий донести ее до собеседника быстро, четко и объемно.

В различных ситуациях устное деловое общение принимает разные формы. Переговоры, доклады, выступления на конференциях и другие аналогичные мероприятия требуют строго официального формата. Во время рядовых дискуссий и совещаний общий тон беседы можно назвать полуофициальным. А в повседневном служебном общении – неофициальным.

Еще одним важным навыком является умение слушать. Это помогает создать позитивный настрой, установить контакт во время диалога. Однако умение слушать необходимо сочетать с умением деликатно прервать собеседника, если он начал уклоняться от основной темы.

О том, как придерживаться перечисленных принципов, мы подробно рассказываем на страницах этого пособия.



ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ:

- спокойные, доброжелательные интонации;
- концентрация внимания на теме обсуждения с учетом позиции собеседников, искренний интерес к ней;
- максимально лаконичные, понятные и убедительные формулировки;
- адекватная реакция на реплики партнеров, их предложения и возражения;
- аналитический подход к обсуждаемой проблеме и различным точкам зрения;
- умение удержать разговор в нужном русле и не вдаваться в лишние детали;
- отсутствие резких, категорических высказываний.



Способы коммуникации делятся на две основные группы: вербальные (речевые) и невербальные (все остальные).

1.2. Формы приветствия, фразы-маркеры, фразы-табу

Казалось бы, что может быть проще – поздороваться? Однако в деловом этикете регламент взаимных приветствий и представлений требует определенных знаний и достаточного внимания.

Главное правило приветствия заключается в том, что в любой ситуации оно должно демонстрировать доброжелательность. На интонации не могут сказываться ваше настроение, стресс, спешка или негативное отношение к другому человеку.

В современном мире порядок приветствия определяется таким понятием, как «вектор уважения». Его направление зависит от конкретной ситуации.

В бытовой среде вектор уважения направлен в сторону старших по возрасту и женщин, а в деловой – в сторону старших по статусу. Гендерные и возрастные различия в деловом этикете отходят на второй план.

Первыми вербально приветствуют:

- подчиненный – руководителя или работника выше по должности;
- член делегации – ее руководителя;
- проходящий мимо – стоящего;
- входящий в комнату – находящихся в комнате;
- обгоняющий – идущего.



При мимолетной встрече в рабочем помещении желательно приветствовать незнакомых коллег, с которыми приходится сталкиваться настолько часто, что их лица стали узнаваемыми.

Универсальные речевые формулы приветствия – «Здравствуйте!» и «Добрый день!». Если они адресованы конкретному человеку, лучше всего обратиться к нему по имени и отчеству или по имени.

Принято считать, что в деловом общении слова «Добрый день!» применимы и утром, и вечером, так как речь идет именно о рабочем дне, а не о времени суток. Фразы «Доброе утро!» и «Добрый вечер!» тоже используются как приветствия, однако имеют более неформальный оттенок. Также допустимы и другие свободные формулировки: «Приветствую Вас!», «Рад Вас видеть!». Они обозначают, что сотрудники хорошо знакомы друг с другом и часто взаимодействуют.



После приветствия не рекомендуется обращаться к вышестоящим коллегам со словами «Как дела?», «Как поживаете?», «Какие планы?».

Это формат общения, заимствованный из западной традиции и не принятый в российской деловой среде.

Приветствие руководителей высшего звена сопровождается вставанием только в рамках мероприятий совещательного и строго официального характера, проводимых в форменной одежде.

1.3. Этикет знакомства, представления друг другу

Согласно деловому этикету, представляют:

- младшего по должности – старшему;
- одного человека – группе работников.

При этом сначала обращаются к тому, кому представляют («Николай Павлович, разрешите Вам представить...»), а затем называют того, кого представляют – его фамилию, имя, отчество и должность, а во время деловых переговоров и конференций – еще и название организации. Вся эта информация должна прозвучать четко и однозначно, чтобы не возникла необходимость переспрашивать. Если после представления все-таки остались сомнения в точности произношения имени или фамилии, лучше в частном порядке уточнить сведения у присутствующих.



Представление – важный и ответственный момент.

Надо проявить доброжелательность и сосредоточиться, чтобы не прослушать и правильно запомнить все имена.

После представления человек, которому представили нового коллегу, называет свою фамилию, имя и отчество и добавляет «Очень приятно», «Рад познакомиться». Тот, кого представляют, говорить этого в момент представления не должен, обычно он отвечает легким кивком головы и приветствием. Право выразить свое отношение к знакомству – протянуть или не протянуть руку для рукопожатия – принадлежит старшему по статусу. Затем новые знакомые, как правило, обмениваются несколькими фразами, вступают в непродолжительную беседу. Инициатором такого разговора также является человек, старший по рангу и положению.

Нового работника коллективу представляет руководство. Обычно пользуются простой и распространенной формулой: «Разрешите представить вам Елену Васильевну Соловьеву. Она назначена заместителем главного бухгалтера».

На официальных мероприятиях для представления лучше прибегать к помощи посредника. Однако, чтобы представлять людей друг другу, посредник должен быть знаком с обеими сторонами. Если такого помощника нет, можно представиться самому.

Порядок подобного представления следующий: сначала приветствие, затем вводная фраза «Позвольте представиться», после которой нужно четко назвать свое имя, отчество, фамилию, должность и компанию.



При любом представлении важно держать зрительный контакт, не отвлекаться и не отводить взгляд в сторону.





1.4. Нормы использования отчества или имени без отчества

В российской культуре традиционно используется трехименная система называния людей: фамилия, имя, отчество. Она сформировалась исторически и сейчас сохраняется лишь в русской культуре. Однако под влиянием мировой практики даже в отношении первых лиц государства все чаще звучат упоминания только по имени и фамилии.

Деловой этикет в этом вопросе тоже допускает разные варианты.

С одной стороны, в официальной обстановке принято обращение исключительно по имени и отчеству. Даже если коллеги в рабочее время давно называют друг друга просто по имени, то во время совещаний, встреч и других мероприятий формат их общения меняется – они вновь переходят на имя и отчество.

С другой стороны, возможны ситуации, когда человек сам представляется по имени и фамилии: «Николай Иванов». У него могут быть на это

свои мотивы, которые, безусловно, требуют уважения. Возможно, ему так комфортно. Или его отчество настолько фонетически сложное, что он не хочет ставить собеседников в затруднительное положение.

В таких случаях рекомендуется придерживаться той формы обращения, которую выбрал ваш визави.

1.5. Нормы «Вы-общения» и «ты-общения»

Официальная обстановка требует двустороннего «Вы-общения» без исключений. «Вы-общение» не только демонстрирует взаимное уважение, но и определяет дистанцию между собеседниками, тональность разговора, выбор лексики.

Если служебные обстоятельства позволяют, коллеги могут перейти на «ты-общение» в неформальных, повседневных ситуациях. Инициатива перехода на «ты» всегда должна исходить от старшего по статусу. При этом собеседник всегда вправе отказаться от такого перехода и вежливо попросить сохранить привычный ему «Вы-формат».

1.6. Виды деловых комплиментов

Комплимент – весьма важная часть делового речевого этикета. Сделанный вовремя и с чувством такта, он способен изменить эмоциональное состояние собеседника, а иногда и весь ход деловых переговоров.

Обычно комплимент произносится в начале разговора, при встрече, знакомстве или расставании. В официальном общении темой для комплимента могут стать профессиональные качества человека, его деловой авторитет, опыт. Важно, чтобы комплимент имел под собой реальную основу, а не выглядел, как пустая лесть. Поэтому, готовясь к ответственной встрече, иногда имеет смысл заранее изучить набор достойных качеств, которые характеризуют вашего партнера.



ОСНОВНЫЕ ПРАВИЛА ДЕЛОВОГО КОМПЛИМЕНТА:

- уместность
- искренность
- индивидуальность
- краткость

В деловой коммуникации приняты и другие виды комплиментов:

- комплимент рабочему пространству, обстановке: «У Вас прекрасные условия. В таком современном, просторном помещении трудиться – одно удовольствие!»
- комплименты работникам: «У Вас замечательный коллектив, с такой командой можно быть уверенным в высоких результатах»;
- комплимент деловым привычкам партнера: «Благодарю за Вашу внимательность к деталям. С Вами легко находить общий язык».

Не рекомендуется использовать комплименты внешности или одежде собеседника. В деловом общении такие фразы выглядят неуместно. Абсолютно неприемлемы комплименты по половым, возрастным, религиозным или национальным признакам, а также содержащие скрытую иронию или сарказм.

Принимать комплимент в свой адрес следует сдержанно. Не стоит в ответ давать какие-то комментарии, развивать тему, а тем более принижать собственные достоинства. Оптимальная реакция – вежливая благодарность.

Насколько мне известно, Вы настоящий эксперт в своем деле!

Я наслышан о Вашей безупречной деловой репутации.

Ваше умение организовать мероприятие выше всяких похвал.

Приятно иметь дело с таким профессионалом!

1.7. Стратегия ответов на трудные вопросы

Вопрос – это одна из форм получения важной информации. Иногда в ходе диалога вопрос собеседника может поставить в тупик – допустим, вы не знаете ответа, или тема оказалась слишком

сложной для краткого изложения, или просто вы не считаете возможным отвечать. Есть несколько правил, которые помогут выйти из неловкой ситуации.

- 01 **Прежде чем ответить, сделайте паузу, не менее 5–7 секунд.** Можно добавить: «Это интересный вопрос. Он оказался для меня неожиданным».
- 02 **Повторите вопрос в собственной интерпретации.** Например: «Спасибо за вопрос. Насколько я понял, Вас интересует тактика управления стрессовыми ситуациями?» Используйте это время, чтобы обдумать оптимальный ответ.
- 03 **Если вопрос длинный и состоит из нескольких вопросов, мысленно разделите его на части.** Чаще всего действительно необходимая партнеру информация заключена в последней части длинного вопроса. Ответ может звучать так: «С Вашего позволения, я начну с последнего вопроса».
- 04 **Если перед вами поставлен сумбурный вопрос, попросите повторить его,** поскольку вы не уверены, что правильно поняли. При повторении вопрос, скорее всего, окажется короче и яснее.
- 05 **Не воспринимайте трудные вопросы как признак агрессии.** Оставайтесь спокойны, любезны и корректны. В случае если вопрос действительно звучит как вызов, существует вариант ответа путем перефразирования сути вопроса на противоположное позитивное значение. Например: «Неужели Вы не видели, что практика сотрудничества с этим партнером приведет к неудаче?» «Я видел все сильные стороны нашего партнера и понимал, каким образом можно добиться успеха».
- 06 **Если вы не знаете ответа на поставленный вопрос, скажите, что сможете ответить на него чуть позже,** или переадресуйте вопрос тому, кто более компетентен в затронутой теме.
- 07 **Помните, что у вас всегда есть право вежливо отказаться от ответа.**

1.8. Формулы вежливого отказа

Необходимость сказать «нет» – одна из непростых ситуаций, с которыми приходится сталкиваться в деловой среде. Чаще всего они возникают при общении с коллегами из других организаций или во время деловых переговоров.

