



**Методическое пособие  
по деловому этикету в аппарате управления  
ОАО «Российские железные дороги»**

Утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 21 марта 2013 г. № 691р.

# Содержание

<b>1.</b>	Общие положения	2
<b>2.</b>	Нормативные документы	3
<b>3.</b>	Роль делового этикета в деятельности ОАО «РЖД»	4
<b>4.</b>	Этикет делового общения	5
4.1.	Специфика должностной субординации	6
4.2.	Речевой этикет в деловом общении	7
4.3.	Этикет приветствия в обстановке делового общения	14
4.4.	Этикет знакомства, представления, обращения в деловой обстановке	16
4.5.	Этикет оформления и использования визитных карточек	18
<b>5.</b>	Этикет дистанционных деловых коммуникаций	21
5.1.	Этикет телефонных деловых коммуникаций	22
5.2.	Этикет деловой переписки по корпоративной электронной почте	33
5.3.	Этикет общения в социальных медиаресурсах	36
<b>6.</b>	Этикет времени	37
<b>7.</b>	Деловой этикет в практике проведения совещаний	39
<b>8.</b>	Стандарты делового стиля сотрудника ОАО «РЖД»	45
8.1.	Категории делового стиля	46
8.2.	Форменная и корпоративная одежда	50
8.3.	Деловая одежда. Основа мужского делового стиля	52
8.4.	Деловая одежда. Основа женского делового стиля	62
<b>9.</b>	Этикет деловых подарков	77
<b>10.</b>	Кросскультурные и религиозные особенности делового этикета	83

# 1. Общие положения

Настоящее Методическое пособие по деловому этикету в аппарате управления ОАО «РЖД» (далее — Методическое пособие) устанавливает единые нормы и стандарты корпоративного делового этикета сотрудников аппарата управления ОАО «РЖД», аппаратов управления филиалов и иных структурных подразделений ОАО «РЖД».

Требования настоящего Методического пособия регламентируют поведение и внешний вид всех сотрудников аппарата управления ОАО «РЖД», аппаратов управления филиалов и иных структурных подразделений ОАО «РЖД» (далее – сотрудники ОАО «РЖД»).

Основной целью настоящего Методического пособия является внедрение в повседневную практику сотрудников ОАО «РЖД» единых норм и стандартов корпоративного делового этикета, способствующих эффективному развитию ОАО «РЖД» и повышению качества профессиональной деятельности его сотрудников.

Соблюдение требований настоящего Методического пособия в дочерних и зависимых обществах ОАО «РЖД» (далее – ДЗО) обеспечивается утверждением полномоч-

ными органами ДЗО внутренних нормативных документов, содержащих требования, аналогичные установленным настоящим Методическим пособием, а также соглашениями между ОАО «РЖД» и ДЗО.

Настоящее Методическое пособие рассматривает основные правила делового этикета и способы их применения в различных ситуациях повседневного делового общения и определяет требования и рекомендации к поведению сотрудников ОАО «РЖД» в части:

- делового общения;
- этикета дистанционных деловых коммуникаций;
- этикета времени;
- практики проведения совещаний;
- стандартов стиля деловой одежды;
- деловых подарков.

## 2. Нормативные документы

Данное Методическое пособие основывается на нормативных документах государственного и корпоративного уровней, содержащих описание и порядок выполнения единых норм и стандартов корпоративного делового этикета.

- Кодекс деловой этики ОАО «РЖД», утвержденный решением совета директоров ОАО «РЖД» 28 ноября 2012 г. (протокол № 19);
- Руководство по применению фирменного стиля ОАО «РЖД», утвержденное распоряжением ОАО «РЖД» от 15 декабря 2011 г. № 2724р;
- Приказ ОАО «РЖД» от 8 июля 2011 г. № 93 «О корпоративной одежде работников ОАО „РЖД“»;
- Приказ ОАО «РЖД» от 10 октября 2011 г. № 169 «О ношении форменной и корпоративной одежды»;
- Приказ ОАО «РЖД» от 17 февраля 2010 г. № 17 «О форменной одежде работников ОАО „РЖД“», непосредственно участвующих в организации движения поездов и обслуживании пассажиров»;
- Распоряжение ОАО «РЖД» от 28 декабря 2011 г. № 2829р «Об утверждении инструкций о выезде из Российской Федерации работников ОАО „РЖД“» и о приеме иностранных делегаций и граждан в ОАО „РЖД“»;
- Инструкция по делопроизводству в аппарате управления ОАО «РЖД», утвержденная приказом ОАО «РЖД» от 5 января 2006 г. № 1;
- Методические указания по составлению и оформлению основных организационно-распорядительных документов ОАО «РЖД» (письмо ОАО «РЖД» от 14 октября 2010 г. № ИСХ-1188/ЦН);
- Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 2, гл. 32) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ.

### 3. Роль делового этикета в деятельности ОАО «РЖД»

В рамках формирования в холдинге «РЖД» современной корпоративной культуры, соответствующей ценностям бренда и стратегии развития компании, особую важность приобретает знание и соблюдение сотрудниками норм, правил делового этикета.

Некорректное выстраивание своих отношений с коллегами, клиентами и деловыми партнерами может нанести ущерб репутации и имиджу ОАО «РЖД» в целом. Требования к корпоративному поведению в данной области в ОАО «РЖД» регулируются стандартами корпоративной этики и делового этикета.

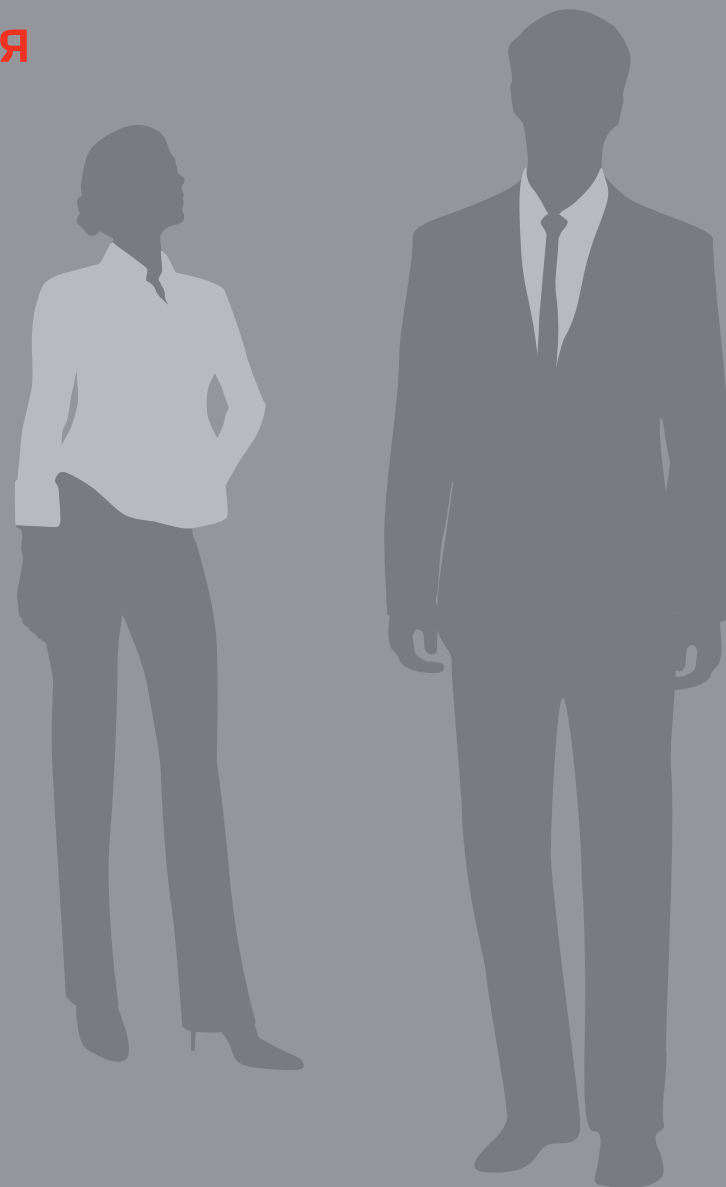
Под деловым этикетом понимается совокупность норм и правил, регламентирующих профессиональное должностное поведение в трудовом коллективе и формализующих процесс коммуникаций как между сотрудниками, так и между сотрудниками и клиентами, деловыми партнерами компании.

Деловой этикет является неотъемлемым и значимым элементом корпоративной культуры, но в отличие от этических норм, которые регулируют поведение с точки зрения морально-нравственных принципов, в первую очередь обращен к внешней стороне поведения.

Главной задачей делового этикета является необходимость создания условий для сбалансированного сочетания эффективной деятельности компании и работы каждого ее сотрудника. От того, насколько

хорошо сотрудники ОАО «РЖД» знают деловой этикет, правильно понимают этику корпоративного поведения и соотносят свои действия с должностными инструкциями, зависит не только личный успех каждого, но и социально-психологический климат внутри коллектива. Умение правильно вести себя в профессиональной среде имеет большое значение: оно облегчает установление контактов, способствует достижению взаимопонимания, создает устойчивые взаимоотношения. Кроме того, обязывает сотрудников знать правила хорошего тона, принятые в зарубежных странах, так как их нарушение может привести к ухудшению или разрыву деловых отношений.

## 4. Этикет делового общения



## 4.1. Специфика должностной субординации

Принцип ранжирования и статусного взаимодействия (субординации) сотрудников определяет правила поведения, которые регламентируют деловое общение таким образом, чтобы взаимодействие сотрудников отражало их статусное положение и обеспечивало уважительные отношения между всеми участниками общения.

Все сотрудники ОАО «РЖД», от руководителей высшего и среднего звена до рядовых сотрудников, должны следовать единым нормам и стандартам корпоративной культуры и делового этикета ОАО «РЖД», регламентированным в настоящем Методическом пособии.



\*  
*Взаимодействие  
сотрудника  
и руководителя*



## 4.2. Речевой этикет в деловом общении

Речевой этикет — это совокупность всех этикетных речевых средств (приветствие, обращение, благодарность, прощание и т. д.) и правила их использования. Сотрудники ОАО «РЖД» должны уметь правильно, грамотно говорить не только в рабочее время, но и в повседневной жизни.

К определяющим факторам при выборе этикетных форм общения следует отнести обстановку общения (официальная/неофициальная) и особенности личности (должность, социальный статус, заслуги, возраст, пол, степень знакомства). Так, в качестве официального приветствия руководителя подчиненными и его ответа на приветствие может использоваться следующая речевая форма:

— *Добрый день, Алексей Михайлович!*  
— *Здравствуйте!*

В дружеском общении среди равных по должности сотрудников форма приветствия может меняться:

— *Здравствуйте, Владимир Григорьевич!*  
— *Добрый день, коллега!*

Обращение к сотруднику-женщине может выглядеть примерно так:

— *Здравствуйте, Светлана Борисовна. Вы позволите Вам помочь?*  
— *Здравствуйте! Да, благодарю Вас.*

***Приветствуя руководителей высшего звена в рамках мероприятий совещательного и строго официального характера сотрудники ОАО «РЖД» сопровождают свое приветствие вставанием.***

В деловом общении принято использовать универсальные формы приветствия: «Здравствуйте», «Добрый день», «Добрый вечер», «Доброе утро». Кроме перечисленных выше приветствий в торжественной обстановке допускаются несколько более свободные формы: «Приветствую Вас!», «Рад Вас видеть!», «Позвольте поприветствовать Вас!», «Разрешите Вас приветствовать!» и т. д.

Словесные формы служат выражением отношения друг к другу при встрече, знакомстве, расставании или в случаях, когда необходимо поблагодарить кого-то или извиниться перед кем-то.

Просьба, приглашение, сформулированные в форме вопроса, используются для подчеркивания уважительного отношения к собеседнику следующим образом:



— *Могу я Вас попросить...?*  
— *Вас не затруднит...?*  
— *Могли бы Вы ответить ...?*  
— *Согласитесь ли Вы принять участие...?*  
— *Могу ли я предложить Вам...?*

\*  
*Приветствие  
руководителя  
на совещании  
сотрудниками*

## 4.2.1. Этикетные формы «Ты-общения» и «Вы-общения» в формате делового общения

Деловое общение предполагает взаимное уважение деловых партнеров и коллег. Поэтому принятое в деловой обстановке обращение на «Вы» — свидетельство культуры и знания делового этикета. Обращение на «Вы» не зависит от статуса делового партнера или сотрудника компании. Оно распространяется на всех — руководителя и подчиненного, человека старшего и младшего возраста, женщину и мужчину, клиента и сотрудника.

Обстановка официальности предъявляет требования повышенной вежливости, уважительности к собеседнику, какое бы положение он ни занимал. Средствами этикета подчеркивается дистанция официального общения, поэтому независимо от социального статуса, пола и возраста собеседника обращаться к нему необходимо на «Вы». Официальная обстановка всегда требует двустороннего «Вы-общения».

Грубым нарушением норм делового этикета является одностороннее обращение на «ты», в том числе сочетаемое с обращением по имени-отчеству. Например: «Иван Петрович, ты не сдал работу!»

Тональность разговора при деловом общении имеет немаловажное значение. Общий тон в зависимости от обстановки общения может быть обозначен как официальный, нейтральный или дружеский. В деловом этикете тон сказанного приоб-

ретает особое значение, так как зачастую он способен изменить смысл сказанного, придав ему обратное значение. Например, слово «да» может прозвучать как «нет». А «нет», наоборот, как «да».

В современных официально-деловых коммуникациях не рекомендуется применять административно-командный стиль общения как форму межличностного взаимодействия. Основным тоном при строго официальных отношениях должен быть спокойный, ровный, сдержанный тон общения, при менее официальных отношениях — спокойный, приветливый.

Несоблюдение нужной тональности не только мешает общению, но и зачастую создает ложное представление о личности собеседника. Так, у зарубежных партнеров нередко складывается впечатление о русских (прежде всего о деловых людях) как об агрессивных и фамильярных натурах. Причиной этому служит то, что в официально-деловых беседах зачастую не выдерживается соответствующая деловому разговору тональность: преобладает безапелляционный, напористый, повышенный тон.

При деловом взаимодействии сотрудникам ОАО «РЖД» рекомендуется соблюдать правила вежливости и избегать категоричности в высказываниях. Например, рекомендуется использовать такие фразы, как «Мне кажется это не вполне убедительным», «К сожалению, не могу согласиться с Вами» и т. п.

Обращения к особо важным персонам, к числу которых относятся лица, занимающие высокое служебное или общественное положение или отмеченные за выдающиеся заслуги перед Отечеством, приобретают специальные этикетные формы.

**Например:**

— «Многоуважаемый Николай Николаевич!»;  
— «Глубокоуважаемый Дмитрий Иванович!».

Общение с коллегами, деловыми партнерами, как правило, проходит в более свободной форме. Во время обсуждения речевая инициатива попеременно переходит от одного участника диалога к другому.

**Например:**

— Федор Андреевич, я бы хотел обсудить с Вами вопрос о работе ремонтных бригад.  
— Согласен с Вами, Александр Николаевич, но хотел бы предложить Вам вначале поговорить о поставках запчастей в некоторые из наших филиалов.

Возраст собеседника также имеет значение при выборе формы общения и этикетных фраз. «Ты-общение» по отношению к старшему по возрасту человеку рассматривается как нарушение правил речевого этикета.

Правила использования этикетных форм

«Вы-общения» необходимо строго соблюдать:

- в официально-деловой обстановке по отношению к любому сотруднику;
- всегда по отношению к старшему по статусу;
- всегда по отношению к старшему по возрасту;
- всегда по отношению к незнакомому человеку.

«Вы-общение» и подчеркнутая вежливость необходимы:

- по отношению к лицам, занимающим высокое служебное положение;
- по отношению к лицам, чьи заслуги признаны всеми.

При деловом взаимодействии запрещены обращения, связанные с гендерными признаками («Мужчина!», «Женщина!»). Обращение «Коллеги!» или «Уважаемые коллеги!», напротив, вполне допустимо среди сотрудников компании. При затруднении в выборе обращения рекомендуется использовать описательные, непрямые обращения. Например: «Простите, не затруднит ли Вас...», «Извините...», «Будьте любезны...» и д. р.

В речевом этикете ОАО «РЖД» вне зависимости от ситуации и должностного статуса запрещено:

- использование ненормативной лексики;
- общение на повышенных тонах;

- унижение личного достоинства сотрудника с использованием разного рода оскорбительных высказываний.

В рабочее время сотрудники ОАО «РЖД» не должны обсуждать следующие темы:

- личную жизнь руководителей, коллег, клиентов, партнеров;
- состояние здоровья руководителей, коллег, клиентов, партнеров;
- уровень своей заработной платы, а также руководителей и коллег;
- национальные и религиозные вопросы;
- общественно-политические темы и другие вопросы, способные спровоцировать ссору или конфликт.

## 4.2.2. Деловой этикет невербального поведения сотрудников компании

**Невербальное поведение** — это способ общения и поведения, позволяющий без использования слов, только с помощью мимики и жестов, выражать свои мысли и чувства. К деловому этикету невербального поведения относятся правила использования:

- жестов и других телодвижений;
- соблюдения дистанции при общении;
- рукопожатия.

Также правила делового этикета, затрагивающие область невербального поведения, регламентируют процесс курения.

Правила, принятые в ОАО «РЖД», требуют от всех сотрудников компании предостереженно стучать в дверь кабинета перед тем, как в него войти.

Культура делового общения требует от сотрудников ОАО «РЖД» и других ограничений. Например, зевать в обществе неприлично. Если невозможно удержаться, необходимо сделать это незаметно для окружающих. Кашлять, чихать, сморкаться следует максимально сдержанно, не привлекая внимания, держа при этом у рта и носа носовой платок.

**Жесты и телодвижения.** Сотруднику компании ОАО «РЖД» необходимо всегда контролировать свои телодвижения и жесты. Не стоит жестиковать без необходимости.

Каждый сотрудник должен быть внимателен не только к своим словам и высказываниям, но и манере поведения:

- следить за своей походкой и осанкой;
- не размахивать руками;
- не делать широкие шаги;
- не класть руки в карманы;
- контролировать движения, которые должны быть размеренными, а не резкими и быстрыми.

Во время переговоров не рекомендуется опускать надолго глаза и слишком пристально смотреть на собеседника. Необходимо держать спину прямо, не наклоняясь и не откидываясь назад. Не следует сидеть в расслабленной позе, так как в рабочее время подтянутость – неотъемлемая черта делового человека. Сидя на стуле, не следует раскачиваться, усаживаться на край, облокачиваться или прятать руки под столом.

Присаживаться и подниматься необходимо бесшумно. Стул не принято двигать по полу, нужно переставлять его, взяв за спинку.

Во время делового общения не следует подпирать голову рукой, так как это может означать скуку, незаинтересованность или усталость. Скрещивание рук на груди в принципе допустимо, однако данный жест воспринимается собеседником как форма «закрытости», недовольство или нежелание продолжать разговор. Поднятые плечи или втянутая голова означают напряженность, производят впечатление замкнутости. Для расположения собеседника правильнее продемонстрировать телом движения немного вперед, подчеркивая свою готовность слушать.



\*  
При общении  
не кладите руки  
в карманы



\*  
При общении  
не размахивайте  
руками



\*  
При общении  
руки держите на столе,  
не подпирайте голову рукой





\*  
*Не рекомендуется подходить вплотную, усаживаться рядом, облакачиваться на стол руководителя или обходить его так, чтобы оказаться в непосредственной близости от руководителя*

**Дистанция при общении.** При деловом взаимодействии дистанция между собеседниками зависит от характера их взаимоотношений. Чем официальной отношения, тем дальше должны находиться люди друг от друга.

В российском этикете официальная дистанция общения равна длине двух вытянутых для рукопожатия рук (90–110 см), дру-

жеская — расстоянию двух согнутых в локте рук (50 см). Переход из одной дистанции в другую (например, уменьшение расстояния между участниками делового разговора) воспринимается как желание сменить официальный тон общения на более дружеский. Такой прием зачастую используют руководители, для того, чтобы расположить подчиненного или партнера к себе.

Инициатива сокращения дистанции между собеседниками в деловом общении исходит от того, кто занимает более высокое служебное положение. Например, от руководителя по отношению к подчиненному. Поэтому сотрудники ОАО «РЖД», находясь в кабинете руководителя, не должны стремиться к тому, чтобы максимально приблизиться к нему.





**Рукопожатие.** Единственная форма физического контакта, разрешенная в деловом этикете, — это рукопожатие. Невежливо в рабочей обстановке прикасаться к другому человеку: похлопывать по спине, обнимать его, класть руку на плечо, целовать в щеку и т. д.

В деловом разговоре рукопожатие играет очень важную роль как в начале так, и в конце беседы. Рукопожатие используется не только при приветствии. Данный жест также является символом заключения соглашения, знаком доверия и уважения к партнеру.

Рукопожатие с использованием обеих рук как неформальный способ общения применимо только по отношению к близким друзьям и хорошо знакомым людям в дружеском общении. Пользоваться этим жестом по отношению к клиентам и партнерам не следует.

**Курение.** Курение является весьма распространенной вредной привычкой. Для ограничения негативного воздействия табачного дыма на некурящих сотрудников, а также устранения других негативных последствий курения во время рабочего дня курящие сотрудники компании должны заботиться об окружающих и бороться с запахом табака, сопровождающим каждого курильщика.

**Международные правила делового этикета.** Во многих странах курение в любых общественных местах, включая иные помещения, полностью запрещено. Не допускается даже оборудование специальных комнат внутри офисных помещений. Это относится к таким странам, как Румыния, Индия, Перу, Уругвай, Мексика,

\*  
*При деловом общении, рукопожатие — единственная допустимая форма физического контакта*

Великобритания, Ирландия, Франция и др., а также к большинству штатов США. Кроме того, важнейшие спортивные и культурные мероприятия становятся свободными от курения (например, Олимпийские и Паралимпийские игры, чемпионат мира по футболу и т. д.). Такие жесткие меры вводят не только из-за желания гарантированно защитить работников от пассивного курения, но и по причинам, связанным с экономической рациональностью рабочего процесса.

**Сотруднику ОАО «РЖД» запрещается курение:**

- «на ходу» в служебной обстановке;
- во время общения;
- вне специально отведенных для этого мест.

Правила вежливости требуют спрашивать разрешения на курение у присутствующих даже в тех случаях, когда в помещении разрешено курить.

Среди причин, по которым в ОАО «РЖД» рекомендуют устраивать перекуры в специально отведенных для этого местах, — снижение риска пожаров, забота об имидже организации и комфортных условиях для партнеров, клиентов и некурящих сотрудников.

## 4.3. Этикет приветствия в обстановке делового общения



Приветствие — один из самых важных знаков речевого этикета. С его помощью устанавливаются контакты и выражаются отношения между коллегами, деловыми партнерами и клиентами.



Здороваться необходимо всегда и со всеми. Охранник, вахтер, курьер или руководитель компании — любой сотрудник, независимо от своего служебного положения, приветствует или обменивается приветствиями в качестве общепринятого знака внимания и вежливости.

В обстановке делового общения очередность приветствий напрямую связана с должностной иерархией каждого из участников. Первым произносит приветствие тот, кто занимает более низкое служебное положение.

**Например:**

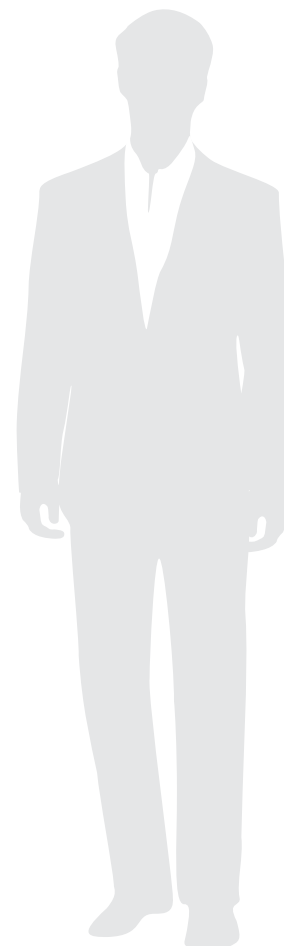
- начальника первым приветствует подчиненный. Правила приветствий рассматривают также и другие возможные ситуации;
- входящий в помещение (независимо от ранга) первым приветствует присутствующих в данном помещении. Поэтому посетитель или клиент компании первым здоровается с сотрудниками офиса;
- проходящий мимо группы сотрудников должен поздороваться с ними первым.

Сотрудники-женщины в повседневном деловом общении не должны акцентировать внимание на гендерном отличии, требовать по отношению к себе дополнительного внимания со стороны коллег-мужчин.

Каждому сотруднику ОАО «РЖД» рекомендуется произносить слова приветствия четко и внятно, неторопливо. Психологически грамотное приветствие, как правило, сопровождается улыбкой.

Приветствия обычно сопровождаются жестами: наклоном головы, поклоном или полупоклоном, взмахом руки, рукопожатием и т. д.

По тому, как сотрудники любой компании, в том числе ОАО «РЖД», здороваются, приветствуют друг друга, знакомятся или обращаются друг к другу, складывается первое впечатление о них и о компании в целом.



## 4.4. Этикет знакомства, представления, обращения в деловой обстановке

По правилам делового этикета, в случае если знакомство происходит через третье лицо, порядок представления будет следующим:

- Старшему по статусу представляют младшего (называют его имя, отчество, фамилию, обозначают профессиональную или должностную принадлежность).
- Далее представляют старшего по статусу (называют его имя, отчество, фамилию, обозначают профессиональную или должностную принадлежность).
- Право первым выразить свое отношение к знакомству, протянуть (или не протянуть) руку для рукопожатия принадлежит старшему по статусу. Сотрудник, обладающий более низким должностным статусом, при представлении не должен первым протягивать руку для рукопожатия. Рекомендуется ограничиться словами: «Очень приятно!», «Рад с Вами познакомиться!», «Добрый день!», «Здравствуйте!».