На рабочем месте отказывать приходится значительно реже, ведь там все работники выполняют свои должностные обязанности. Однако и в этих условиях могут возникнуть просьбы коллег, которые выходят за рамки стандартных инструкций. Например, просьба помочь подготовить годовой отчет, хотя делать этого вы совсем не должны.

Главное правило отказа – никогда не говорить «нет»!

Другие категоричные формулировки тоже лучше не использовать. «Даже не думайте об этом!», «Я никогда на это не соглашусь!», «Не вижу в этом никакого смысла!» и тому подобные фразы вряд ли выведут диалог в конструктивное русло. А вот вежливый отказ, сформулированный с учетом психологических нюансов, позволит не только не обидеть адресата, но и настроить его на дальнейшее сотрудничество.

В деловом общении вежливая форма отрицания всегда начинается с благодарности за потраченное время или уделенное внимание. «Спасибо за Ваше мнение, однако...», «Благодарю, что приняли участие в нашем тендере, но...», «Я признателен за Ваше приглашение, но...».

В дальнейших фразах отказ может быть выражен:

- через сомнение. «Мне кажется, это не совсем так», «Боюсь, что не могу с Вами согласиться»;
- через сочувствие. «Мне жаль, но я не могу принять Ваше предложение», «К сожалению, мы остановили свой выбор на другом поставщике»;
- через похвалу. «Наше руководство высоко оценило Вашу программу, но...», «Мы внимательно изучили Вашу продукцию, но...»;
- через надежду на возможное сотрудничество в будущем. «Возможно, в дальнейшем мы пересмотрим свои планы и сможем рассмотреть Ваш проект», «Если ситуация изменится, вероятно, мы вернемся к этому вопросу».



Если коллега обратился с просьбой, которая кажется вам чрезмерной или в силу загруженности вы не в состоянии выполнить ее, можно использовать иные формулы отказа:

- пообещайте свериться со своим расписанием и чуть позже сообщить, сможете ли вы найти время для выполнения просьбы;
- скажите, что в следующий раз вы постараетесь помочь, если будете не так сильно заняты;

- «отзеркаливайте» собеседника – повторите слова его просьбы. «Я понимаю, что ты немного запутался в этих графиках, но, к сожалению, у меня сейчас нет возможности помочь», «Я знаю, что у тебя завтра утром дедлайн, но...»;
- проявляйте при этом дружелюбие и такт.

Основная задача при отказе – произнести его так, чтобы собеседник не испытал дискомфорта и не почувствовал агрессии с вашей стороны.



1.9. Короткая светская беседа. Как построить диалог с незнакомым человеком?

Короткая светская беседа, в отличие от деловой, не направлена на решение каких-либо вопросов. Однако она является неотъемлемой частью делового этикета. Ее цель – наладить контакт, установить доброжелательные отношения. Искусство завязать непринужденный диалог выручает, когда в воздухе висит тягостное молчание.

Казалось бы, это просто формальность, заполнение паузы, но в реальности такой разговор имеет довольно большое значение. Умение вести короткую светскую беседу – это и способ самопрезентации, и проявление уважения к партнеру. Благодаря ненавязчивым вопросам, дружеской атмосфере, вашей заинтересованности партнер начинает чувствовать себя в своей среде, расслабляется. Вот лишь несколько функций такого разговора:

- проявление внимания к своему визави или заботы о нем: «Как добрались, устроились?», «Легко ли нас нашли?», «Я слышал, Вы опубликовали новую статью...»;
- позитивное влияние на эмоциональное состояние собеседника, снятие напряженности;
- выяснение сильных и слабых сторон партнера, его настроения, позиции, осведомленности, мнения о том или ином человеке или компании;
- перед переговорами – возможность подстроиться друг под друга, найти общую волну, динамику общения, избежать возможных непониманий;
- синхронизация скорости восприятия информации.



УДАЧНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ КОРОТКОЙ БЕСЕДЫ:

- обсуждение происходящего на мероприятии: «Как Вам это выступление?», «Что думаете по поводу затронутой темы?», «Согласны с докладчиком?»;
- информирование – важные, интересные и приятные для собеседника сведения;
- позитивная констатация фактов: «Это правда, что у Вас в рабочем помещении появился спортивный зал?», «Насколько я знаю, этот проект нашел инвесторов»;
- путешествия, спорт, искусство, автомобили, хобби, достопримечательности, домашние животные, еда, мода – важно найти то, о чем охотнее всего говорит ваш визави;
- интересный рассказ – самый сложный жанр. Если вы не уверены, что тема вашего рассказа актуальна для собеседника и вы сможете удержать его внимание, лучше не начинать;
- погода – банальный, но беспроигрышный вариант. При этом не делайте акцент на плохой погоде, не жалуйтесь на ветер, жару, мороз или давление.



Короткую беседу часто называют «музыкой» отношений: большую роль в ней играют интуиция, наблюдательность, умение считывать состояние собеседника, подстроиться под его настроение и ритм речи.

Тема короткой беседы должна выглядеть как экспромт. Нужно быстро сориентироваться, о чем говорить, когда говорить не о чем. Начните с окружающих вас предметов интерьера, похвалите обстановку, поинтересуйтесь историей аквариума в приемной или картины на стене. А дальше внимательно следите за тем, как именно ваш собеседник об этом расскажет. Темп речи обозначит его темперамент, а характер ответов – манеру делового общения.

Нужно нащупать темы, которые актуальны для вашего визави, – то есть те, которыми он увлечен или в которых считает себя специалистом. Здесь важен ваш искренний интерес, даже если вы совсем не эксперт в данной сфере. А удивление или восхищение тем, чем занят собеседник, станет для него комплиментом.

Если впереди важные переговоры, тезисы для короткой беседы лучше подготовить заранее – просмотреть тематические новости, факты из повестки дня. Цитирование партнера и ссылки на ранее сказанное им требуют еще более серьезной подготовки: «Помню, Вы говорили, что...», «Мне близко Ваше мнение о...». Началу маленькой беседы способствуют искренняя улыбка и доброжелательный взгляд. В дальнейшем старайтесь поддерживать зрительный контакт до 5 секунд с комфортными интервалами.

Новинки литературы, музыки и кино обсуждайте осторожно, мнения могут радикально разойтись. Не задавайте слишком большого количества вопросов – собеседник не должен ощутить себя на допросе. Ни в коем случае не давайте непрошенных советов, даже если вы уверены в своей правоте. Не отвечайте на вопросы односложно, это купирует диалог: «Где Вы отдыхали?» – «В Сочи». Несколько деталей о погоде или еде, немного впечатлений о поездке – и вы дадите партнеру тему для обсуждения. Свои фразы тоже завершайте так, чтобы исключить короткие ответы.

В конце обязательно добавьте: «Не так ли?», «А Вы как считаете?». Испытываете затруднение с ответной репликой? Задайте уточняющий вопрос: «Почему?», «Зачем?», «Где/Когда?». Безотказно действует эмоциональное повторение ключевых слов собеседника, а также комментарии-восклицания: «Как интересно!», «Отличная идея!», «Замечательно!», «Это вдохновляет!». Не затягивайте легкую светскую беседу дольше, чем на 5–7 минут.



В КОРТОКОЙ СВЕТСКОЙ БЕСЕДЕ ЛУЧШЕ ИЗБЕГАТЬ:

- тем, провоцирующих спор или ухудшающих настроение;
- любых политических дискуссий;
- вопросов религии и национальности;
- разговоров о личной жизни, семье и детях;
- упоминания о болезнях;
- интереса к зарплате, доходам и стоимости покупок;
- обсуждения третьих лиц, их частной жизни;
- анекдотов, пересказа содержания кинофильмов и театральных пьес;
- длинных, утомительных рассуждений, сложных оборотов речи.



В короткой беседе не стоит высказывать категоричные суждения или критические замечания, а также использовать телефон как палочку-выручалочку, если не получается построить диалог.



1.10. Язык микроагрессии

Неочевидная, завуалированная агрессия со стороны одного коллеги в адрес другого называется микроагрессией. Например, в ситуации, когда не получается достичь взаимопонимания, один восклицает: «Я уже третий раз объясняю! Что еще не понятно?!» Это провоцирует конфликт. Лучше подумать, как объяснить по-другому, а не накалять обстановку. Сюда же иногда относят и фразу «Я Вас услышал» как неоднозначную: разными людьми она трактуется по-разному. В де-

ловой обстановке стоит исключить ситуации с разночтением. Лучше общаться понятно, профессионально и с настроением на сотрудничество и взаимопомощь.

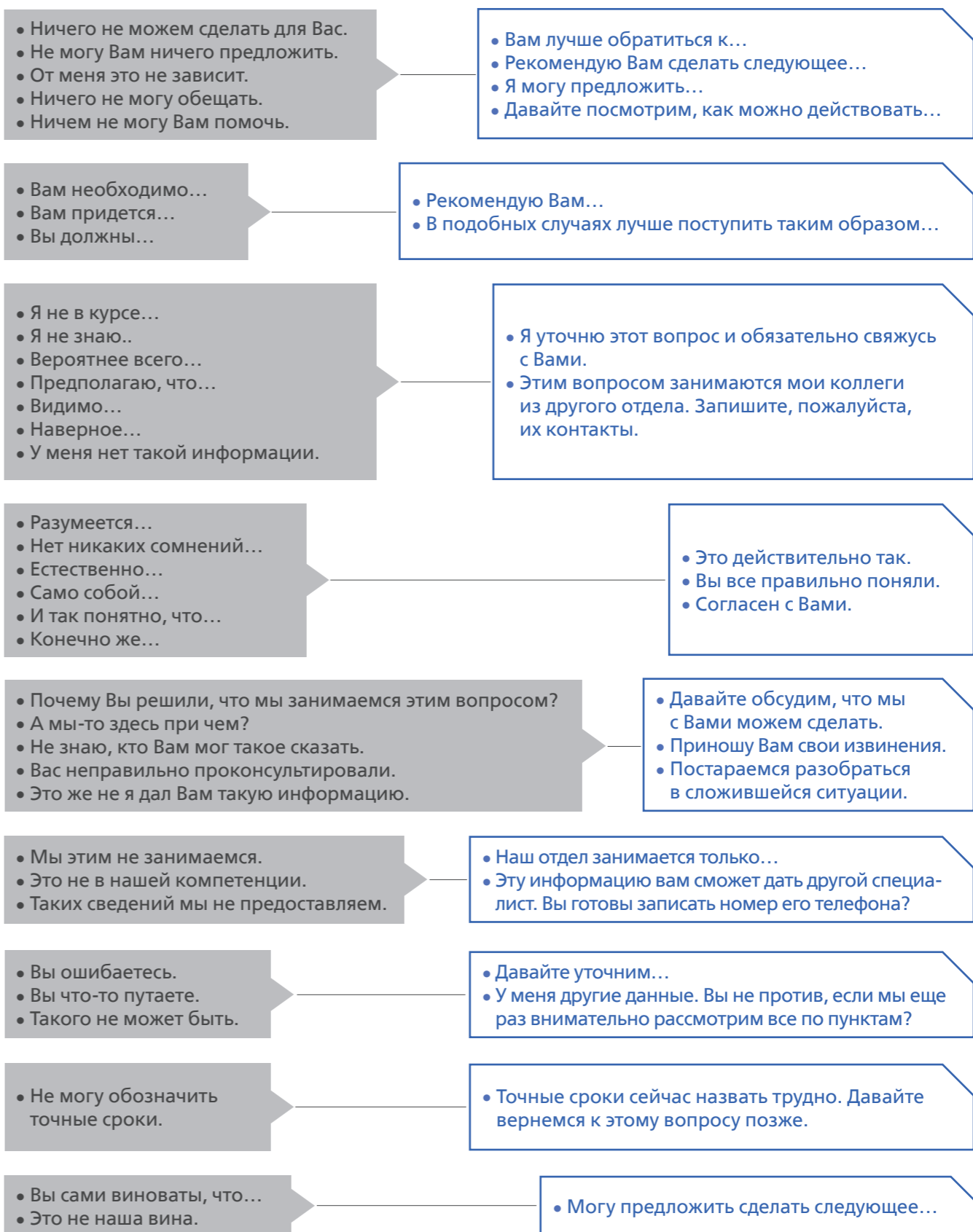
Язык микроагрессии часто проявляется в расхожих фразах и оборотах, которые лучше не использовать при общении. Они демонстрируют:

- некомпетентность;
- нежелание помочь;
- безынициативность и безразличие;
- попытку уйти от ответственности.



ФРАЗЫ-ПРОВОКАТОРЫ

ЧЕМ ЛУЧШЕ ЗАМЕНИТЬ





1.11. Этикет использования визитных карточек

Основное назначение визитной карточки – представление деловых и официальных лиц, обмен контактами.

Визитка представляет собой не только «портрет» конкретной личности – это одна из составляющих имиджа компании, выражение корпоративного стиля. Визитные карточки выполняются по единым правилам расположения информации согласно Руководству по применению фирменного стиля ОАО «РЖД».

На визитной карточке должны быть указаны:

- 1 Имя, отчество, фамилия.
- 2 Занимаемая должность.
- 3 Адрес подразделения, филиала или компании.
- 4 Номер служебного телефона.
- 5 Адрес сайта компании.
- 6 Адрес электронной почты.

Номер мобильного телефона добавляется по решению владельца карточки.

Обмен визитными карточками – обязательный этап при знакомстве с деловыми партнерами. Первым визитную карточку вручает младший по должности старшему. При деловой встрече на чужой территории первыми визитные карточки вручают представители принимающей стороны. Карточка подается так, чтобы визави смог сразу прочесть ее, одновременно дающий вслух произносит свои имя и фамилию. Это делается во избежание неправильного произношения. При этом мужчины могут обмениваться легкими поклонами.



Не следует мять чужие визитные карточки, вертеть в руках, записывать на них постороннюю информацию или сразу же класть в карман. Это может быть воспринято как неуважение к тому, кто вручил вам визитку.

Во время переговоров после обмена визитками их кладут на стол перед собой в том же порядке, в каком сидят участники переговоров.

В современной деловой среде возможно использование цифровых визиток. Наиболее распространены электронные визитки с QR-кодом, считав который собеседник может сохранить контакт сразу на смартфон.



На деловых переговорах или мероприятиях рекомендуется всегда иметь при себе не менее 10 визитных карточек.

В эффективной коммуникации большую роль играет не только устное общение, но и умение правильно держаться и адекватно интерпретировать мимику, жесты, позы собеседника.

Невербальные средства общения дополняют устную речь:

- способствуют установлению контакта – особенно взгляд, улыбка, рукопожатие;
- создают образ делового человека;
- обогащают смысл сказанного;
- позволяют предвидеть реакцию собеседника на услышанное, предугадать его намерения.



По мнению специалистов, до 50% общего впечатления о человеке в деловой среде формируется по невербальному поведению.



02 НЕВЕРБАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ



Российские железные дороги



2.2. Рукопожатие

В деловой сфере это основной и практически единственный вид телесного контакта. Способ рукопожатия может многое рассказать о собеседнике.

Интенсивность и длительность делового рукопожатия во многом зависят от темперамента и степени знакомства партнеров. Нейтральное рукопожатие обычно длится около 3 секунд, оно не должно быть ни чрезмерно сильным и долгим, ни чересчур слабым и коротким. Рукопожатие инициирует старший по должности.

Дополнительные жесты не приняты. Не стоит перетягивать руку партнера на себя, удерживать ее или накрывать рукопожатие второй ладонью. Хотя в случае дружеских отношений между деловыми партнерами и равенства

их статусов считается возможным похлопывание по плечу.

Если человек входит в помещение, где уже находятся другие, то он здоровается со всеми – вне зависимости от того, всех ли он знает. При этом можно либо ограничиться устным приветствием со всеми (например, когда людей много), либо пожать руки всем – пожимать руки выборочно не корректно. Если при этом деловой статус людей не известен, то здороваются со всеми по очереди.

Если здороваются сразу несколько человек попарно, желательно избегать перекрещивая рук во время рукопожатия. Также не здороваются через порог, через стол, через другого человека, над головой у сидящего. Если тот, кому протягивают руку, сидит сам, очень желательно встать (это относится и к мужчинам, и к женщинам).



2.1. Дистанция

Психологический комфорт собеседников во многом обусловлен дистанцией между ними. Понимание принципов приемлемых дистанций позволяет создать позитивную обстановку для делового общения. Кроме того, дистанция служит показателем статусно-ролевых различий между участниками делового общения. Дистанция между партнерами, имеющими одинаковые статусы, обычно является более близкой, чем расстояние между работниками, находящимися на разных позициях в служебной иерархии.

Зачастую люди чувствуют себя удобно и производят благоприятное впечатление, когда находятся на расстоянии, соответствующем указанным выше видам контактов. Чрезмерно близкое и чрезмерно удаленное положение отрицательно сказываются на коммуникации.



В МЕЖЛИЧНОСТНОМ КОНТАКТЕ ВЫДЕЛЯЮТ СЛЕДУЮЩИЕ ЗОНЫ:

- **ЛИЧНАЯ, ИЛИ ПЕРСОНАЛЬНАЯ (50–120 CM)**
Характерна для таких форм коммуникации, как беседа, деловые переговоры или дружественная встреча, прием посетителей и консультирование. Сокращение дистанции до менее 45 см табуировано в деловой среде.
- **СОЦИАЛЬНАЯ (120–360 CM)**
Принята для групповой деловой встречи, совещания, дискуссии, пресс-конференции, семинара, круглого стола. А также для общения с малознакомыми людьми.
- **ПУБЛИЧНАЯ (СВЫШЕ 360 CM)**
Предпочтительна для выступлений перед массовой аудиторией, общения с большой группой людей.



Слишком долго, пристального взгляда лучше избегать – он способен привести партнера в замешательство.

2.3. Визуальный контакт

Согласно деловому этикету рукопожатие должно сопровождаться открытым взглядом в глаза. При знакомстве и встрече контакт глаз необходим для установления доверительных отношений.

Длительность непрерывного контакта глаз при деловом общении – в среднем до 5–10 секунд. Затем взгляд переводится на другой объект, но через какое-то время зрительный контакт восстанавливается.

В целом контакт глаз должен составлять 40–60% времени деловой встречи. Откровенное рассматривание своего визави неприемлемо.

Важно контролировать и направление взгляда. Деловой взгляд обычно ориентирован на область лба собеседника либо на треугольник, углами которого служат внешний разрез глаз и кончик носа. Не рекомендуется опускать взгляд ниже области шеи.

2.4. Мимика и жесты

Еще одно информативное средство невербального общения в деловой сфере – выразительное движение мышц лица. И самое важное – улыбка. Это знак расположения, приглашения к сотрудничеству, приветливости и открытости. Улыбающиеся люди чаще вызывают доверие и расположение к себе.

Важно научиться управлять выражением своего лица и улыбаться естественно. Но не стоит делать это постоянно в ходе делового общения. Двух-трех улыбок вполне достаточно, чтобы создать позитивный настрой и комфортную атмосферу.



В деловой среде не приняты чрезмерно активная мимика, резкая и порывистая жестикация. Движения должны быть достаточно плавными, спокойными и сдержанными.



Бизнес-этикет рекомендует использовать при общении открытые жесты – когда движения рук направлены от тела, ладони раскрыты. Закрытые жесты – например, перекрещенные на груди руки с одновременным захватом предплечий – могут быть восприняты негативно.

Также нежелательны и жесты неуверенности, нервозности. К ним относятся такие движения:

- попытка освободить воротничок;
- несколько раз подряд протереть очки;
- собрать несуществующие ворсинки со своей одежды;
- барабанить пальцами по столу или играть предметами;
- постоянно трогать свой лоб, нос или мочку уха.

Существуют также жесты готовности завершить встречу: подача корпуса вперед, руки опираются на колени, стол или ручки кресла, а плечи постепенно разворачиваются к двери. Заметив такие невербальные сигналы собеседника, лучше сменить тему либо закончить разговор.

2.5. Поза

Для делового человека оптимальна поза уверенности – прямая, но не напряженная спина, развернутые плечи, ровное положение головы, взгляд в глаза.

Опущенные плечи, сутулая спина, нервные руки и склоненная вниз голова создают не самое выгодное представление, указывают на высокую степень тревоги. Бизнес-этикет рекомендует отслеживать и не допускать также и позу чрезмерной расслабленности в присутствии коллег или партнеров.

Во время делового общения не стоит подпирать голову рукой, так как собеседник может воспринять это как признак скуки, незаинтересованности или усталости.

Держать одну или обе руки в карманах также не рекомендуется.

При намерении завоевать расположение собеседника или быстрее прийти к согласию можно использовать прием «зеркало отношения» – это своего рода подстройка к партнеру, выбор аналогичной позы и жестуляции. При этом в отзеркаливании жестов не стоит переусердствовать. Партнер может воспринять это как насмешку.

2.6. Допустимая галантность

Как уже упоминалось, гендерные и возрастные различия в современном деловом этикете не играют роли. Это означает, что все сотрудники, вне зависимости от пола и возраста, общаются как деловые партнеры. И их коммуникации регламентируются исключительно должностным статусом и полномочиями.