### Например:

— *Борис Петрович, позвольте представить Вам Дмитрия Михайловича Иванова, сотрудника транспортного отдела нашей компании.*

— *Дмитрий Михайлович, позвольте представить (представляю) Вам Бориса Петровича Никольского, директора финансового департамента. Борис Петрович подает руку для рукопожатия со словами: «Добрый день!» Дмитрий Михайлович пожимает руку со словами: «Рад с Вами познакомиться!»*  
Если представление касается сразу нескольких лиц, то необходимо учесть следующие правила:

- Если сотрудникам отдела представляют нового руководителя, то после общего приветствия начальник первым протягивает руку, а сотрудники представляются, называя свои имя, фамилию и должность.

- Лицо, представляющее нового начальника, называет сотрудников в зависимости от должностной иерархии (от старшего по статусу — к младшему).

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

Имя и фамилия того, кого представляют, должны прозвучать четко и однозначно, чтобы не возникла необходимость переспрашивать или уточнять.



\* При общении или представлении всегда держите зрительный контакт

По правилам делового этикета при официальном представлении принято называть полное имя с отчеством и фамилией. Если кто-либо из участников представления имеет ученую степень, обладает титулом или званием, то оно должно быть озвучено.

**Например:**

*«Почетный железнодорожник Николай Николаевич Петров».*

Если после представления возникли сомнения в точности произношения имени или фамилии, необходимо в частном порядке переспросить или уточнить информацию у присутствующих.

Если в собственном представлении и последующем обращении обнаруживается ошибка, следует исправить ее, не акцентируя внимания на ситуации.

Если при представлении необходимо подчеркнуть особое уважение к кому-либо, то рекомендуется добавить к формуле вежливости имя данного человека. В особенности если речь идет о заслуженном сотруднике преклонного возраста.

**Например:**

— *«Рад с Вами познакомиться, Михаил Сергеевич»;*

— *«Рад встрече, Николай Николаевич».*

Правила делового этикета позволяют в случае необходимости представиться самому. Указанный способ знакомства и представления допустим на массовых

мероприятиях: конференциях, семинарах в школах передового опыта на съездах или банкетах. Общение традиционно начинается с приветствия или извинения, после чего следует представление.

**Например:**

*«Добрый вечер! Позвольте представиться...» или*

*«Извините, позвольте представиться...».*

От первой встречи, от того, как представлен сотрудник, в значительной степени зависят дальнейшие деловые отношения.



## 4.5. Этикет оформления и использования визитных карточек

Визитная карточка — необходимый и обязательный атрибут руководителя и специалиста ОАО «РЖД». Основное назначение визитной карточки – представление.

Визитные карточки для сотрудников всех департаментов, структурных подразделений и филиалов ОАО «РЖД» выполняются в едином стиле и по единым правилам расположения информации согласно Руководству по применению фирменного стиля ОАО «РЖД» (распоряжение ОАО «РЖД» № 2724р от 15 декабря 2011 г.). Любая визуальная коммуникация бренда «РЖД», в том числе и визитная карточка сотрудников, должна следовать фирменному стилю ОАО «РЖД», который отражает платформу бренда: его видение, миссию и ценности.

### Использование визитной карточки.

Визитная карточка используется при визитах, знакомствах, представлениях, переговорах и любых других видах деловых контактов. Также визитная карточка применяется при заочном представлении коллеги, сотрудника или делового партнера, при поздравлении с повышением по службе, праздником, днем рождения, при выражении благодарности.

Во время ведения переговоров визитные карточки выкладываются на столе переговоров либо по порядку рассадки, либо перед каждым участником (например, если на переговорах присутствуют двое).

Запрещается присутствовать на официальных встречах и переговорах без визитной карточки. У сотрудника ОАО «РЖД» всегда должно присутствовать необходимое количество визитных карточек.

*\*  
Во время проведения переговоров визитные карточки выкладываются на столе перед каждым участником*



\*  
Визитная карточка  
зачастую сопровождает  
деловые подарки

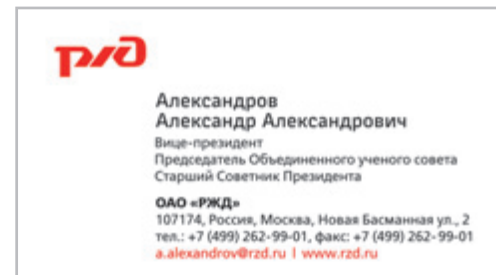


Визитная карточка зачастую сопровождает деловые подарки, цветочные букеты и приглашения на торжественные мероприятия. Для данных целей рекомендуется использовать специальные конверты, соответствующие размерам визитных карточек. В зависимости от ситуации визитные карточки могут быть отправлены по почте или с курьером лично, как отдельно, так и в одном конверте сразу нескольким лицам, являющимся сотрудниками одной компании.

#### **Внешний вид визитной карточки.**

Наличие визитной карточки с фирменным стилем и грамотно составленным текстом свидетельствует о серьезных намерениях и подчеркивает деловой имидж сотрудника ОАО «РЖД».

Распространенное в практике деловых отношений в России использование двусторонних визитных карточек является нарушением. При взаимодействии с зарубежными партнерами рекомендуется заказывать два комплекта карточек, один из которых печатается на языке сотрудничества или на английском языке. Обратная сторона карточки предназначена для разного рода личных записей. Например,



на ней можно указать, где и когда состоялось знакомство, дату рождения делового партнера и т. д.

**Содержание текста.** Заказывая визитные карточки, необходимо учитывать, что информация, указанная на них, ограничивается определенным набором сведений о владельце карточки. Последовательность информации и распределение текста по полю карточки могут меняться.

На деловой визитной карточке обязательно отображаются следующие сведения:

- имя, отчество или только имя (в иностранных вариантах), а также фамилию владельца карточки;
- занимаемая должность (без сокращений);
- адрес подразделения, филиала или компании;
- номер служебного телефона, факса, телекса (при его наличии) указывается в зависимости от должностных обязанностей. Номер домашнего телефона и домашний адрес на деловых визитных карточках не указываются;
- адрес сайта компании;
- адрес электронной почты (при его наличии).

\*

*Визитная карточка всегда вручается лицевой стороной к партнеру, так чтобы ее текст можно было сразу прочесть*

Если информация о владельце визитной карточки изменилась и необходимо поставить об этом в известность деловых партнеров, рекомендуется отправить им новую визитную карточку вместе с той, которая использовалась ранее. При смене номера телефона в качестве временной меры, допускается зачеркнуть старый номер и акку-

ратно вписать новый. Или обозначить трехзначный код для междугородних звонков (или внутренний корпоративный номер для внешних партнеров). При смене должности или отдела вносить поправки не рекомендуется, такая визитная карточка признается непригодной к использованию.



**Вручение визитной карточки.** Визитными карточками принято обмениваться после представления. Сотрудники крупных компаний, насчитывающих сотни тысяч сотрудников, к числу которых относится ОАО «РЖД», при служебном знакомстве и представлении могут обмениваться между собой визитными карточками.

Визитная карточка всегда вручается лицевой стороной к партнеру таким образом, чтобы ее текст можно было бы прочесть сразу. Если карточка предназначена зарубежному партнеру, то, чтобы помочь в произношении, рекомендуется самому озвучить свои имя и фамилию.

При обмене визитными карточками рекомендуется вручать и принимать их обеими руками или только правой рукой. Не рекомендуется принимать визитную карточку левой рукой.

После обмена визитными карточками сотрудникам следует сделать легкий символический полупоклон, выражающий благодарность за знакомство.

Получив визитную карточку, необходимо уделить ей некоторое внимание, рассмотреть, прочесть имя владельца, оценить его статус, в случае необходимости уточнить отдельные сведения, указанные в ней, т. е. проявить уважение и интерес к своему партнеру. Немедленно класть полученную визитную карточку в карман (особенно задний), вертеть ею, мять, обмахиваться, делать пометки на глазах владельца и т. д. запрещено.

## 5. Этикет дистанционных деловых коммуникаций





## 5.1. Этикет телефонных деловых коммуникаций

Телефонные деловые коммуникации — важный компонент имиджа компании. Поэтому необходимо владеть вербальными средствами общения, управлять голосом и интонацией, обладать четкой дикцией.

Знание этикета телефонных деловых коммуникаций не только повышает эффективность бизнеса, но и способствует формированию благоприятного представления у клиентов, партнеров о компании ОАО «РЖД».





## 5.1.1. Общие рекомендации

- Любой телефонный разговор рекомендуется начинать с улыбки, которая автоматически помогает снять стресс с голосовых связок.
- Поза при телефонном разговоре также важна. Держитесь прямо, голос будет звучать сильно и отчетливо.
- Громкость голоса должна быть такой, как будто вы разговариваете с человеком, сидящим прямо перед вами на расстоянии одного метра. Громкое говорение, если этого не требует плохое качество связи, считается в деловой среде дурным тоном.
- Рекомендуется соблюдать темп речи при телефонном общении 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, «настроился» на ваши голосовые особенности.
- Тщательно артикулируйте звуки, так как телефонная связь дает легкий шумовой фон. Поэтому трубку нужно держать на некотором расстоянии от рта.
- Интонация речи должна быть бодрой, выражать заинтересованность, интонацией вы поощряете собеседника к разговору.
- Разговаривая по телефону, не вступайте в зрительный контакт с присутствующими при этом людьми, не пытайтесь общаться еще и с ними с помощью языка мимики и жестов. Это может повлиять на ваши интонации и будет «услышано» телефонным собеседником.



\*  
*Ведя телефонный разговор, не отвлекайтесь, не говорите с коллегами*



\*  
*Во время телефонного разговора не пейте, не жуйте и не курите. Это слышно собеседнику*



- Ведя телефонный разговор, не отвлекайтесь, не говорите с коллегами. Если что-то мешает продолжить телефонный разговор, извинитесь перед собеседником и попросите разрешения перезвонить в определенное время.
- Во время телефонного разговора не жуйте, не пейте и не курите. Это тоже слышно вашему собеседнику.
- Если во время телефонного разговора вы вдруг закашлялись или захотели чихнуть, отстраните от себя трубку или прикройте микрофон рукой и обязательно извинитесь перед собеседником.
- Если звонит телефон, а вы уже говорите в это время по другой линии или другому аппарату, извинитесь перед собеседником, ответьте на второй звонок, но в разговор по существу дела не вступайте. Скажите второму абоненту после слов приветствия и представления: «Я сейчас говорю по другому телефону. Можно вам перезвонить, когда закончу?»
- Многократное переключение абонента на разных сотрудников отрицательно сказывается на имидже компании и ставит под сомнение компетентность ее сотрудников. Поэтому постарайтесь изначально правильно определить нужного позвонившему сотрудника или его подразделение.
- Старайтесь не заставлять позвонившего ждать на телефоне. Обязательно поинтересуйтесь, есть ли у вашего абонента возможность подождать, постарайтесь как можно быстрее узнать нужную ему информацию и поблагодарите за ожидание.

- Если кого-то из сотрудников 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 следующую информацию:

- имя и фамилия позвонившего;
  - название подразделения (отдела, департамента, службы, филиала, представительства и т. д.), если это необходимо;
  - тема исходного звонка;
  - номер телефона;
  - удобное время для ответного звонка.
- Если у звонящего имеется важная информация для отсутствующего на месте сотрудника, то в этом случае его следует соединить с непосредственным руководителем данного сотрудника или уточнить, с кем из коллег отсутствующего сотрудника он хотел бы поговорить.
  - В разговоре необходимо избегать речевых оборотов с «не/нет»: «Я не знаю», «Не уверен» и т. п. Подобные выражения усложняют взаимоотношения и отрицательно сказываются на имидже компании. Столкнувшись с ситуацией, когда вы действительно не уверены и нуждаетесь в чьей-то помощи, извинитесь перед позвонившим и попросите разрешения уточнить данный вопрос.
  - В телефонном разговоре избегайте выражений, диктующих условия коллеге или клиенту. Избегайте фразы «Вы должны». Старайтесь смягчать обращения: «Лучше всего сделать таким образом» или «Попробуйте сделать так...». В любой ситуации следует, прежде всего, постараться решить проблему позвонившего и только в том случае,

если это невозможно, вежливо и мягко отказать.

- Стоит помнить, что собеседнику необходима «обратная связь». Обеспечивайте ее, повторяя ключевые слова вашего разговора или произнося утвердительные слова: «понятно», «так», «ясно», «хорошо» и междометия согласия.
- Грубое нарушение делового этикета – не перезванивать, когда вашего звонка ждут. Вы должны перезвонить при первой возможности, причем не позднее чем через 24 часа.

***Целью телефонных переговоров является получение в максимальном объеме необходимой информации за максимально короткий промежуток времени. Правильно поставленные, грамотные вопросы помогут легко выявить причину обращения, снять напряжение и при необходимости быстро переадресовать звонок. Подобная оперативность повышает деловой имидж компании.***

Эффективное использование телефонных коммуникаций является важнейшим компонентом создания имиджа компании, поскольку умение вести телефонные переговоры в конечном итоге влияет на успешность ее деятельности.



\*

*Если кого-то из сотрудников нет на месте, не рекомендуется говорить позвонившему, что ваш коллега на обеде, курит, пьет кофе и т. д. Поинтересуйтесь у позвонившего, что передать вашему коллеге и сделайте необходимые записи.*

## 5.1.2. Правила телефонного делового общения

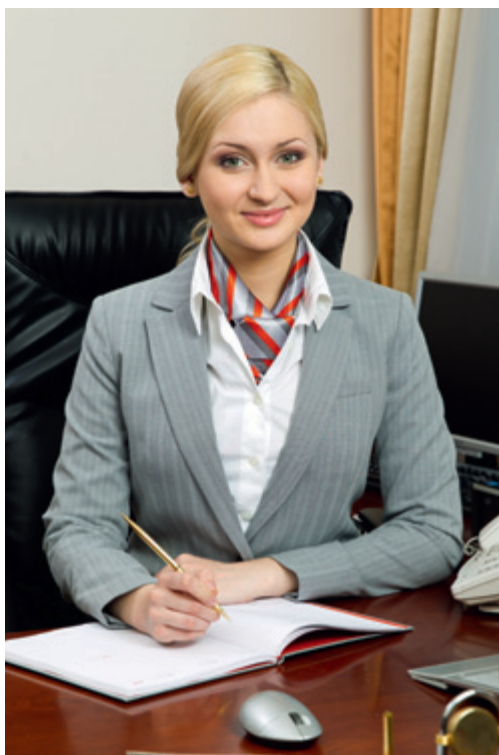
Телефонное общение — это не только имидж компании, но и неотъемлемая часть качественного сервиса, а при внутренних переговорах — важное условие для обеспечения эффективной работы, а также создания и поддержания благоприятного микроклимата в компании. Именно поэтому необходимо знать и обязательно соблюдать правила делового этикета телефонных коммуникаций.

Звонки делятся на исходящие и входящие, что определяет правила ведения разговора.

### Исходящий вызов:

- К любому звонку необходимо заранее подготовиться, записав основные вопросы к собеседнику или пункты для обсуждения и приготовив бумагу для пометок.
- Разговор необходимо начинать с приветствия, представления и приглашения к разговору. После приветствия следует сделать паузу, дав собеседнику возможность ответить. При представлении необходимо следить за дикцией и не ускорять темп речи.
- В начале разговора необходимо уточнить, есть ли у собеседника время и возможность для разговора. Если собеседник просит перезвонить, необходимо извиниться и уточнить, когда и в какое время удобнее это сделать.
- Убедившись, что собеседник может продолжать разговор, говорите ясно, кратко и по делу.
- По ходу разговора делайте записи, чтобы ничего не забыть и не перезванивать по уже обсужденным вопросам.





- В конце разговора резюмируйте договоренности и четко им следуйте в дальнейшем сотрудничестве.
- Прощаясь, обязательно благодарите собеседника: «До свидания, спасибо за предоставленную информацию».

**Входящий звонок:**

- Трубку рекомендуется снимать после второго-четвертого звонка.
- Начинать звонок нужно с приветствия и представления.

**Например, ответ на телефонный звонок в ОАО «РЖД» может звучать следующим образом:**

- Для сотрудников ОАО «РЖД», выполняющих секретарские функции:  
— *Добрый день. Приемная Департамента социального развития. Ирина Ивановна.*  
— *Здравствуйте! Департамент управления персоналом. Референт Екатерина Николаевна.*
- Для сотрудника ОАО «РЖД»:  
— *Здравствуйте! Центр по таможенной деятельности ОАО «РЖД».*

*Начальник отдела учета  
Олег Сергеевич Петров.*

*— Добрый день! Департамент пассажирских сообщений. Отдел управления персоналом. Мария Александровна Лукьянова.*

**Каждому подразделению компании рекомендуется сформировать стандартный сценарий-шаблон телефонного приветствия в зависимости от специфики его деятельности.**  
**Например: «Добрый день! Горячая линия ОАО „РЖД“» или «Добрый день! Главный бухгалтер отдела планирования Елена Степановна Иванова».**  
**Важно, чтобы звонящий понимал, куда именно он позвонил и кто с ним говорит.**





- Если в ходе разговора позвонивший не представился, то после первой паузы необходимо задать вежливый уточняющий вопрос: «Простите, могу я узнать Ваше имя?» В процессе дальнейшего разговора рекомендуется использовать при обращении только имя и отчество.
- Если звонок необходимо перевести на другого сотрудника компании, то рекомендуется прибегнуть к следующим фразам:
  - *Могу ли я сообщить Сергею Ивановичу Ваше имя и название Вашей организации?*
  - *Как Вас представить Андрею Валентиновичу?*
- Если возникла необходимость прервать звонящего, рекомендуется извиниться. Например: «Простите, что прерываю Вас...», а затем сразу задать интересующий вопрос.
- Внимательно слушайте говорящего, старайтесь осознать информацию с первого раза, если нужно, записывайте ключевые моменты.

- Звонки, адресованные руководству компании, начальникам департаментов, филиалов, структурных подразделений, относятся к числу приоритетных, поэтому запрещается оставлять на линии звонящего. Подобный способ телефонного взаимодействия формирует негативное впечатление о компании в целом.
- При переводе звонка в режим «Ожидание на линии» (hold) необходимо объяснить причину подобного ответа, например: «Извините, мне необходимо уточнить, на месте ли сотрудник и сможет ли он сейчас с Вами поговорить». После этого рекомендуется поблагодарить звонящего за ожидание, а затем только переводить звонок в другой режим.
- При общении с сотрудниками пожилого или слишком молодого возраста рекомендуется уточнять, насколько правильно понята информация, чтобы никто не потратил напрасно время. Для этого можно использовать следующие фразы: «Правильно ли я поняла, что...?»,

«Могли бы Вы еще раз уточнить, как...?», «Повторите, пожалуйста, адрес» и т. п. Если сомнения все же присутствуют, то задаются вопросы так называемого закрытого типа, ответом на которые могут быть либо «да», либо «нет».

- Первым завершает разговор тот, кто позвонил.

В случае прерывания связи перезванивает инициатор звонка. Однако если сотрудник компании позвонил руководителю, то инициатива завершения разговора исходит от руководителя, а не от сотрудника.

По окончании беседы необходимо резюмировать итоги.

Прощаясь, необходимо поблагодарить за звонок:

- «Спасибо за звонок. Всего доброго»;
- «Рад, что смог вам помочь. До свидания»;
- «Звоните, если возникнут вопросы. Всего хорошего».



### Трудные собеседники.

Сотрудникам ОАО «РЖД» часто приходится сталкиваться с так называемыми трудными собеседниками.

Рекомендации по ведению разговора с трудными собеседниками:

- при длинных монологах собеседника прекращайте давать обратную связь: не слыша никого на другом конце провода, собеседник прервется, и появится возможность вернуть его к деловому разговору;
- чтобы прекратить разговор, не обидев собеседника, необходима деликатность. Например: «Я бы поговорил с Вами подольше, но вынужден вернуться к неотложным делам» или «Спасибо, что позвонили, но у меня сейчас срочное дело». Тон вашего голоса при этом должен выражать искреннюю заинтересованность темой беседы;
- слушать нужно внимательно, чтобы понять суть проблемы, поскольку такие собеседники находятся под воздействием собственных эмоций и порой не могут внятно изложить проблему;
- старайтесь задавать вопросы, которые требуют ответа «да» или «нет», проговорите несколько раз, для уточнения правильности вашего понимания;

- проявляйте сдержанность во время разговора;
- старайтесь давать краткие ответы на вопросы собеседника.

Запрещается в телефонных деловых коммуникациях:

- обсуждать острые или деликатные вопросы, касающиеся собеседника или представляемого им подразделения или филиала;
- озвучивать отрицательные решения, делая упор с ярко выраженным негативным оттенком;
- использовать такие эмоционально окрашенные выражения, как: «Вас беспокоит...», «Подождите секундочку!», «Повесите на трубочке» и т.д. Например, вместо: «Я не знаю...» правильнее сказать: «Попробую уточнить это для Вас». Фразу: «Это не моя работа» рекомендуется заменить на: «Вам необходимо обратиться к...». Выражение «Это займет слишком много времени» рекомендуется переформулировать на другое: «Для того

чтобы найти нужную информацию, может потребоваться две-три минуты. Можете ли Вы подождать?» и т.д.;

- использовать громкую связь без крайней необходимости, а также без предупреждения и согласия собеседника.

### 5.1.3. Требования к стилю делового общения. Мобильный этикет

Использование мобильного (сотового) телефона — часть культуры делового общения, позволяющая всем участникам максимально эффективно использовать свое рабочее время.



\*  
*В деловой обстановке  
мобильный телефон  
всегда должен  
находиться  
в беззвучном режиме*



Мобильная связь помогает оперативно обсуждать деловые вопросы, держать под контролем особенно важные задачи, быть всегда доступным для срочного принятия решений.

Правила ведения делового разговора по стационарному телефону распространяются на общение по мобильному телефону. Однако существуют некоторые особенности делового этикета при использовании мобильной связи, которые должны учитывать сотрудники ОАО «РЖД»:

- Мелодия звонка мобильного телефона должна быть нейтральной.
- Заменять гудки вызова рингтонами недопустимо.
- Если офис подразделения оборудован по принципу открытого пространства, мобильный телефон должен находиться в беззвучном режиме: даже виброзвонок при частых вызовах отвлекает окружающих, мешает им работать. Разговор по телефону в таких общих офисах не должен быть громким и длительным, рекомендуется уединиться, чтобы не создавать помех для работы окружающих.
- Звоня на мобильный номер, необходимо поинтересоваться у абонента, удобно ли ему говорить.
- Старайтесь не злоупотреблять звонками на мобильный телефон, если располагаете номерами стационарных телефонов.
- В официальной деловой обстановке, например на совещаниях, телефон должен обязательно находиться в беззвучном режиме.
- В случае если ответ на звонок не терпит отлагательств, необходимо объяснить это коллегам, извиниться и выйти из помещения. При этом рекомендуется до начала переговоров предупредить присутствующих об ожидании важного звонка. Однако подобную ситуацию следует рассматривать как исключительную.
- При отсутствии специальных договоренностей не рекомендуется в будние дни звонить на мобильные телефоны (как и на домашние) ранее 09:00 и позднее 22:00 (по местному времени). Необходимо учитывать разницу во времени, если это звонок за рубеж или в другие регионы страны.
- Если на звонок по мобильному телефону не ответили, не рекомендуется перезванивать немедленно. Если в течение одного-двух часов абонент не перезванивает, то рекомендуется сделать повторный вызов.
- Отправка СМС-сообщений во временных параметрах не имеет столь строгих ограничений, как непосредственный телефонный звонок. Однако не следует отправлять СМС ранним утром или поздно ночью.

\*  
*Фотографирование,  
видеосъемка и запись  
на диктофон с мобильного  
телефона без согласия  
запрещены*

- Во время ответственных переговоров руководителям рекомендуется включать переадресацию звонков с мобильных телефонов на телефоны помощника или секретаря.
- Согласно корпоративным требованиям, служебный мобильный телефон сотрудника компании всегда должен быть на связи.
- При езде в служебном автомобиле не рекомендуется отвлекать водителя от обстановки на дороге громкими телефонными переговорами.

**Запреты в этикете мобильной связи:**

- Без разрешения владельца просматривать списки звонков и читать СМС в чужих телефонах. Данное правило также распространяется на звонки с чужих номеров.
- Без согласия владельца телефонного номера предоставлять его другим людям. Данные сведения считаются конфиденциальными, и третьи лица могут получить их только с разрешения владельца телефона.
- Фотографирование, видеосъемка и запись на диктофон с мобильного телефона без согласия также запрещены.
- Применять в качестве звонков мелодии, содержащие нецензурную лексику, нетолерантные выражения националистической, религиозной и другой направленности и прочие тексты, которые могут показаться обидными и оскорбительными.



## 5.2. Этикет деловой переписки по корпоративной электронной почте

Корпоративная электронная почта — одна из основных форм делового общения. Электронная почта позволяет существенно экономить время, практически не ограничивая круг общения. Она требует строгого соблюдения формальностей и обязательного следования общепринятым правилам составления электронных писем

Вся деловая электронная переписка делится на два направления:

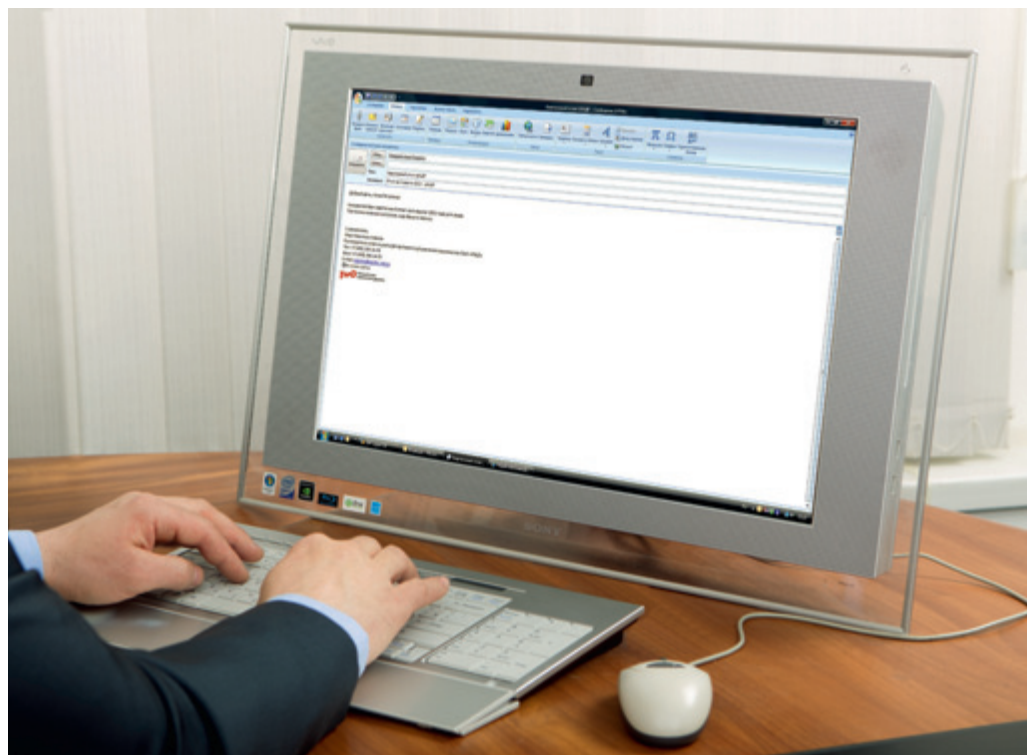
- внешнее — переписка с клиентами, партнерами, контрагентами и другими лицами;
- внутреннее — переписка с коллегами.