При этом деловой этикет не отрицает и общепринятых хороших манер. Например, вполне нормально пропустить вперед женщину или открыть перед ней дверь, подать стул или стакан воды старшему коллеге. Эти невербальные знаки уважения являются допустимой галантностью и признаком хорошего воспитания.





03

**ПРОВЕДЕНИЕ
СОВЕЩАНИЙ
И ПЕРЕГОВОРОВ**
3.1. Основные принципы

Совещания проводятся, когда необходимо принять коллективное решение, коллегиально рассмотреть вопрос, затрагивающий интересы нескольких структурных подразделений. Либо в ситуации, когда нужно донести до работников решение руководителя и провести инструктаж.

Оптимальное количество участников совместных обсуждений – 6–7 человек. В отдельных случаях их число может увеличиваться. Совещание с избыточным количеством выступающих может затянуться или превратиться в поток разрозненных мнений. Также увеличение числа приглашенных снижает коэффициент их участия и отдачу.

Если совещание затянуто, большинство участников теряет нить разговора, сбивается с темы. Поэтому в случае заведомо долгих совещаний каждые 1,5 часа лучше делать перерыв на 15 минут. Иногда такая пауза позволяет быстрее решить спорные вопросы, дает возможность отдохнуть или ответить на поступившие за это время звонки и письма.

Хороший тон для руководителя – не задерживаться к началу назначенного заседания и открывать его точно в срок, не дожидаясь тех, кто по тем или иным причинам не смог прийти вовремя. Перед началом совещания руководителю следует проинформировать участников о степени конфиденциальности обсуждаемых вопросов.

Руководитель, проводящий заседание в своем кабинете, не должен отвлекаться на переговоры по телефону, прием посетителей или вызов секретаря, за исключением случаев крайней необходимости. В таких ситуациях стоит принести извинения и попросить участников либо сделать короткую паузу, либо продолжить обсуждение самостоятельно до возвращения руководителя.

Регулярные деловые совещания целесообразно проводить в определенный день недели, желательно в начале рабочего дня.



Важный принцип: чем короче совещание, тем лучше. Ориентировочно длительность оперативного совещания должна составлять 20–30 минут. Продолжительность обычных деловых совещаний – 1–1,5 часа. Рассмотрение одной, достаточно сложной темы желательно уложить в 30–40 минут.



Соблюдение регламента совещаний – важнейший фактор деловой культуры, способ эффективного использования рабочего времени.

ЗАДАЧИ ПРЕДСЕДАТЕЛЬСТВУЮЩЕГО:

- сформулировать тему совещания и нацелить участников на решение поднимаемых вопросов;
- следить за соблюдением регламента;
- направлять дискуссию в конструктивное русло, препятствовать демагогии, повторению одних и тех же доводов в различных выступлениях;
- сдерживать попытки участников несколько раз высказаться по одному и тому же вопросу;
- пресекать некорректное поведение участников и смягчать напряженные ситуации;
- обобщать выступления, четко формулировать выводы, подводить промежуточные итоги.

ДРУГИМ УЧАСТНИКАМ СОВЕЩАНИЯ ВАЖНО:

- строго соблюдать регламент;
- представляться перед выступлением, если за столом присутствует хотя бы кто-то незнакомый;
- выражая собственную позицию, употреблять местоимение «я», а не «мы», принимая тем самым ответственность за свои слова;
- излагать мысли точно и ясно, избегая двусмысленности;
- отстаивая личную точку зрения, относиться с уважением к позиции своих собеседников;
- озвучивать в любом своем выступлении конкретные предложения. Без них любая критика, сомнения или возражения становятся неконструктивными;
- задавать уточняющие вопросы после прослушанной информации, не прерывая докладчика;
- воздерживаться от категоричных суждений, резких формулировок, провокационных вопросов;
- не интерпретировать чужие мысли и идеи, а выражать свое отношение к ним в форме я-высказывания. Например, вместо «Ваша идея предполагает, что в дальнейшем...» использовать формулировку: «Я считаю, что последствия данных действий будут таковы...», а вместо «В Ваших предложениях нет конкретики...» говорить «Я не вижу четкой программы действий...»;
- помнить, что опоздание на совещание – серьезный служебный проступок. Ведь в данном случае вы отнимаете рабочее время у коллег.

3.2. Подготовка совещания, составление повестки дня

После того как принято решение о проведении совещания, определяются его время, место и продолжительность, повестка дня, регламент и состав участников.

Совещания назначаются путем отправки официального письма или телеграммы. Для внутренних совещаний подразделения удобно использовать календарь в Outlook.

Совещание желательно проводить за большим столом, в светлом, просторном помещении. Оно должно иметь хорошую звукоизоляцию, комфортную температуру и относительную влажность воздуха, вентиляцию, удобную для работы мебель.

В ходе подготовки нужно продумать вопрос о рассадке. Размещать участ-

ников следует так, чтобы они видели лицо, глаза, жесты друг друга – так информация воспринимается лучше. Слишком длинные и узкие столы для этого не подходят. Также важно, чтобы руководитель имел возможность смотреть в глаза наибольшему числу участников.

При рассадке стоит учитывать и должностные статусы участников, их компетенции в обсуждаемых вопросах. Ключевых докладчиков должны хорошо видеть и слышать все присутствующие.

Если в совещании принимают участие партнеры из других организаций или незнакомые друг с другом работники, то порядок их рассадки отображается с помощью настольных карточек с указанием имен и фамилий всех участников встречи. Для внутренних совещаний такие карточки необязательны.



При участии в совещании высокопоставленных должностных лиц желательно обеспечить их личную встречу. Также необходимо позаботиться о беспрепятственном проходе в здание партнеров из других организаций или клиентов.

При проведении длительных совещаний на столе необходим обязательный персональный комплект для всех участников:

- негазированная вода, стакан;
- бумага или блокнот;
- ручка или карандаш.

Значимый момент – применение современных технических средств в ходе совещания. Они позволяют участникам видеть нужные презентации, графики или иллюстрации не только в своих гаджетах, но и на большом экране. Темп подачи материала с помощью демонстрационных средств увеличивается на 6–10%. Доклад получается короче, насыщеннее, его содержание легче воспринимается слушателями. Вся техника перед началом совещания должна быть настроена, отлажена и проверена. А презентации – заранее загружены в компьютер для демонстрации.

Повестка дня фиксируется в письменном документе, который заранее рассылается всем участникам вместе с рабочими материалами встречи. Эти документы должны быть отправлены не менее чем за сутки до проведения совещания. Предварительная рассылка дает возможность сформулировать свое мнение по обсуждаемым темам, качественно и детально подготовиться к мероприятию.

При наличии нескольких вопросов в повестке дня необходимо отвести определенное время для каждого из них. При этом начинать рекомендуется с мелких, но существенных вопросов. Важные и сложные темы лучше запланировать на середину совещания. А текущие рядовые моменты обсудить под конец.



В ПОВЕСТКЕ ДНЯ УКАЗЫВАЮТСЯ:

- тема и цель совещания;
- время и место проведения;
- перечень вопросов, выносимых на обсуждение, в порядке очередности их рассмотрения с указанием докладчиков и отведенного времени.



Превышение указанного времени выступления является нарушением регламента. Поэтому, если вам предстоит делать доклад, заранее сформулируйте его в виде тезисов и убедитесь, что успеете изложить всю важную информацию.

3.3. Завершение и подведение итогов совещания

Завершающий этап совещания – принятие решений, согласование условий и сроков их выполнения.

В финале обсуждения руководителю необходимо:

- сформулировать результаты совещания;
- озвучить принятые решения и пути их реализации;
- обозначить план действий, указать сроки выполнения поставленных задач, распределить обязанности, назначить ответственных, определить формы контроля и людей, его осуществляющих.

Ход совещания должен протоколироваться. Протокол – первичный официальный документ, на основании которого руководство вправе требовать от сотрудников выполнения порученных им заданий. Датой подписания протокола и началом исполнения решений совещания является день его проведения.

Подготовка протокола совещания осуществляется в соответствии с Инструкцией по делопроизводству и документированию управленческой деятельности в ОАО «РЖД», утвержденной приказом ОАО «РЖД» № 120 от 14 декабря 2017 г.

3.4. Специфика переговорных процессов

Переговоры – одна из наиболее сложных и ответственных форм деловой коммуникации. Они могут быть направлены либо на развитие сотрудничества с внешними партнерами, либо на разрешение конфликта.

Переговоры инициируются одной из сторон, и если предложение об их проведении принимается, начинается подготовка.

Процесс подготовки включает два направления работы: организационное и содержательное. К первому относятся:

Время проведения переговоров

Переговоры чаще всего длятся 1,5–2 часа и назначаются, как правило, на первую половину дня. Если они проводятся в вечернее время, то должны закончиться до конца рабочего дня.

Место проведения переговоров

Переговоры могут проходить в рабочем помещении одного из их участников или на нейтральной территории – по взаимной договоренности.

Состав делегации

При формировании делегации важно включить в нее специалистов, максимально компетентных в теме переговоров. При этом количество членов делегации должно быть оптимальным для достижения результата. Старайтесь обойтись меньшими силами, но они должны быть высококвалифицированными.



СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ СТОРОНА ПОДГОТОВКИ ПРЕДПОЛАГАЕТ:

- анализ темы переговоров;
- определение своих целей, задач и позиции в спорных моментах;
- проработку возможных вариантов решения с учетом интересов сторон;
- подготовку предложений и их аргументацию;
- составление перечня необходимых документов и материалов.



До начала переговоров необходимо провести консультации с высшими должностными лицами.

Участникам делегации желательно заранее договориться о возможных сценариях развития переговоров и как действовать в каждом из таких случаев.

Также рекомендуется собрать максимально полную информацию о других участниках переговоров. С одной стороны, это поможет лучше понять их интересы, а с другой – осведомленность о деятельности партнера чаще всего произведет на него благоприятное впечатление.

3.5. Ведение переговоров

В ходе ведения переговоров их участники должны решить несколько задач: взаимное уточнение позиций, их обсуждение и согласование, принятие соглашения или заключение договора.

Вербальная и невербальная коммуникации на этом этапе должны строиться строго в рамках официального делового этикета и с учетом коммуникативных техник, способствующих эффективному решению поднимаемых вопросов. В случае международного состава участников обязательно изучите особенности делового общения и этикета партнеров из других стран.

В процессе выяснения и обсуждения позиций рекомендуется поддерживать благожелательный тон общения, демонстрировать готовность к сотрудничеству, четко согласовать условия достижения взаимопонимания.

Споры внутри делегации, а также внутренний обмен мнениями за столом переговоров недопустимы. Если в переговорном процессе возникают затруднения, стоит взять перерыв и использовать его для совещания с членами своей команды и отдыха.



Телефонные деловые коммуникации – важный компонент делового имиджа компании и каждого ее работника. Знание этикета при общении по телефону повышает эффективность бизнеса, способствует формированию благоприятного представления о компании у клиентов и партнеров.