Корпоративная деловая переписка должна исходить преимущественно с адресов корпоративной почты. Не рекомендуется использовать в деловых целях адреса личной электронной почты.

Деловое письмо должно иметь следующую структуру:

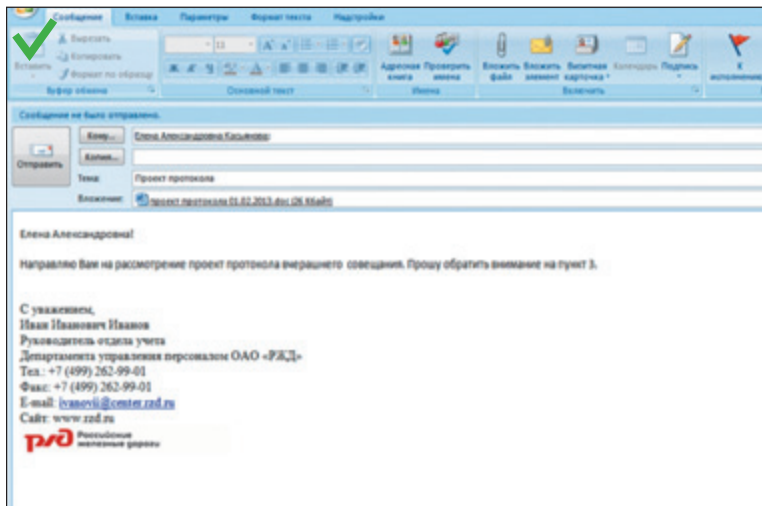
- тема письма;
- приветствие;
- текст сообщения (содержание письма);
- заключительная форма вежливости, прощание;
- корпоративный шаблон электронной подписи.

Прилагаемые к письму информационные данные большого объема предварительно обрабатываются в специальных программах. Форматы специальных программ, объем и размеры передаваемых данных согласовываются с получателем.



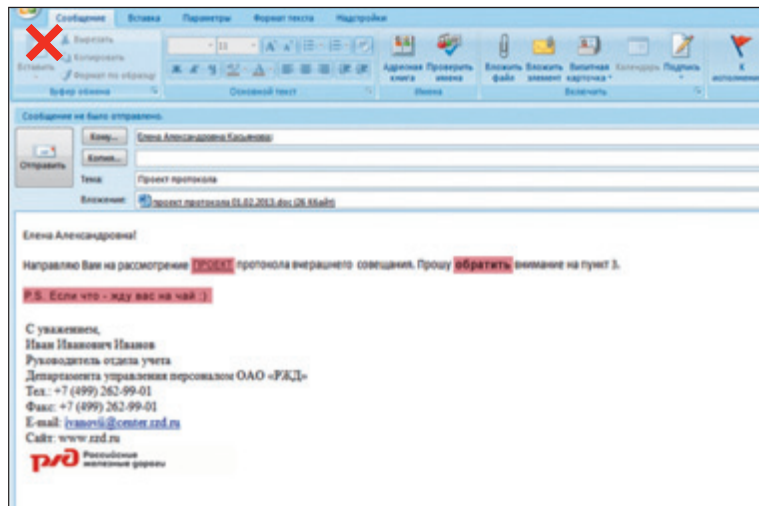
\*

Пример правильного  
делового электронного письма



\*

Пример неправильного  
делового электронного письма



Сроки ответа. На электронное сообщение необходимо отвечать быстро, в течение 24–48 часов. Если ответ не может быть выслан в указанные сроки, то об этом необходимо сообщить отправителю.

Электронное сообщение должно исходить с заполненным полем «Тема», иначе письмо может оказаться в папке «Спам». Среди подобных сообщений могут оказаться и очень важные письма. Поэтому правила деловой электронной переписки акцентируют внимание на необходимости просматривать всю почту целиком и удалять часть сообщений лишь после личного ознакомления с их содержанием.

Деловое письмо не должно оказаться у случайного адресата, так как подобная ошибка может привести к серьезным репутационным последствиям для компании.

В деловой корпоративной электронной переписке не рекомендуется:

- отправлять официальные и имеющие обязательную юридическую силу письма по электронной почте;
- обсуждать и комментировать информацию личного характера (семейные отношения, личную жизнь, здоровье, религиозные и национальные воззрения), касаться других спорных вопросов;
- выделять каким-либо образом (например, подчеркиванием или выделением жирным шрифтом) в тексте сообщения главную мысль. Это может быть намеком на то, что читатель не обладает аналитическим складом ума и не может вычленить в тексте главную мысль;
- составлять письма с использованием различных шрифтов, прописных букв, курсивного формата, латиницы (за исключением объективного использования, например, при написании имен собственных) и графических изображений;
- сокращать слова или использовать иностранные слова, буквы;
- использовать в деловой переписке различные символы и знаки (так называемые смайлики);
- применять в деловой переписке послесловия — постскриптум (P.S.);
- прибегать к различным шуткам, намекам с двояким толкованием, особенно с национальным подтекстом;
- пересылать, перепечатывать, распечатывать на принтере электронные сообщения без согласия автора;
- принимать и пересылать разного рода «письма счастья» как компрометирующие по своей сути корпоративные электронные сообщения и разрушающие рабочую атмосферу.

В ОАО «РЖД» существует корпоративный стандарт оформления электронных писем, включающий в себя структуру письма, правила обращения к адресату, реквизиты подписи.

## 5.2.1. Корпоративный шаблон электронной подписи для сотрудников ОАО «РЖД»

Корпоративный шаблон электронной подписи должен размещаться под текстом письма и может состоять из следующих компонентов:

- личная подпись:  
Имя, Отчество, Фамилия — для руководителя;  
Имя, Отчество — для рядового сотрудника;
- занимаемая должность;
- название компании: ОАО «РЖД»;
- контакты: номер телефона (внутренний, если переписка идет внутри организации между сотрудниками ОАО «РЖД», или внешний (городской), если переписка ведется с внешними контрагентами);
- контакты: факс;
- контакты: электронный адрес (e-mail);
- ссылка на сайт ОАО «РЖД».

В случае если письмо отправляется внешнему адресату, в подписи не следует указывать служебный телефонный номер, а также адрес электронной почты и сайта компании в интранете (без окончания «.ru»).

В случае если письмо отправляется зарубежному партнеру, номер телефона следует указывать с международным префиксом страны.

Для руководителей в шаблоне электронной подписи не принято указывать номер мобильного телефона. Однако, если руководитель считает целесообразным отобразить свои контактные данные, то корпоративный номер мобильного

телефона может быть помещен в шаблон корпоративной электронной подписи.

**Например:**

*С уважением,  
Иван Иванович Иванов,  
руководитель отдела учета  
Департамента управления персоналом  
ОАО «РЖД»  
Тел.: +7(499) 262-99-01  
Факс: +7(499) 262-99-01  
Моб. тел.: +7(985) 568-71-78  
E-mail: ivanovii@center.rzd.ru  
Сайт: www.rzd.ru*





## 5.3. Этикет общения в социальных медиаресурсах

В настоящее время общественно-популярным стало онлайн-общение посредством социальных медиа, развлекательных и игровых ресурсов и т. п. (далее — социальных медиаресурсов).

Ведение блогов, журналов, личных страниц служит не только для выражения частного мнения граждан, но и способствует активному и зачастую неконтролируемому распространению информации.

Учитывая общедоступность и гласность указанных форм общения, сотрудники ОАО «РЖД» должны внимательно и ответственно относиться к своему «поведению» в социальных медиаресурсах, соблюдая в обязательном порядке положения Кодекса деловой этики ОАО «РЖД», а также единые нормы и стандарты корпоративного делового этикета.

Этикет общения в социальных медиаресурсах требует как выполнения правил, аналогичных принципам речевого этикета, указанным в пункте 4.2. настоящего Методического пособия, так и соблюдения своих особенностей.

### **Запреты в правилах общения в социальных медиаресурсах для сотрудников ОАО «РЖД»:**

- распространять внутрикорпоративную информацию и сведения о компании, до момента их официального опубликования;

- комментировать официальную информацию о деятельности компании без указания, что это является частным мнением;
- критиковать деятельность компании и ее сотрудников, партнеров и конкурентов, органов государственной власти в грубой и неуважительной форме;
- публиковать сообщения, комментарии, фото-, видео-, аудиоматериалы и графические изображения по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью, без официального разрешения своего непосредственного руководителя;
- публиковать сообщения, комментарии, фото, видео, аудио, материалы и графические изображения, относящиеся к внутрикорпоративным событиям, без согласия своих коллег (партнеров), которых эта информация может касаться.

ОАО «РЖД» осуществляет сотрудничество с зарубежными партнерами и дорожит своей репутацией, необходимо помнить, что информация, допустимая к распространению в одной стране, может быть неприемлема в другой.

## 6. Этикет времени



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.

**Пунктуальность** — черта современного конкурентного бизнеса, знак культуры и символ уважения к своим деловым партнерам, заказчикам и коллегам, а также корпоративная традиция железнодорожников всего мира. Способность представителя ОАО «РЖД» любого уровня, от руководителя и до рядового сотрудника, грамотно организовать рабочий процесс убеждает в стабильности и высоком уровне его профессиональных качеств.

Для рационального использования своего времени сотруднику ОАО «РЖД» необходимо четко определить свои основные функции, цели, задачи и бюджет времени. При планировании следует учитывать такие основные правила:

- При составлении плана на день оставить 30% времени свободным, а 70% времени отвести на плановые работы.
- Рекомендуется постоянно фиксировать затраченное время. При этом следует указывать, как и на какие нужды 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 необходимо распределить свои задачи на долго-, средне- и краткосрочные и ранжировать следующим образом:
  - срочные и важные;
  - важные, но несрочные;
  - срочные, но неважные;
  - несрочные и неважные.
- Основные принципы составления плана: регулярность, системность, последовательность.

***Запрещается празднование дней рождений сотрудников ОАО «РЖД» на рабочем месте в рабочее время.***



## 7. Деловой этикет в практике проведения совещаний



Деловые совещания – одна из важнейших форм управленческой деятельности ОАО «РЖД». Совещания подразделяются на внутренние и внешние.



Процесс управления в этом отношении сводится к трем основным стадиям:

- сбор и переработка информации;
- координация деятельности причастных подразделений компании и причастных сотрудников;
- принятие решения.

**Подготовка к совещанию.** Для начала необходимо определить день и время проведения совещания. Для регулярных совещаний рекомендуется отводить определенный день недели. Это позволяет участникам совещания правильно планировать свое рабочее время и успевать подготовиться к нему.

После того как, время и тема совещания точно определены, участники совещания должны получить соответствующие уведомления. Приглашать партнеров или сотрудников на деловое совещание рекомендуется путем рассылки электронных или официальных приглашений телеграммой, факсограммой или телефонограммой. Простое оповещение по телефону через секретаря допустимо лишь для оперативных совещаний, либо в случае наступления чрезвычайной ситуации.

При участии в совещании представителей других структурных подразделений для их своевременного оповещения направляются письма, телеграммы и телефонограммы, в которых указывается повестка совещания, его продолжительность и состав участников и при необходимости ссылка на нормативный документ. Это позволяет детально подготовиться к участию в совещании и обеспечить более продуманное, всестороннее обсуждение поставленных вопросов.

Подготовка к проведению совещания включает в себя следующие действия:

- формирование повестки дня;
- определение тематики и цели совещания;
- определение задач совещания и его общей продолжительности;
- определение даты и времени начала;
- определение состава участников;
- определение примерного регламента встречи.

Основные ошибки, встречающиеся при формировании повестки дня:

- отсутствие основной темы и цели совещания;
- отсутствие предварительных разъяснений по сути обсуждаемой проблемы;

- включение в повестку дня вопросов, различных по объему и содержанию, в результате чего совещание может превратиться в беспредметное обсуждение или перейти в конфликт между отдельными участниками;
- избыточное количество участников, поставленных в позицию пассивных слушателей;
- отступление от повестки дня и рассмотрение побочных тем, возникающих стихийно.

При формировании списка участников совещания необходимо учитывать:

- качественный состав участников (привлечение должностных лиц, наиболее компетентных в вопросах, заявленных для обсуждения);
- количество участников совещания (достаточное для всестороннего обсуждения темы совещания).

Занимаясь подготовкой совещания, следует также предварительно обдумать вопрос о порядке размещения участников за столом переговоров. В этой связи необходимо учесть правила рассадки

и соблюсти субординацию. Если количество участников официального совещания превышает 6 человек, в том числе незнакомых друг с другом, то порядок рассадки отображается в расположении на столе переговоров именных настольных карточек с указанием имен и фамилий всех участников встречи. Для «внутренних» совещаний, где все участники хорошо знакомы друг с другом, такие карточки необязательны и могут отсутствовать.

Недостаточно хорошо подготовленные и плохо проведенные совещания негативно влияют на эффективность работы сотрудников соответствующих подразделений и компании в целом.



**Помещение для проведения совещаний.** Для удобства работы всех участников совещания помещение должно иметь специальное оборудование, соответствовать своему назначению, быть достаточно большим и просторным, чтобы не создавать дискомфорта и излишней тесноты.

К помещению, где проводятся совещания, предъявляются также и другие требования. Оно должно иметь хорошую звукоизоляцию, комфортную температуру, относительную влажность воздуха, вентиляцию, удобную для работы мебель и т.д.

При проведении совещания с участием руководителей компании на столе совещаний необходим обязательный персональный комплект:

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

На столе совещаний необходим дополнительный персональный комплект:

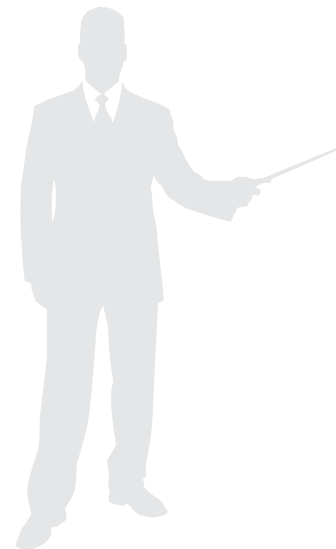
- список участников совещания (с указанием полностью фамилии, имени и отчества каждого участника, должности);
- повестка дня;
- другое (материалы, специальное оборудование, компьютеры, планшеты).

При проведении совещания не рекомендуются проводить:

- телефонные переговоры в ходе совещания;
- одновременные, отвлекающие от темы совещания факторы, например прием посетителей.

#### **Подготовка участников совещания.**

Одним из условий успешного проведения совещания является необходимость предварительного ознакомления всех его участников с повесткой дня и рабочими материалами встречи. Требуемые документы и материалы должны быть разосланы участникам совещания не менее чем за сутки до проведения совещания, чтобы



каждый из участников мог заранее составить комментарии и сформулировать свое мнение по обсуждаемым темам.

При участии в совещании партнеров/клиентов им необходимо заранее направить информацию о времени и месте проведения совещания, при необходимости — со схемой проезда. Также необходимо позаботиться о беспрепятственном проходе участников в здание. При участии в совещании высокопоставленных должностных лиц необходимо обеспечить их личную встречу.

При участии в совещании зарубежных партнеров/клиентов необходимо руководствоваться распоряжением от 28 декабря 2011 г. № 2829р «Об утверждении инструкций о выезде из Российской Федерации работников ОАО „РЖД“ и о приеме иностранных делегаций и граждан в ОАО „РЖД“».

#### **Рекомендации председателю совещания.**

Открывать совещание следует точно в назначенное время, не дожидаясь тех,

кто по тем или иным причинам не явился к началу совещания. Начинать совещание рекомендуется с положительной информации или оценки, чтобы задать предстоящему обсуждению соответствующий позитивный эмоциональный настрой.

В ходе делового совещания руководителю следует:

- по возможности начать совещание с указания на то, что заявленная проблема или вопрос должны быть решены силами присутствующих на совещании участников в отведенное на совещание время;
  - в процессе обсуждения предоставить слово всем участникам совещания путем поименного вызова;
  - допускается «пресекать» отклонения от темы, «лирические отступления», разного рода «экскурсы в историю» вопроса и другие подобные высказывания;
  - при необходимости уточнять позицию докладчика во избежание недоразумений,
- которые могут возникнуть в ходе дальнейшего обсуждения;
- принимать во внимание только взгляды и решения, подкрепленные фактами; недостаточно аргументированные решения следует отклонять;
  - чаще подводить промежуточные итоги;
  - своевременно принимать меры для снятия эмоционального напряжения;
  - пресекать неконструктивную критику;
  - в случае возникновения острых и конфликтных ситуаций, связанных с критическими высказываниями одних сотрудников в адрес других, руководителю следует прервать дискуссию и обратить внимание присутствующих на рациональные моменты в позиции сторон.

Подводя итоги совещания и формулируя решение, руководитель должен с благодарностью упомянуть об аргументах оппонировавшей группы или отдельного сотрудника, отметив, что они помогли выработать правильное решение.





**Продолжительность и регламент совещаний.** Продолжительность совещания должна составлять 60–90 минут. Если обстоятельства требуют более длительной работы, то необходимо периодически устраивать 10–15-минутные перерывы.

Соблюдение регламента в формате деловых переговоров и совещаний следует рассматривать как важнейший фактор деловой культуры, направленный на разумное расходование рабочего времени и сугубо деловую атмосферу обсуждения текущих вопросов.

Если до начала совещания его регламент не установлен, то возникает «угроза» обсуждения рабочих вопросов вне временных рамок. Контроль за соблюдением регламента возлагается на объявленного секретаря совещания.

Каждый участник совещания, независимо от занимаемой должности, обязан проявлять уважение к регламенту совещания.

***Запрещено во время совещания пользоваться планшетами, ноутбуками и прочей электронной техникой, без производственной необходимости, относящейся к повестке совещания.***

Ошибки, которые чаще всего встречаются при определении продолжительности совещания:

- отсутствие регламента;
- несоблюдение установленной продолжительности совещания;
- планирование слишком длинного совещания;
- отсутствие перерывов;
- отсутствие ограничений продолжительности докладов и выступлений;
- неумение кратко и ясно излагать свои мысли.

**Завершение и подведение итогов совещания.** Завершающий этап проведения

совещания — принятие решения и согласование условий его реализации.

**Итоговый документ (протокол совещания)** — это первичный официальный документ, на основании которого руководитель имеет право требовать от сотрудников выполнения порученных им задач. Секретарь (ответственный сотрудник) фиксирует в итоговом документе (протоколе совещания) ключевые моменты совещания:

- достижение цели совещания;
- принятые решения;
- имена исполнителей;
- сроки выполнения поставленных задач.

В течение 72 часов после проведения совещания протокол должен быть подписан и разослан всем участникам совещания. Для срочных задач, имеющих приоритетный характер, срок подготовки протокола сокращается до 24 часов.



## 8. Стандарты делового стиля сотрудника ОАО «РЖД»



## 8.1. Категории делового стиля

Стиль одежды сотрудников ОАО «РЖД» должен соответствовать деловому стилю, который отличается консервативностью и сдержанностью.



Непродуманный человеком имидж, нежелание отказаться от личных пристрастий в одежде (одежда с рюшами, кроссовки, джинсы и т. п.) могут отрицательным образом сказаться на восприятии другим человеком профессиональных качеств, а также повредить имиджу ОАО «РЖД» в целом.

Внешний вид оказывает социально-психологическое воздействие на партнеров по общению, нередко предопределяя дальнейшее отношение, по крайней мере, на начальном этапе общения.

**Недостаточно быть квалифицированным специалистом с хорошими деловыми качествами, необходимо соответствовать и выглядеть**

#### **Деловой стиль для сотрудника**

**ОАО «РЖД»** — это одежда и аксессуары, которые позволяют выглядеть профессиональным, авторитетным, уверенным в себе, солидным, внушающим доверие, но при этом можно быть элегантно и со вкусом одетым. Умеренность, сочетаемость, гармоничность, следование, с одной стороны, неукоснительным правилам этикета и протокола, а с другой — моде и индивидуальности в одежде — это те правила, которые помо-

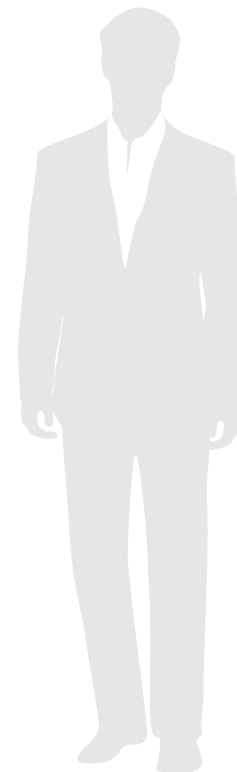
гают как женщинам, так и мужчинам чувствовать себя более уверенно в обществе и небезосновательно рассчитывать на эффективную коммуникацию.

В правилах делового стиля вне зависимости от стандарта ношения одежды неизменными остаются следующие правила:

- необходимо носить ту одежду, которая наилучшим образом соответствует специфике работы;
- одежда по возможности не должна повторяться в течение нескольких дней, поэтому рекомендуется периодическая смена костюма;
- соблюдение сезонности (зимний/летний) деловой одежды.

**Дресс-код (dress-code)** определяет стандарты в ношении классической деловой одежды. В деловой среде чаще используются следующие термины:

- «высокий деловой» или «самый строгий деловой костюм» — Bb (Business Best);
- «традиционный деловой костюм» или «повседневная деловая одежда» — Btr (Business Traditional);
- «пятничная» деловая одежда — Casual Friday;
- форменная и корпоративная одежда.





\*

*Костюм черного цвета  
предназначен  
для торжественных  
или траурных мероприятий*

**«Высокий деловой» или «самый строгий деловой костюм»** — Bb (Business Best). Возможные мероприятия для данной категории одежды: представительские мероприятия, ответственные деловые встречи или важные переговоры с зарубежными партнерами, официальные мероприятия, деловые приемы, презентации, встреча делегаций, подписание документов, совещания, конференции, встречи на высшем уровне. Торжественные мероприятия: банкеты, фуршеты, корпоративные, вечерние, юбилейные праздники, значимые события.

**«Традиционный деловой костюм» или «повседневная деловая одежда» — Btr (Business Traditional).** Возможные мероприятия для данной категории одежды: обычный рабочий день, конференции, семинары, тренинги, совещания, деловые встречи, переговоры.

**«Пятничная» деловая одежда — Casual Friday.** Впервые данный термин вошел в употребление в США. Именно там в конце 1950-х годов был введен стиль «пятничной» деловой одежды. Послабление в одежде в последний день недели было задано для того, чтобы показать сотрудникам, что работодатель понимает их желание отправиться пораньше на отдых с семьей, следовательно, строгий костюм разрешается не надевать, достаточно надеть брюки, твидовый пиджак, позволительно обойтись без галстука. Чрезмерная тяга к вольному неофициальному стилю влечет и соответствующее поведение, которое не может не влиять на результаты труда.

**В ОАО «РЖД» «пятничная» деловая одежда не применяется.**



\*  
*Деловые костюмы серо-синей цветовой гаммы уместны как для обычной рабочей обстановки, так и для официальных встреч*

## 8.2. Форменная и корпоративная одежда

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

Главное требование к форменной одежде — чистота и опрятность делового образа. Элементы одежды, носимые вместе с форменной или корпоративной одеждой, должны сочетаться. Необходимо помнить, что имидж ОАО «РЖД», лояльность клиентов и партнеров во многом определяются безукоризненным внешним видом сотрудников.

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

- Приказ от 17 февраля 2010 г. № 17 «О форменной одежде работников ОАО „РЖД“», непосредственно участвующих в организации движения поездов и обслуживания пассажиров»;
- Приказ от 8 июля 2011 г. № 93 «О корпоративной одежде работников ОАО „РЖД“»;
- Приказ от 10 ноября 2011 г. № 169 «О ношении форменной и корпоративной одежды».

***Не разрешается ношение форменной одежды устаревшего образца.***



\*  
Форменная одежда  
сотрудников  
ОАО «РЖД»  
летнего образца



\*  
Форменная одежда  
сотрудников  
ОАО «РЖД»  
зимнего образца



## 8.3. Деловая одежда. Основа мужского делового стиля

Сотрудники ОАО «РЖД», на которых не распространяются правила, регламентирующие ношение форменной и корпоративной одежды, либо если ситуация позволяет находиться на работе не в форменной одежде, должны соответствовать определенным требованиям.

Основные требования к мужскому деловому стилю:

- Необходимо всегда следить за чистотой ногтей, волос, одежды и обуви.
- Одежда должна быть хорошо выглажена и не выглядеть поношенной или помятой.
- Не рекомендуется приходить на работу в одной и той же одежде два дня подряд. Мужчины должны менять рубашку и галстук. Менять костюм каждый день необязательно.
- Допустимые для деловой среды цвета – неяркие, светлые и темные. Яркие цвета в деловой среде неуместны. Допустимы лишь яркие цветовые акценты в небольших по площади аксессуарах: у мужчин это галстук.