4.1. Общение по телефону. Общие рекомендации

- Для деловых разговоров с коллегами работникам ОАО «РЖД» рекомендуется использовать в приоритетном порядке стационарный рабочий телефон.
- Доброжелательная интонация автоматически появится, если начать телефонный разговор с улыбки. Собеседник ее не увидит, но она меняет ваши интонации и помогает снять стресс с голосовых связок.
- При отсутствии визуального контакта в телефонном разговоре особенно важную роль играют интонации, тембр, четкость и темп общения. Надо помнить, что телефон усугубляет недостатки речи.
- Старайтесь разговаривать не слишком быстро, но и не слишком медленно. Оптимальный темп речи – около 120 слов в минуту, причем первые фразы (приветствие и представление) произносятся медленнее, чтобы человек успел осознать и запомнить, кто вы и как вас зовут.
- Громкость голоса должна быть такова, как будто вы разговариваете с человеком, сидящим прямо перед вами на расстоянии примерно одного метра. Чрезмерно громкие разговоры, если этого не требует плохое качество связи, не приняты в деловой среде.
- Говорите четко, трубку лучше держать на некотором расстоянии от рта во избежание лишних шумов. Особенно следите за произношением чисел, имен собственных. Если в разговоре встречаются названия городов, поселков, имена и фамилии, которые плохо воспринимаются на слух, уточните у собеседника, не нужно ли их повторить или произнести по слогам.
- Разговаривая по телефону, не вступайте в зрительный контакт с присутствующими вокруг людьми, не пытайтесь параллельно общаться с ними с помощью мимики или жестов. Это может повлиять на ваши интонации и, скорее всего, будет замечено телефонным собеседником.
- Не ешьте, не пейте и не курите во время разговора. Это тоже слышно вашему собеседнику.
- Стоит помнить, что собеседнику необходима обратная связь. Обеспечивайте ее, произнося утвердительные слова: «понятно», «ясно», «хорошо» или междометия согласия.
- Если вы пропустили что-то важное, обязательно переспросите. Например: «Не могли бы Вы повторить?», «Извините, очень плохо слышно», «Простите, я не расслышал, что Вы сказали».

04 ОБЩЕНИЕ ПО ТЕЛЕФОНУ

- Избегайте длинных монологов. Иногда делайте небольшие паузы: дождитесь реакции собеседника или уточните, слышит ли он вас.
- Если что-то мешает продолжить телефонный разговор, извинитесь перед собеседником и попросите разрешения перезвонить в определенное, удобное для вас обоим, время.
- В разговоре старайтесь избегать речевых оборотов с «не/нет»: «Я не знаю», «Не уверен». Такие выражения отрицательно сказываются на имидже компании. В подобной ситуации извинитесь перед позвонившим и сообщите, что готовы предоставить ему нужную информацию после уточнения или проверки. Слова «Это вне моей компетенции» легко заменить на «По этому вопросу лучше пообщаться с главным бухгалтером. Запишите, пожалуйста, ее номер».
- Фраз, диктующих условия собеседнику, также лучше избегать или смягчать их. Вместо «Вы должны» скажите: «Лучше всего сделать таким образом» или «Попробуйте сделать так...», «Предлагаю такой план действий».
- Старайтесь не использовать такие эмоционально окрашенные выражения, как: «Вас беспокоит...», «Подождите секундочку!», «Повисите на трубочке». Избегайте уменьшительно-ласкательных суффиксов: «денежки», «договорчик», «звоночек».
- Звуковой эффект от кашля, чихания, насморка и других признаков респираторных заболеваний (если они есть, а вести разговор необходимо) заметно усиливается на другом конце «провода». Поэтому отстраняйте от себя трубку или прикрывайте микрофон рукой. Обязательно извинитесь перед собеседником.
- Не включайте громкую связь без крайней необходимости, а также без предупреждения и согласия собеседника.
- Если звонит телефон, а вы уже разговариваете по другой линии, извинитесь перед собеседником и ответьте на второй звонок так: «Здравствуйте. Я сейчас говорю по другой линии. Могу я Вам перезвонить, когда закончу?»



Эффективность деловых телефонных разговоров заключается в том, чтобы максимально кратко и понятно сообщить нужную информацию или вежливо запросить ее и получить ответ.



- Если вы обещали кому-то позвонить или перезвонить, обязательно сделайте это. А если возникла необходимость перенести разговор, сообщите об этом заранее.
- Первым завершает разговор тот, кто позвонил. В случае прерывания связи перезванивает инициатор звонка. Однако если работник компании позвонил руководителю, то инициатива завершения разговора исходит от руководителя, а не от работника.
- Прощаясь, обязательно поблагодарите собеседника:

«До свидания, спасибо за предоставленную информацию».

«Спасибо за звонок. Всего доброго».

«Рад, что смог Вам помочь. До свидания».

«Звоните, если возникнут вопросы. Всего хорошего».

4.2. Исходящие звонки

- К важному звонку лучше заранее подготовиться, записать основные вопросы к собеседнику или пункты для обсуждения, приготовить бумагу для пометок.
- Разговор необходимо начинать с приветствия, представления и приглашения к разговору. После приветствия можно сделать краткую паузу, дав собеседнику возможность ответить.
- Обязательно уточните, есть ли у собеседника время и возможность для разговора. Если вас просят перезвонить, выясните, в какое время удобнее это сделать.
- О звонках клиентам или партнерам из сторонних организаций лучше договориться заранее, обсудив удобное время для общения. Рядовые звонки обычно планируются в мессенджерах (конечно, если партнер использует такой способ коммуникации). А важные и длительные разговоры обсуждаются по электронной почте.
- Убедившись, что собеседник готов продолжать разговор, говорите ясно, кратко и по делу.
- Держите под рукой даты, номера документов, официальных материалов и другую информацию, имеющую отношение к разговору. По ходу разговора делайте записи, чтобы ничего не упустить и не забыть.



- Если вы обговариваете несколько вопросов, то последовательно заканчивайте обсуждение одной темы и, прежде чем перейти к следующей, подводите итоги: «Позвольте сделать небольшое резюме: мы договорились, что до 15 мая Ваши специалисты наладят оборудование, а наши – предоставят необходимые документы. Все верно?» С помощью стандартных фраз фиксируйте договоренности. Например:

«Итак, по этому вопросу мы договорились?»

«Могу я считать, что здесь мы достигли соглашения?»

«Я правильно понимаю, что мы можем рассчитывать на Вашу поддержку?»

В идеале на каждый из таких вопросов вы должны получить однозначный ответ.

- В случае если затронутые темы очень важны или требуют дальнейшей проработки, сообщите собеседнику, что отправите ему по электронной почте краткое резюме вашей беседы. Подобные письма принято начинать с фразы: «В продолжение нашего телефонного разговора подвожу итоги / сообщаю Вам / высылаю дополнительную информацию».





4.3. Входящие звонки

- Звонки, адресованные руководству компании, начальникам департаментов, филиалов, структурных подразделений, относятся к числу приоритетных. Не оставляйте звонящего на линии без пояснений, с чем связана пауза. Например: «Извините, мне необходимо уточнить, на месте ли Иван Сергеевич и сможет ли он сейчас говорить». Обязательно поинтересуйтесь, есть ли у вашего

абонента возможность подождать. После этого поблагодарите звонящего за ожидание и только затем переведите звонок в режим ожидания.

- Если кого-то из работников нет на месте, не рекомендуется говорить позвонившему, что ваш коллега на обеде, курит, пьет кофе или пошел к врачу. Вместо этого поинтересуйтесь у позвонившего, что передать вашему коллеге, и обязательно сделайте это.

- При этом необходимо зафиксировать следующие сведения:
 - имя и фамилию позвонившего;
 - название подразделения (отдела, департамента, службы, филиала, представительства);
 - тему звонка;
 - номер телефона;
 - удобное время для ответного звонка.
- Если у звонящего имеется важная информация для отсутствующего на месте коллеги, следует соединить его с непосредственным руководителем данного работника или уточнить, кто из коллег сейчас его замещает.
- Многократное переключение позвонившего на разных работников отрицательно сказывается на имидже компании и ставит под сомнение компетентность персонала. Поэтому постарайтесь изначально правильно определить нужного абоненту работника или его подразделение.
- Завершает телефонный разговор инициатор звонка.

4.4. Трудные собеседники

Работникам ОАО «РЖД» часто приходится сталкиваться с так называемыми трудными собеседниками. Для ведения разговора с ними есть ряд полезных рекомендаций:

- Вникните в суть проблемы абонента. Такие собеседники часто находятся под воздействием собственных эмоций и порой не могут внятно изложить действительно важную информацию.
- Старайтесь задавать уточняющие вопросы, которые требуют ответа «да» или «нет», убедитесь в правильности вашего понимания.
- Проявляйте сдержанность во время разговора. Старайтесь давать краткие ответы на вопросы собеседника.
- При длинных монологах абонента попробуйте прекратить давать ему обратную связь. Не слыша реакции на другом конце провода, собеседник, скорее всего, прервется, и появится возможность вернуть диалог в деловое русло.
- Чтобы прекратить разговор, не обидев собеседника, нужна деликатность. Начните с благодарности, принесите извинения за необходимость уйти и предложите альтернативный вариант продолжения беседы: «Николай Петрович, спасибо, что подняли такой важный вопрос. К сожалению, сейчас я вынужден прервать разговор – у меня начинается деловая встреча, но я предлагаю продолжить общение на следующей неделе за деловым обедом. Это удобно?» Тон вашего голоса при этом должен быть максимально дружелюбным.



Секретарю руководителя помогут следующие формулы вежливого отказа:

01 Если руководитель не хочет общаться с абонентом.

«К сожалению, в настоящий момент я не могу соединить Вас с Иваном Ивановичем, он в служебной поездке. Но Вы можете передать мне информацию для него».

«Николай Петрович, Валентина Ивановна не может сейчас ответить, она на совещании. Пожалуйста, оставьте для нее информацию или направьте ее письмом на адрес нашей электронной почты с пометкой: «Для Валентины Ивановны».

02 Если звонок уже не первый и абонент настаивает на личном общении.

«Сергей Петрович, Ваше предложение обязательно будет рассмотрено, но его нужно оформить в более развернутом виде и не в телефонном разговоре. Это нужно, чтобы Александр Васильевич смог в деталях ознакомиться с потенциально интересным проектом. Отправить нужную информацию Вы можете на наш электронный адрес с пометкой: «Лично». Заместитель руководителя свяжется с Вами».

03 Если поступило коммерческое или рекламное предложение.

«Пожалуйста, направьте Ваше предложение нам на адрес электронной почты. Если оно нас заинтересует, ответственный сотрудник с Вами обязательно свяжется».