**Для руководителей высшего и среднего звена** основой деловой одежды является костюм. Руководитель всегда должен помнить, что в одежде, как и в работе, он – пример для подчиненных, поэтому к своему внешнему виду и выбору одежды для работы должен подходить особенно тщательно, не позволяя себе послаблений и излишеств.

**Внешний вид сотрудника ОАО «РЖД» должен соответствовать не только корпоративной культуре компании, но и занимаемой должности.**



*Для руководителей  
высшего и среднего  
звена основной  
делового стиля  
является  
костюм*





**Для рядовых сотрудников** ношение костюма необязательно, если они не участвуют в совещаниях и прочих официальных мероприятиях. Допустимо приходить на работу в рубашке и джемпере в комплекте с брюками классического покроя. Трикотажная одежда должна быть из плотного качественного материала и не должна сильно обтягивать торс.

Для мужчин правила ношения костюма достаточно строгі, регламентированы как этикетом, так и эстетическими, традиционно сложившимися требованиями.

\*

Рекомендуемые  
расцветки мужского  
делового костюма



**Этикет ношения делового костюма:**

- Цвета делового костюма: от темно-серого до светло-серого, от темно-синего до серо-голубого. Черный цвет — цвет фрака или смокинга, форменной одежды или одежды для свадебных или траурных мероприятий.
- Расцветки: однотонные костюмы, костюмы в тонкую неярокую полоску и некрупную неярокую клетку.
- Светлые костюмы (серые, бежевые, серо-голубые) допускается носить только в течение календарного лета, т. е. с 1 июня по 31 августа (включительно). Причем даже в это время на значимое официальное мероприятие, особенно при представлении компании на выезде, необходимо надевать темный костюм.





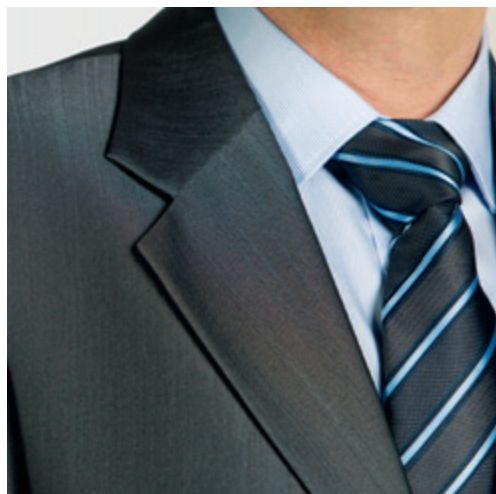
\*

*Рубашка должна быть видна из-под воротника пиджака на 1,5 см, а манжет рубашки из-под рукава пиджака — на 1,5–2 см.*

\*

*Деловые ремни — гладкие, не слишком широкие, матовые. Пряжка небольшая, лаконичной строгой формы из желтого или белого металла (возможен затемненный металл), без фирменных логотипов*

- Пиджак может быть однобортным, с двумя или тремя пуговицами. Пиджак имеет одну или две шлицы. Шлицы пиджака не должны расходиться. Рукава пиджака при опущенных руках должны прикрывать запястья и доходить до основания кисти. Пиджак должен сидеть так, чтобы воротник рубашки был виден из-под воротника пиджака на 1,5 см, а манжет рубашки из-под рукава пиджака — на 1,5–2 см.
- Пиджак и жилет в костюме-тройке никогда не застегивают на нижнюю пуговицу.
- Длина брюк: одна складка спереди при соприкосновении с ботинком, а сзади брюки закрывают пятку и доходят до каблука. Брюки должны прикрывать носки, чтобы в положении сидя не обнажались ноги. Брюки к классическому деловому костюму могут иметь не более одной складки у пояса (брюки с двумя складками зачастую «пузырятся» спереди). Ширина брючины — 2/3 длины обуви. Цвет носков должен соответствовать цвету брюк или цвету обуви. Носки не должны привлекать внимание, поэтому наиболее предпочтительными для деловой одежды считаются однотонные носки.
- Брючный ремень для мужчин обязателен. От ношения ремня освобождаются только полные мужчины, которые пользуются подтяжками. При изрядной полноте подтяжки необходимы, иначе спущенные под живот брюки будут делать внешний вид сотрудника неэстетичным и неопрятным.





\*

Рекомендуемые цвета  
и расцветки  
деловых рубашек



**Деловая рубашка.** Деловым людям рекомендуется избегать шелковых, блестящих и прозрачных рубашек. Деловой стиль характеризуется строгим классическим фасоном и однотонной гаммой цветов, преимущественно пастельных тонов. Деловые рубашки носят под пиджак.

Все светлые цвета из индивидуальной палитры подходят для деловых рубашек. Они могут быть однотонными, в тонкую полосу и некрупную клетку.

**Пиджак в рабочее время снимать не рекомендуется. Однако если встреча, переговоры или иного рода деловое общение происходит среди коллег или в дружеской обстановке, то с общего согласия пиджаки можно снять.**

Рукава рубашки должны доходить до начала фаланги большого пальца. В деловых рубашках не должно быть декоративной отделки или вышивок другого цвета. Рукава заканчиваются манжетами.

В качестве застежки на рукавах деловой рубашки могут быть как пуговицы, так и запонки.

Форма воротничка и его размер должны быть пропорциональны лицу и шее.



**Галстук** — это «визитная карточка» делового мужчины, его положения, характера и вкуса. Поэтому важно знать правила, которые помогут это продемонстрировать:

- Галстук не надевают в комплекте с рубашкой с короткими рукавами.
- Завязанный галстук должен доходить до верхнего края пряжки ремня или до ее середины.
- Классические деловые галстуки не предполагают оригинальности, рисунки в них, как правило, просты.
- Галстук должен сочетаться с костюмом и рубашкой. В общем случае действуют следующие правила: галстуки с рисунком — к однотонным сорочкам, однотонные галстуки — к сорочкам в клетку или в полоску, цвет галстука должен совпадать с цветом полосок.
- Галстук не должен быть светлее рубашки.
- Если руководитель в соответствии со своим деловым расписанием находится на рабочем месте без галстука, то подчиненные вполне могут оставаться в галстуках.

**Рисунки на галстуках:**

- Диагональная полоска (классика) создает деловой спокойный вид.
- Мелкий горох также подходит для деловых ситуаций. Чем меньше и светлее горох, темнее основной цвет галстука, тем он «авторитетнее».
- «Фуляр» — регулярно повторяющийся мелкий рисунок на однотонном фоне, распространен в сочетании как с консервативными, так и с деловыми костюмами.
- «Пейсли» (Paisley) — «огуречный» рисунок — при всей своей яркости и избыточности также допустим, однако в более сдержанных вариантах.
- Геометрия — включает все геометрические рисунки, создает более модный и расслабленный имидж.



\*  
*Диагональная полоска*



\*  
*Диагональная полоска*



\*  
*Мелких горох*



\*  
*Пейсли*



\*  
*Однотонный*



\*  
*Фуляр*



**Обувь делового мужчины:**

- Должна быть кожаная, на тонкой подошве. Обувь на литой подошве в деловой обстановке неуместна.
- Должна быть темной, минимально декорированной.
- Для официальных строгих деловых мероприятий подходят только черные туфли на шнурках.
- Летом под светлый костюм деловой мужчина не должен надевать светлую и тем более белую обувь. Для таких случаев вполне подойдут коричневые или светло-коричневые туфли.
- Деловая обувь не может быть лакированной, а также сшитой из кож экзотических животных: крокодила, страуса, змеи и т. п.

**Ботинки, сапоги, полусапоги и другую уличную обувь необходимо менять на служебную, офисную. На работе всегда должна присутствовать сменная обувь.**

**Верхняя одежда для мужчин.** В качестве деловой одежды подходят пальто из плотной шерстяной ткани черного, темно-синего, темно-серого цвета. Длина пальто



должна быть ниже пиджака. Куртки, дубленки, шубы не рекомендуется надевать с деловым костюмом.

**Мужские украшения.** Ювелирные украшения должны присутствовать лишь в виде обручального кольца. В деловой обстановке не рекомендуется ношение цепочек, массивных перстней, колец, брошей, браслетов, значков, за исключением корпоративных.

**Зажим для галстука** — необходимая техническая деталь мужского туалета, чтобы удерживать галстук при порывах ветра, удобно скреплять узкий и широкий концы галстука.

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



\*

Аксессуары для деловой среды нужно подбирать тщательно, не забывая об их смысловой нагрузке



### Деловые аксессуары

**Очки.** Наиболее предпочтительными считаются очки, соответствующие овалу лица человека. Очки не должны иметь затемненные стекла, чтобы не делать взгляд «закрытым».

**Бумажник или портмоне, визитница** должны сочетаться с другими кожаными аксессуарами.

**Часы** для делового человека — основной элемент стиля.

- Циферблат часов должен быть плоским, простых геометрических форм, без выступающих деталей и декоративных излишеств. Не должно быть никаких драгоценных камней или массивных золотых накладок.
- Часы могут быть на кожаном ремешке или на тонком металлическом браслете.

**Кейс, портфель, перчатки** — важный элемент образа делового человека. Все они должны быть объединены одним цветом и фактурой натуральной кожи без излишеств и украшений. Наиболее предпочтительны черный и темно-коричневый цвета.

**Шарф, кашне** предпочтительнее выбирать из шерсти или неблестящего шелка, неброской расцветки в тон с одеждой и расцветкой галстука.

**Мужской носовой платок** должен быть хлопчатобумажным, не цветным, предпочтительно белого цвета. Платков должно быть два: один — в кармане брюк, другой — во внутреннем кармане пиджака.

**Прическа делового мужчины.** Сотрудники ОАО «РЖД» должны быть аккуратно подстрижены и тщательно выбриты. Длинные волосы у сотрудников-мужчин не приветствуются. Если сотрудник носит усы и/или бороду, они также должны выглядеть аккуратно.

**Запреты в правилах мужского делового стиля сотрудников ОАО «РЖД» :**

- в деловом костюме не должно быть более двух элементов одежды с рисунком;
- рубашка не должна быть темнее, чем костюм, а галстук — светлее, чем рубашка;
- рубашка с коротким рукавом не может надеваться с пиджаком или галстуком;

- одежда из джинсовой, замшевой, бархатной и велюровой ткани;
- мокасины, кроссовки, сандалии, замшевая, лакированная обувь или обувь из кожи крокодила, питона не соответствуют деловому стилю;
- пользоваться духами и туалетной водой, которые имеют сильный запах.



\* Запреты в правилах мужского делового стиля сотрудников ОАО «РЖД»

## 8.4. Деловая одежда. Основа женского делового стиля

Образ деловой женщины регламентируется теми же правилами, что и стиль делового мужчины. Составляя свой деловой гардероб, женщина должна быть в значительной мере ориентирована на качество одежды, так как деловая одежда — это прежде всего качество, а не количество. Гардероб деловой женщины включает семь основных вещей: пальто, платье, жакет, юбку, блузку, брюки и трикотажный пуловер.



**Основные требования к внешнему виду деловой женщины:**

- Одежда должна быть хорошо выглажена и выглядеть опрятной.
- Не рекомендуется приходить на работу в одной и той же одежде два дня подряд. Женщины должны каждый день менять блузку, водолазку и т.п. Менять костюм, юбку, брюки, платье каждый день необязательно.





\*

*Для женщин —  
руководителей  
высшего и среднего звена  
основой делового стиля  
является костюм*

**Для женщин-руководителей**, в том числе и руководителей среднего звена, основой деловой одежды является деловой костюм, т. е. жакет с юбкой или брюками. Женщине — руководителю важно всегда помнить, что в одежде, как и в работе, она — пример для подчиненных, поэтому к своему внешнему виду и выбору одежды для работы ей необходимо подходить особенно тщательно, не позволяя себе послаблений и излишеств.

**Для рядовых сотрудников** ношение костюма не является обязательным, если они не участвуют в совещаниях и прочих официальных мероприятиях. Не запрещено приходить на работу в блузках, водолазках, джемперах в комплекте с юбками, брюками, деловыми платьями.

**Для сотрудников, выполняющих секретарские функции (секретарь, помощник, референт), обязательным является ношение делового костюма, т. е. жакет с платьем, юбкой или брюками.**

**Деловой костюм** — главная часть гардероба деловой женщины. В консервативном деловом костюме преобладает классический консервативный крой с лацканами или костюм стиля «Шанель».

Костюм должен сидеть слегка свободно. Жакет должен сочетаться с юбкой или брюками.





\*

*Платье рекомендуется  
надевать только  
с жакетом  
того же цвета*

Жакет должен соответствовать фигуре, быть удобным, не слишком плотно облегающим. Оптимальная длина — не ниже бедер. Правильная длина рукава достигает конца запястья. Длина рукава летнего жакета может быть короче, но не должна быть выше локтя.

Для делового костюма не рекомендуется использовать яркие цвета тканей (например алого или белого).

**Юбки** могут быть не только прямыми, но и слегка расклешенными или плиссированными, с застежкой сзади или сбоку. Минимальная длина юбки достигает середины колена (плюс-минус 5 см). Наиболее привлекательно и опрятно смотрятся юбки с подкладкой. Они хорошо сидят на фигуре и держат форму. Шлица на деловой юбке должна располагаться сзади.