05

ЦИФРОВОЕ ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ

Если обычный деловой этикет складывался на протяжении столетий, то нормы цифрового этикета формируются всего около 20 лет. И сейчас этот процесс все еще продолжается. Однако определенные правила уже можно считать устоявшимися.

5.1. Нормы деловой переписки

Переписка по электронной почте – основной канал делового общения. А умение вести ее – показатель квалификации работника. Здесь важно не только соблюдать речевой этикет и правила вежливости, но и знать, как сделать переписку удобной для всех участников.

Для деловой переписки всегда используйте свой почтовый ящик на корпоративном домене. Соблюдайте формат автоподписи для работников РЖД.

Настройте календарь и систему уведомлений о мероприятиях, чтобы работать в связке с другими коллегами.

При первом контакте с незнакомым человеком электронная почта – всегда оптимальный вариант. Письмо даст возможность вашему собеседнику понять, кто вы, вникнуть в суть вашего запроса и выбрать удобное время для ответа.

На следующем этапе предложите новому партнеру вместе выбрать удобный канал для обычных и оперативных сообщений – мессенджер или почту. В дальнейшем старайтесь использовать только этот вид связи, чтобы ваша переписка не растеклась по нескольким направлениям.

5.2. Электронное письмо

Эффективное электронное деловое письмо – лаконичное, структурированное (разбитое на самые важные тематические блоки, выстроенные с учетом привлечения и удержания внимания читателя) и легкое для понимания и восприятия. У деловых людей и так мало времени – им некогда анализировать большой объем сложно сформулированной информации.

С уважением,
Иван Иванов

Заместитель начальника отдела по подбору и расстановке руководящих кадров
Департамента управления персоналом
ОАО «Российские железные дороги»

 **ДЛЯ ЛЮДЕЙ
ДЕЛА**

Тел. ж.д. 2-00-00
Тел. раб. +7 (499) 262-00-00

Скачать образец автоподписи можно в корпоративной системе обмена файлами по ссылке:
<https://disk.rzd/pbl/ba3cdf31-9c90-11ed-856d-005056b7ac52>

или в АСУ ОДИТ:
<https://rzd-odit.msk.oao.rzd/libraryDocuments/rest-api/document/download.action?id=318788>

НЕ ЗАБЫВАЙТЕ

- 01 **Четко формулируйте тему письма.** Иначе ваше сообщение может легко угодить в корзину. К тому же по теме его будет проще найти в истории переписки. Тема должна быть конкретной и понятной. Слова «предложение», «договор», «важно» не несут никакой информации. Добавляйте уточняющие сведения. Например: «договор о поставках оборудования», «предложение об обмене опытом».
- 02 **Одна тема – одна ветка переписки.** Не дублируйте цепочки писем, иначе вы запутаете и себя, и собеседника.
- 03 **Осмысленно используйте кнопки «Ответить» и «Ответить всем».** Оцените, нужен ли ваш ответ всем участникам переписки.
- 04 **Подписывайте пересылаемые файлы.** В письме обязательно указывайте, что именно вы отправляете. Фраза «Прилагаю необходимые документы» неинформативна. Лучше перечислить все вложения с их конкретными названиями.
- 05 **Избегайте сложных, длинных фраз.** Злоупотребление восклицательными и вопросительными знаками тоже не приветствуется, не пишите несколько таких знаков подряд (!!!). Капслок не используйте никогда. Для выделения и расстановки акцентов лучше подходит жирный шрифт или курсив, не раскрашивайте текст письма в разные цвета.
- 06 **Всегда обращайтесь к человеку именно так, как указано в его подписи.** Если написано «Наталья Ивановна», не стоит менять имя на «Наталья Ивановна».
- 07 **Будьте осторожны со смайлами и эмодзи.** Вставляйте их в текст умеренно и только если уверены, что вы с собеседником на одной волне.
- 08 **Всегда перечитывайте письмо перед отправкой.** Контролируйте не только ошибки и опечатки, но и наличие ключевых слов вежливости, отсутствие повелительного наклонения глаголов, точность написания имен. Максимально сократите текст, убрав все лишнее.
- 09 **Обязательно проверяйте историю переписки.** Удаляйте лишние ветки и фрагменты.
- 10 **Не используйте корпоративную почту для личных переписок.**



5.3. Онлайн-конференции

Это один из популярных в последнее время способов проведения совещаний и переговоров в удаленном режиме. Существует множество платформ. В ОАО «РЖД» используются Jabber и IVAR.

Этапы и особенности онлайн-общения:

- собеседники из различных организаций совместно выбирают удобную платформу для онлайн-переговоров. Приглашения всем участникам обычно рассылает инициатор совещания;
- официальные встречи проходят при включенных камерах и выключенных микрофонах. Звук работает только у того, кто говорит в данный момент. В случае общей дискуссии звук включается у всех. Если кто-то из участников не может по тем или иным причинам включить видеорежим, он предупреждает об этом других собеседников и приносит извинения;
- во время онлайн-конференций многие люди испытывают стресс, потому что видят себя на экране, постоянно

задумываются о том, как они выглядят. Поэтому лучше включить камеру заранее и проверить, как падает свет, довольны ли вы своей внешностью и окружающей обстановкой;

- иногда в воспроизведении наступает задержка, и кажется, что собеседники не слушают слова выступающего. Бизнес-психологи советуют периодически делать паузы во время онлайн-совещаний и ждать ответной реакции других участников;
- не пейте, не ешьте и тем более не курите во время онлайн-конференций. Допустим только стакан воды;
- если возникают отвлекающие, неловкие ситуации (кто-то из коллег громко разговаривает в соседнем помещении, на верхнем этаже идут строительные работы или вы находитесь дома и кошка внезапно прыгает к вам на колени), не стоит делать вид, что ничего не происходит. Другие участники все равно заметят: что-то не так. Лучше извинитесь и на пару секунд отвлекитесь, чтобы наладить обстановку, отключив звук и при необходимости – камеру.



В какое время уместно писать, как быстро надо отвечать?

Базовый принцип прост: по деловым вопросам общайтесь в рабочее время. При этом всегда учитывайте, в каком часовом поясе находится ваш собеседник. Ориентируйтесь на телефонный этикет, согласно которому звонки и сообщения до 9:00 и после 21:00 без особой договоренности неприемлемы.

Желательно отвечать на электронные письма в течение суток, а на сообщения в мессенджере – в течение нескольких часов. Это особенно важно, если собеседник получил уведомление о том, что вы прочитали его сообщение. Но при этом нужно помнить:

- оповещения о новом письме или сообщении у многих высвечиваются на экране и сопровождаются звуковым сигналом. Ваше обращение в нерабочее время может вызвать у собеседника дискомфорт;
- если нет возможности оперативно ответить, сообщите об этом. Это лучше, чем глухое молчание. «Информацию получил, спасибо. Вернусь с ответом в четверг», – пара фраз избавит вашего собеседника от ожидания и необходимости напоминать о своем послании. Если вы понимаете, что предложение партнера вам неинтересно, лучше напишите об этом сразу (см. раздел «Формулы вежливого отказа», стр. 19–20);
- если вопрос не терпит отлагательств, а вам не отвечают в мессенджере в течение нескольких часов, допустимо отправить одно повторное сообщение-напоминание.



В современном этикете неожиданный звонок на мобильный телефон деловому партнеру часто приравнивается к личному вторжению. Об удобном времени звонка принято заранее договариваться в мессенджерах. Исключения составляют случаи, когда человек сам указывает телефон как наиболее удобный для него способ связи.



5.4. Общение в мессенджерах

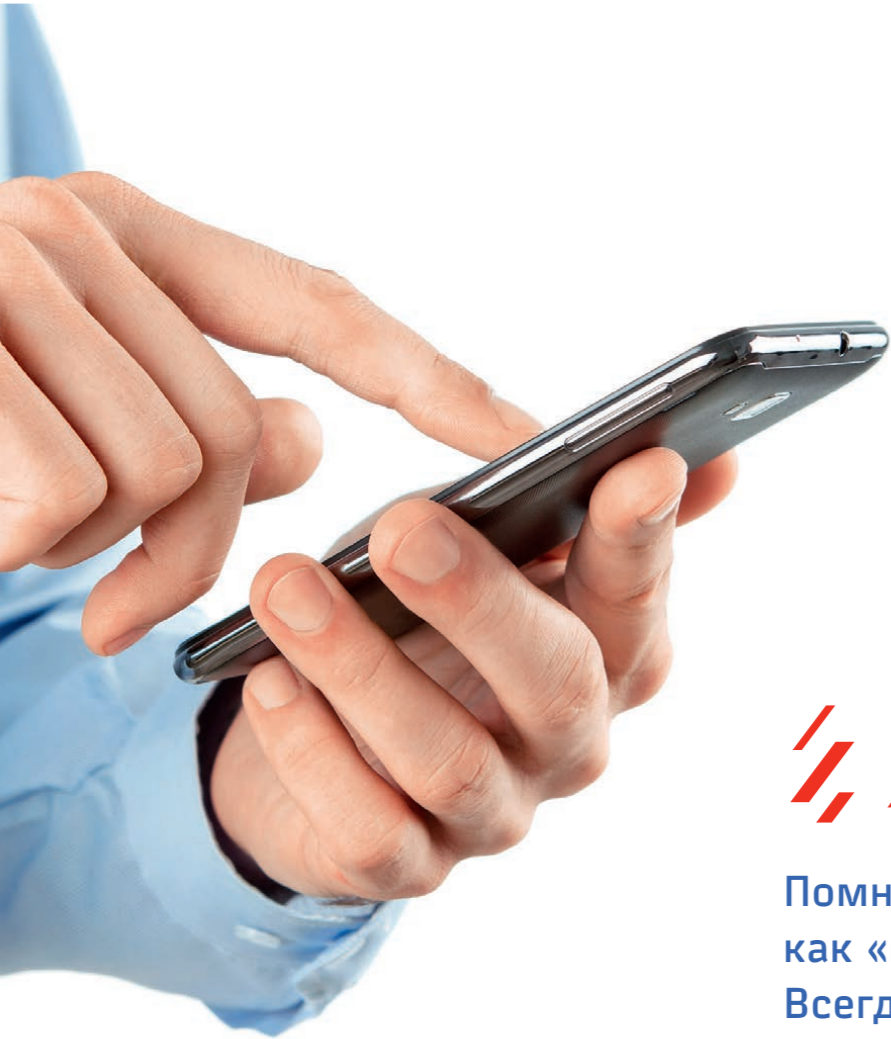
Помимо служебной электронной почты один из основных каналов оперативного общения работников «РЖД Express» – корпоративный мессенджер. Все рабочие вопросы обсуждаются именно в нем. Сторонние мессенджеры традиционно считаются неформальным видом связи. Но благодаря удобному функционалу клиенты и партнеры часто используют их в деловых целях. При этом нельзя забывать, что некоторые люди воспринимают мессенджеры исключительно как личное пространство. Поэтому всегда спрашивайте у нового собеседника разрешение на использование мессенджера.

Этот канал применим для текущих вопросов, сиюминутной переписки. Для ключевых договоренностей и отправки важных документов мессенджеры не подходят, в таких случаях лучше использовать электронную почту.

Голосовые сообщения допустимы только в личном общении.

Исключения составляют те случаи, когда существует взаимная договоренность. Например, кто-то из собеседников находится за рулем или ему по другим причинам удобнее говорить и слушать, нежели писать и читать. Отправляйте голосовые сообщения коллегам и партнерам только с их разрешения или по просьбе.

Никогда не рассылайте спам, это невежливо. Картинки, серийные поздравления или эмодзи в мессенджерах могут быть восприняты как фамильярность. Отправлять поздравления с праздниками стоит только тем, кому вы готовы написать отдельный уникальный текст.



Помните о таком понятии, как «цифровой след». Всегда проверяйте факты, если делаете перепост.

5.5. Соцсети

Страницы в социальных сетях – часть деловой репутации, особенно если в аккаунте указано место работы. В таком случае вы становитесь представителем компании в Интернете.

- Убедитесь, что информация, которой вы не готовы делиться с широкой аудиторией, скрыта настройками приватности. Не публикуйте в открытом доступе фотографии или видео с вечеринок, категоричные суждения на политические, религиозные, гендерные, этнические темы.
- Не спешите отправлять коллегам или новому партнеру запрос на дружбу в социальных сетях. Общение по деловым вопросам в этом пространстве не всегда уместно. Многие заходят в соцсети, чтобы публиковать личную информацию. Убедитесь, что ваш собеседник использует свой аккаунт для рабочих целей. Либо что он готов делиться с вами событиями своей частной жизни.
- Не нарушайте чужих цифровых границ: не добавляйте коллег и партнеров в группы без их согласия, не отмечайте их в постах и на фотографиях без разрешения.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ УСТРОЙСТВ



На работе всегда ставьте звук телефона на минимум. На переговорах желательно отключить еще и вибрацию, чтобы не отвлекать партнеров от обсуждения.



Не заглядывайте в мобильный телефон и другие гаджеты собеседника, если он сам об этом не попросил. Старайтесь не задерживать взгляд на мониторах чужих компьютеров, если вы работаете в открытом общем пространстве – практикуйте «демонстративную невнимательность».



Во время встреч не доставайте телефон без необходимости. Если вы ждете важного звонка или сообщения, обязательно предупредите об этом собеседника. Если деловое общение происходит за едой (официальный ланч, обед или ужин), класть телефон и другие гаджеты на стол считается неприличным.



Если вы намерены использовать телефон или ноутбук для обмена информацией на совещании или переговорах, сообщите, что он необходим для общей работы.



Не делайте фотографий, видео- и аудиозаписей без согласия собеседников. А если планируете их использовать, расскажите, для каких целей они вам нужны.



Не пытайтесь одолжить гаджеты у коллег. В наше время ноутбук, телефон и планшет – такие же предметы личного использования, как расческа или зубная щетка.



06

ПУНКТУАЛЬНОСТЬ И ПЛАНИРОВАНИЕ

Пунктуальность – черта современного конкурентного бизнеса, знак культуры, а также традиция железнодорожников. Способность представителя ОАО «РЖД» любого уровня, от руководителя и до рядового работника, грамотно организовать рабочий процесс говорит о его профессионализме, ответственности и уважении к коллегам.

6.1. Основные принципы

Для рационального использования своего времени работнику ОАО «РЖД» нужно четко определить свои основные функции, цели, задачи, оценить бюджет времени. При планировании следует учитывать такие основные правила, как:

- при составлении плана на день оставить 30% времени на решение текущих задач, а 70% – отвести на плановые работы;
- для повышения личной эффективности работники могут фиксировать затраченное время. При этом важно указывать, как и на какие задачи оно было затрачено. В результате сотрудник, имея полное представление о затратах своего времени, может составлять план на будущее;
- для составления плана с четким указанием использованного времени постарайтесь распределить свои задачи на долго-, средне- и краткосрочные и ранжировать следующим образом:
 - срочные и важные;
 - важные, но несрочные;
 - срочные, но неважные;
 - несрочные и неважные.

Соблюдение этикета времени в деловых отношениях предполагает взаимное уважение партнеров по бизнесу, уважение руководителей к подчиненным, умение считаться с временными рамками, распорядком рабочего времени, создавать благоприятный социально-психологический климат в трудовом коллективе.



ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ СОСТАВЛЕНИЯ ПЛАНА:

- регулярность
- системность
- последовательность

07

НОРМЫ ДЕЛОВОГО СТИЛЯ РАБОТНИКОВ



Образ делового человека, соответствующий корпоративным стандартам, – знак его уважения к коллегам и партнерам. Это вклад не только в свою репутацию, но и в имидж компании. Аккуратность и подтянутость в одежде всегда ассоциируются с ответственностью, организованностью, внимательностью к деталям. Правильно одетые работники вызывают больше доверия у клиентов и партнеров. Деловой дресс-код способствует самодисциплине и созданию конструктивной рабочей атмосферы.

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ДЕЛОВОГО ГАРДЕРОБА:

- 01 Одежда не должна привлекать к себе много внимания. Ее предназначение – создавать позитивный и элегантный образ делового человека.
- 02 Стоит отдавать предпочтение нейтральным, спокойным цветам, консервативному крою, избегать экстравагантности, чрезмерно ярких и остро-модных вещей.
- 03 Одежда должна быть удобной, гармоничной по стилю и цветовой гамме.
- 04 Ботинки, сапоги и другую уличную обувь необходимо менять. На работе всегда должна присутствовать сменная обувь.
- 05 В качестве верхней одежды к костюму лучше всего подходят пальто из плотной шерстяной ткани черного, темно-синего, темно-серого, коричневого или песочного цвета. Осенью – классические плащи аналогичных расцветок.
- 06 В деловом стиле не используются аксессуары или обувь из кожи экзотических животных: крокодила, страуса, змеи.

7.1. **Форменная и корпоративная одежда**

Форменная одежда ОАО «РЖД» – неотъемлемый атрибут, который позволяет создавать положительный имидж не только конкретного работника, но и всей компании в целом.

Главное требование к форменной одежде – чистота и опрятность делового образа. Элементы одежды, надеваемые вместе с форменной или корпоративной одеждой, должны с ней сочетаться.

Ношение форменной и корпоративной одежды в ОАО «РЖД» регламентируется:

- Приказом ОАО «РЖД» от 27 мая 2020 г. № 46 «О знаках различия работников ОАО «РЖД»;
- Приказом ОАО «РЖД» от 10 июля 2020 г. № 55 «О форменной и корпоративной одежде работников ОАО «РЖД», а также брендированной одежде ОАО «РЖД»;
- Распоряжением ОАО «РЖД» от 24 декабря 2020 г. № 2881/р «О требованиях к обуви отдельных категорий работников при ношении форменной или корпоративной одежды ОАО «РЖД».

Не разрешается ношение форменной одежды устаревшего образца. Комбинирование форменной одежды с иной одеждой не допускается.



7.2. Деловой стиль

Различают три стиля деловой одежды:

Официальный деловой

Рекомендуется для важных официальных мероприятий, переговоров, презентаций, приемов, юбилеев и других значимых событий.

Традиционный деловой

Подходит для тех рабочих дней, когда проходят совещания, семинары и деловые встречи.

Повседневный деловой

Допустим для сотрудников, если они не участвуют в совещаниях и прочих официальных мероприятиях.



ЦВЕТОВАЯ ГАММА МУЖСКИХ ДЕЛОВЫХ КОСТЮМОВ ДОВОЛЬНО ОГРАНИЧЕННА:

Предпочтение отдается различным оттенкам синего и серого.



7.3. Общие правила мужского делового стиля

Воротник рубашки
виден из-под воротника пиджака на 1,5 см.

Рубашка:
пастельных расцветок, однотонная либо в тонкую полоску или некрупную и неяркою клетку. Непрозрачная, без блеска и декоративной отделки.

Нижняя пуговица пиджака
не застегивается.

Шлицы пиджака
не должны расходиться.

Длина брюк:
одна складка спереди при соприкосновении с ботинком, сзади брюки закрывают пятку и доходят до каблука.

Носки:
однотонные, по цвету соответствуют цвету брюк или цвету обуви. Выше икр – обнаженной кожи не должно быть видно, в том числе когда мужчина сидит нога на ногу.



Галстук:

по цвету подбирается в тон – светлее костюма, но темнее рубашки. Галстуки с рисунком носят с однотонными рубашками, однотонные галстуки – с рубашками в клетку или в полоску.

Длина галстука:

либо до середины, либо до нижней линии пряжки ремня. Ширина галстука соразмерна ширине лацканов пиджака. Затяжной конец галстука не должен находиться на виду, выступать из-за его лицевой части.

Рукава пиджака

при опущенных руках прикрывают запястье и доходят до основания кисти.

Манжеты рубашки

видны из-под рукавов на 1,5–2 см.

Ремень:

гладкий, средней ширины, гармонирует с цветом обуви. А пряжка ремня – с зажимом для галстука.

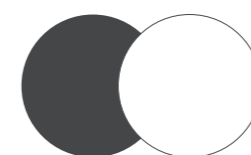
Ботинки или туфли:

темные, классического фасона, на шнуровке, без лакировки, пряжек и декора.

7.4. Официальный деловой стиль. Мужчины



Однотонный или в мелкую точку элегантный галстук.



Максимальный контраст: белая рубашка, темный костюм, предельно строгий и консервативный.



Минимум остальных аксессуаров и украшений. Допустимы обручальное кольцо, часы, зажим для галстука, запонки.

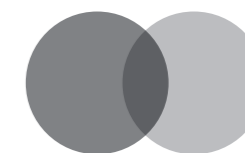


Ботинки модели «оксфорд» или аналоги: черные, матовые, на закрытой шнуровке. В цвет костюма или темнее его.

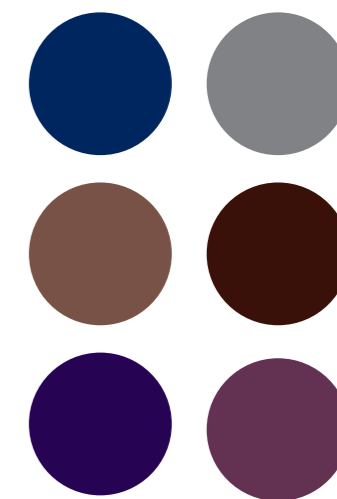
7.5. Традиционный деловой стиль. Мужчины



Стиль базируется на уменьшении контраста между рубашкой и костюмом.



Консервативный костюм различных оттенков синего, коричневого или серого. Допустимы темно-сливовый, темно-фиолетовый цвета.



Рубашка в пастельных тонах, возможна тонкая полоска, некрупная и неявная клетка. В летнее время разрешены рубашки с коротким рукавом.



Галстук не слишком яркий, без крупных узоров и рисунков, а также газетной, этнической, тропической или астрологической символики. Фактура материала должна быть аналогичной по плотности ткани костюма.



Обувь классических моделей, не светлее брюк – в тон или темнее.





АКТУАЛЬНЫЕ РИСУНКИ
НА ГАЛСТУКАХ



Диагональная полоска (классика) создает спокойный деловой вид.



Мелкая крапинка или точка. Чем меньше и светлее точки, темнее основной цвет галстука, тем он «авторитетнее». Крупный и средний горох на галстуке для делового образа не подходят.



«Пейсли» – «огуречный» рисунок при всей своей витиеватости также допустим, однако в самых сдержанных вариантах.



Рисунок «гусиная лапка».



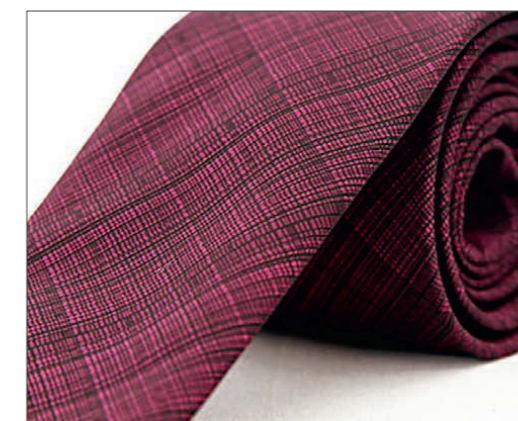
«Фуляр» – регулярно повторяющийся мелкий рисунок на однотонном фоне.



Меланж.



Мелкий геометрический орнамент в стиле 70-х.



Мелкая неяркая клетка.

7.6. Повседневный деловой стиль. Мужчины

Пиджак из шерсти, кашемира, плотного хлопка, блейзер, неделовой костюм (за исключением одежды из джинсовой, замшевой, бархатной и велюровой ткани). Пиджак и брюки могут различаться по цвету. Галстук необязателен. Цветовая гамма более разнообразна, но в спокойных, нейтральных тонах. Допустима клетка, тонкая полоска, мелкая крапинка или гусиная лапка.





Рубашка с открытым воротником или рубашка поло, джемпер, свитер некрупной вязки.



Брюки классического или более свободного кроя, классические модели джинсов.



Обувь классического фасона неярких цветов.



7.7. Аксессуары



Зажим для галстука – важная техническая деталь мужского туалета.

- Цвет металла зажима должен сочетаться с цветом дополнительных аксессуаров (часов, пряжки ремня).
- Зажимы должны быть без излишеств.
- По размеру зажим составляет приблизительно три четверти ширины галстука.



Часы для делового человека – значимый элемент образа.

Оптимальным вариантом считаются классические часы с механическим заводом, плоским циферблатом на кожаном ремешке или металлическом браслете, без массивных ювелирных вставок и драгоценных камней. Однако в последнее время инновационные, многофункциональные модели все активнее внедряются в стандарты делового этикета. Допускается ношение электронных часов.



Очки

Предпочтительнее очки в металлической или пластиковой оправе, без ярких акцентов. Затемненные или отражающие стекла не приветствуются, они делают взгляд закрытым.



Кейс, портфель, деловая папка, перчатки должны быть объединены единой цветовой гаммой и фактурой без излишеств и украшений. Допустимы рюкзаки классических фасонов и цветов.



ЕЩЕ НЕСКОЛЬКО КЛЮЧЕВЫХ ПРАВИЛ:

- лакированную обувь не носят в деловой обстановке;
- рубашку с коротким рукавом не надевают с пиджаком или галстуком;
- пиджак в рабочее время снимать нежелательно. Однако если деловое общение происходит среди коллег или в дружеской обстановке, то с общего согласия пиджаки можно снять;
- летом под светлый костюм не стоит надевать светлую и тем более белую обувь. Для таких случаев подойдут коричневые или светло-коричневые туфли;
- в деловой обстановке мужчинам не рекомендуется ношение цепочек, массивных перстней, колец, брошей, браслетов, значков, за исключением корпоративных.

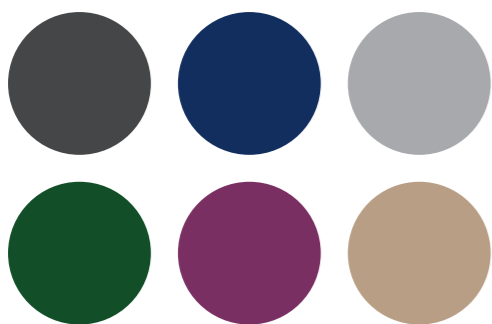


7.8. Общие правила женского делового стиля



В ЖЕНСКИХ ДЕЛОВЫХ КОСТЮМАХ ЦВЕТОВАЯ ГАММА БОЛЕЕ РАЗНООБРАЗНА

Оптимальные цвета: синий, серый и их оттенки, черный, бежевый. Возможны также различные тона коричневого цвета и экологические цвета: терракотовый, темно-зеленый. Допустимы темно-красные, бордовые и сливовые варианты.



Макияж:
сдержанный, натуральный, без ярких акцентов.

Классическая светлая **блузка** или сорочка.

Юбка:
достигает середины колена (плюс-минус 5 см).

Матовые колготки
телесного цвета.

Одноцветная матовая **обувь** с закрытым носком и пяткой, на среднем каблуке высотой 3–6 см, без крупных пряжек, металлических вставок, избыточного декора.



Для создания **прически** оптимально использовать шпильки, невидимки, гребни, зажимы или заколки нейтральных цветов.

Непрозрачные ткани без ярко выраженного блеска, люрекса, страза, вышивки или перфорации. Фурнитура (пуговицы, пряжки) – классического стиля.

Желательно, чтобы одежда сидела относительно свободно, не облегая фигуру слишком плотно.



ЮВЕЛИРНЫЕ УКРАШЕНИЯ И БИЖУТЕРИЯ

классического стиля, небольшого размера, без крупных камней, сильного блеска и экстравагантных деталей.



СУМКА

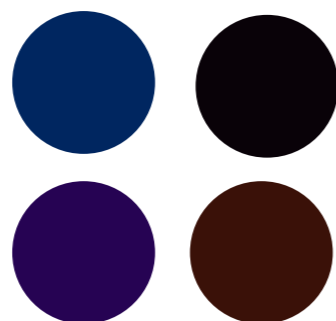
предпочтительнее геометрической формы, без оборок, бахромы, крупной металлической фурнитуры и логотипов. По фактуре и цвету гармонирует с обувью.

7.9. Официальный деловой стиль. Женщины



Строгая, небольшая сумка геометрической формы, подходящая под цвет одежды.

Классический костюм: жакет плюс юбка-карандаш, платье-футляр с жакетом. Либо брючный костюм строгого фасона. Цветовая гамма: синий, темно-серый, кофейный, фиолетовый, черный.



Обувь: темные, одноцветные (черные или синие), матовые туфли-лодочки, без декора, на небольшом каблучке 3–6 см. Самый строгий стиль подразумевает только черные туфли. Обязательны матовые колготки неярких цветов.



Строгая прическа, волосы подобраны.

Лаконичные украшения в минимальном количестве.



Светлая однотонная блузка или сорочка консервативного стиля.

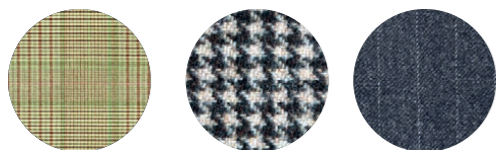


7.10. Традиционный деловой стиль. Женщины

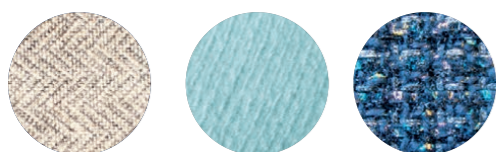
Брючный костюм, платье с длинным рукавом или классический костюм: жакет плюс юбка. Допустимы легкий клеш, плиссировка, юбка-тюльпан, удлиненные фасоны юбок не ниже середины голени.



Цветовая гамма – более широкая, нежели в официальном варианте, включая светлые и жемчужные оттенки, тонкую полоску, клетку, гусиную лапку.



Помимо базовых деловых тканей, допустимы твид, кашемир, необъемное букле.



Стиль прически – тоже более свободный, но не распущенные волосы.

Пиджак из шерсти, твида, кашемира, плотного хлопка, блейзер, кардиган, жилет (за исключением одежды из джинсовой, замшевой, бархатной и велюровой ткани).

Обувь: туфли-лодочки на каблуке 3–6 см в более широкой цветовой гамме, нежели в официальном варианте. В теплое время года допустимы светлые тона.



Комплекты: юбка или брюки с блузкой, сорочкой, строгой водолазкой консервативных расцветок.

Юбки и брюки различного фасона.



Рубашка с открытым воротником, блузка, джемпер, свитер, водолазка.



7.11. Повседневный деловой стиль. Женщины

Допустимы ухоженные распущенные волосы.



Цветовая гамма одежды разнообразна, кроме неоновых кричащих оттенков, ярких принтов и крупных логотипов.



Удобная обувь нейтральных расцветок, в том числе на низком каблуке, балетки.



Брюки классического или более свободного кроя, удлиненные бриджи, классические модели джинсов.



7.12. Аксессуары

К женским аксессуарам в целом применимы те же нормы, что и к мужским (стр. 82–83).



ЕЩЕ НЕСКОЛЬКО КЛЮЧЕВЫХ ПРАВИЛ:

- В образе деловой женщины не рекомендуется использовать больше трех цветов;
- оптимальная длина рукава – до конца запястья. Рукава летнего жакета или блузки могут быть короче, но не выше локтя;
- объемные жабо, рюши, кружева, крупные узоры и анималистические принты лучше вычеркнуть из своего делового гардероба;
- глубокое декольте, открытая спина или плечи в деловой среде не приняты;
- для обуви и аксессуаров сочные цвета, избыточный декор и лакировка не приветствуются;
- сумку не принято ставить на рабочий стол или на стол в конференц-зале;
- ювелирные украшения и бижутерию желательно носить максимум по два аксессуара: серьги и кольцо, кулон и серьги, браслет и цепочка, брошь и браслет и так далее. Пластиковые, этнические и «отпускные» украшения, например из ракушек, дерева или перламутра, не вписываются в стандарты делового образа;
- яркие цветные резинки, ленты, бархатные или спортивные аксессуары для волос в деловой среде лучше не использовать.



**Деловое общение в РЖД: поведение и стиль
Практическое пособие работника**

Подготовлено Центром бренда работодателя и развития человеческого капитала
совместно с Департаментом управления персоналом