**Платье** рекомендуется надевать с жакетом того же цвета и фактуры ткани.

**Женские брючные костюмы.** Брюки в таком костюме должны иметь стрелки, но при этом они не должны быть слишком облегающими или слишком широкими. Их ношение в деловой обстановке все же имеет некоторые ограничения. Так, например, женщинам в ОАО «РЖД» не рекомендуется надевать брючные костюмы для участия в торжественных или представительских мероприятиях. В таких ситуациях более предпочтительны классические костюмы с жакетом и юбкой.



\*

*Рекомендуемые  
цвета и расцветки де-  
ловых женских блузок*



**Блузка** может быть однотонной или в тонкую полоску, комбинироваться с шарфиком или скромным ожерельем. Блузка должна иметь рукава. Предпочтительная ткань для блузок — хлопок или шелк. Такой комплект, как блузка и юбка или блузка и брюки, относящиеся к неформальной одежде, допустим в нестрогой официальной обстановке (при отсутствии совещаний, переговоров и т.д.).



**Водолазка, джемпер** должны быть из плотного качественного материала и не должны быть слишком обтягивающими.

**Верхняя одежда для женщин** — пальто, плащ неярких цветов, длиной ниже длины жакета. Шубы, дубленки, куртки, ветровки не являются приоритетными в деловом стиле.

\*

*Для рядовых сотрудников ношение костюма не является обязательным, если они не участвуют в совещаниях и прочих официальных мероприятиях. Не запрещено приходить на работу в блузках, водолазках, джемперах в комплекте с юбками, брюками, деловыми платьями*



\*  
Деловые  
женские  
туфли



**Обувь** — одноцветная, матовой кожи, без декора, на небольшом каблуке (3–7 см) и в хорошем состоянии. В летнее время допустимы туфли с открытой, поддерживаемой ремешком, пяткой. Деловая обувь должна быть темной, для лета допустимы светлые тона. Однако запрещается ношение туфель белого цвета.

**Не допускается открытая обувь — сандалии, босоножки, мюли, сабо, балетки и т. д.**

Ботинки, сапоги, полусапожки и другую уличную обувь необходимо менять на служебную, офисную. На работе всегда должна присутствовать сменная обувь.

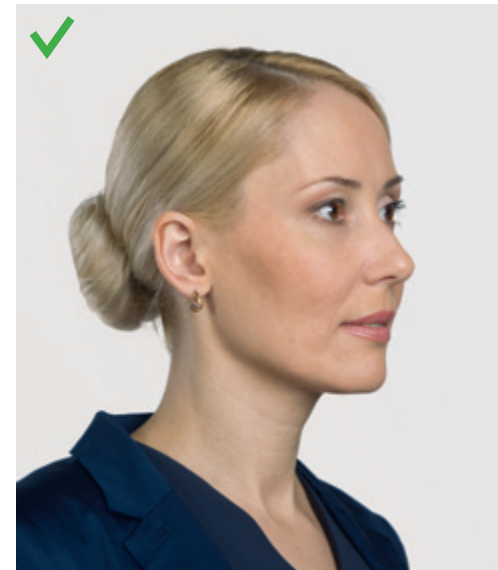
\*  
Образцы  
колготок  
и чулок



**Колготки, чулки** для женщины в деловом костюме обязательны в любое время года. Допустимый цвет — телесный, матовый, прозрачный, неблестящий. Необходимо учитывать также плотность (den) колготок по отношению к костюму. Если костюм летний, то рекомендуемая плотность составляет от 5 до 15 den, для холодного периода — от 15 до 40 den.



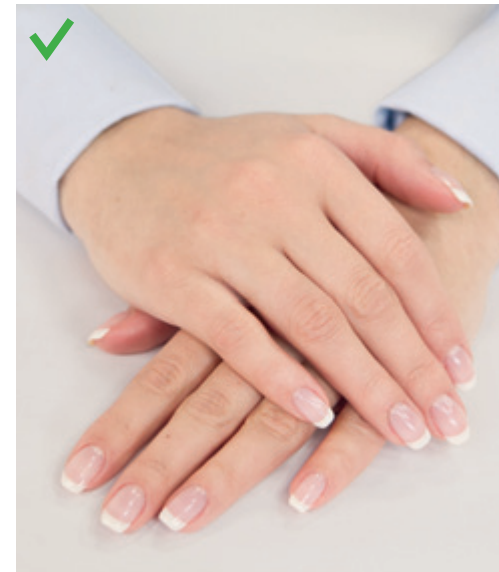
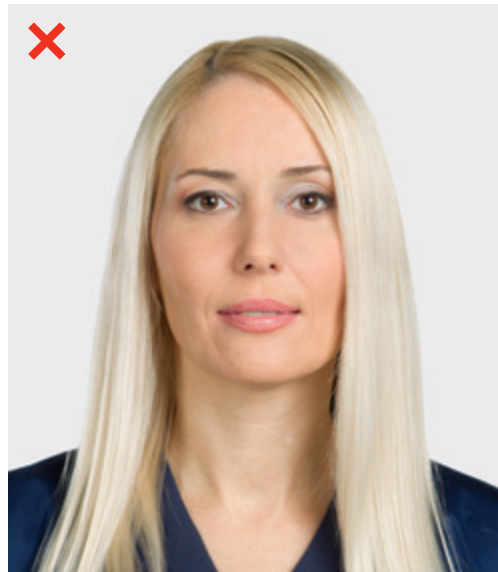
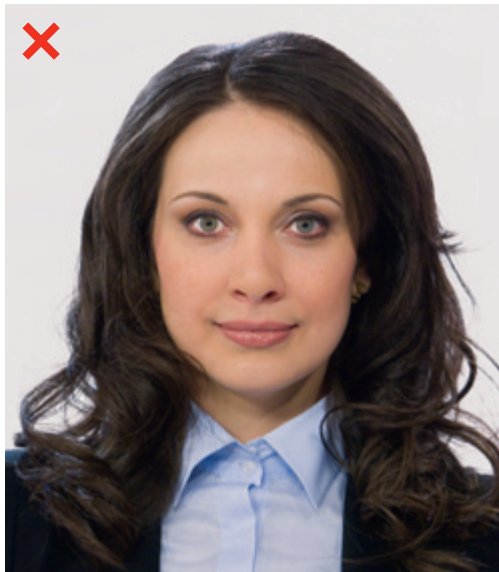
\*  
Волосы ниже уровня  
плеч должны  
быть убраны в пучок  
или хвост



**Прическа деловой женщины:**

- Волосы должны быть ухоженными. Если волосы окрашены, то необходимо следить за их ростом и вовремя прокрашивать корни. Седые волосы рекомендуется окрашивать, придерживаясь своего естественного цвета.
- Длинные волосы (ниже уровня плеч) сотрудников-женщин должны быть убраны в пучок или хвост на затылке.
- Стрижки сотрудников-женщин должны быть аккуратными, при необходимости зафиксированными при помощи лака для волос.
- Высокие укладки и начесы не рекомендуются для деловой обстановки. Высота прически не должна превышать 5 см.

**Деловой макияж** должен быть неброским, натуральных оттенков. Макияжем необходимо подчеркивать естественный цвет кожи, глаз, волос. Отсутствие макияжа

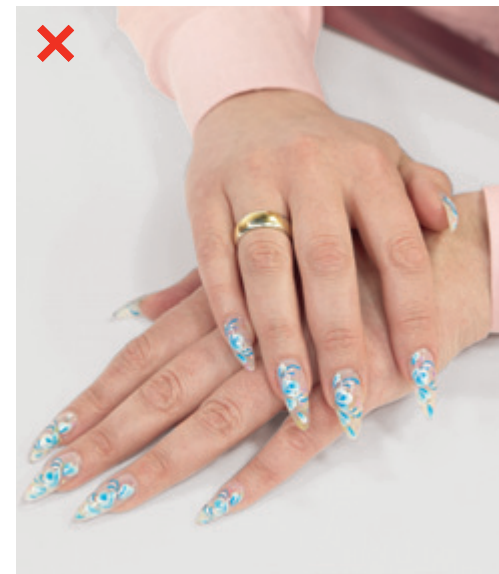


не рекомендуется. Макияж рекомендуется освежать несколько раз в течение дня. Помада должна быть естественных цветов: бледно-розовый, розово-коричневый, беж, спокойный красный.

Для сотрудников, выполняющих секретарские функции, красный цвет помады запрещен.

**Маникюр:**

- Ногти должны быть ухоженными. Длина выступающей части ногтей — не более 5 мм.
- Лак — в пастельной гамме цветов, сочетающийся с помадой и макияжем в целом, а также с одеждой. Приветствуется «французский маникюр». Допускается и лак для ногтей классического красного цвета.



\*  
Не допускается дизайнерский маникюр, лак неестественных и ярких цветов: синий, черный, желтый, зеленый, «ядовитые» оттенки и т. п.



**Ювелирные изделия: броши, булавки, жемчужные ожерелья, подвески, серьги** — это украшения, которые хорошо выражают индивидуальность и положение в обществе. Основное требование к ним — сочетаемость с одеждой, хорошее качество, отсутствие излишней декоративности и яркости.



### **Женские украшения**

Деловой женщине не рекомендуется носить излишнее количество украшений. Не принято надевать в дневное рабочее время пластмассовые или деревянные украшения, яркие и крупные драгоценности, смешивать металлы разного цвета.

Так, например, не принято носить одновременно серебряные и золотые украшения. Не рекомендуется носить браслеты, кольца более одного на одной руке, длинные или с подвесками цепочки и серьги, более одной серьги на одном ухе.



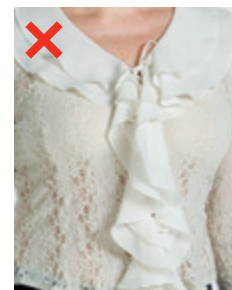


**Перчатки, сумка, портмоне, визитница,** так же, как и мужские аксессуары, должны быть объединены одним цветом и фактурой. Сумка должна быть деловой стилистики, т. е. прямоугольная, без металлических украшений и других декоративных элементов, грубых контрастных отстрочек и деталей. Летом со светлой одеждой можно носить светлую сумку

***Не допускается ставить сумку на рабочий стол, на стол в конференц-зале или на столик в ресторане.***

**Запреты в правилах женского делового стиля сотрудника ОАО «РЖД» :**

- Длина мини и длина макси для юбки или платья. Рекомендуемая длина деловой одежды — до середины колена, плюс-минус 5 см.
- Разрезы на бедре или спереди, множественные оборки, кружевные и/или прозрачные вставки.
- Глубокое декольте, вырезы у блузок ниже уровня подмышек.
- Крупные цветы и узоры.
- Майки, футболки и толстовки с надписями.
- Одежда с анималистическими принтами (имитирующая по расцветке окрас представителей животного мира – леопарда, тигра, зебры, змеи и т.п.).
- В цветовой гамме: неподходящие, яркие и насыщенные цвета, оттенки цветов в одежде, смелые цветовосочетания, растительные орнаменты и абстрактные рисунки.
- Одежда из вельветовых, замшевых, кожаных, блестящих, прозрачных, ажурных тканей.
- Обтягивающая, прозрачная или слишком свободная одежда.
- В деловой одежде не принято использовать более трех ярких акцентов.
- Джинсы, шорты, бриджи, бермуды, леггинсы.
- Обнаженные ноги (без чулок или колготок).
- Использование духов и туалетной воды, которые имеют сильный запах.





**Запреты в правилах женского делового стиля сотрудника ОАО «РЖД»:**

- Чулки любых авангардных цветов, в сеточку, со стрелками, с рисунками и орнаментами.
- Обувь лакированная, из кожи экзотических животных;
- Туфли и сапоги на высокой шпильке, ботинки на толстой подошве;
- Открытая обувь — сандалии, босоножки, мюли, сабо и т. д.;
- Крупные элементы декора на женской обуви.



## 9. Этикет деловых подарков





\*  
Корпоративные  
подарки ОАО «РЖД»

**Деловые подарки** — важный элемент деловых коммуникаций, способствующий созданию атмосферы доверия между коллегами и деловыми партнерами, а также налаживанию и развитию между ними доброжелательных отношений.

Правила выбора и вручение деловых подарков регламентируются следующими документами:

- Федеральный закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», который определяет верхний стоимостный порог делового подарка, который может быть преподнесен.

Его стоимость составляет не выше 3 тыс. рублей. Превышение этой суммы официально считается взяткой.

- Кодекс деловой этики ОАО «РЖД».
- Корпоративный кодекс компании, представителю которой предназначается подарок. Есть компании, в которых сотрудникам запрещено принимать любые подарки, независимо от их стоимости, или эта стоимость строго ограничена.

**Стоимость подарка** определяется исходя из масштабов и специфики деятельности компании, а также должностного статуса получателя подарка.

**Корпоративный подарок** — это подарок от компании и для компании. В деловой сфере в качестве подарков обычно используются деловые канцтовары, посуда, пепельницы, зажигалки, значки, брелоки для ключей, картины, гравюры, книги, сувениры, имеющие национальный характер, электроника и т. п., которые обычно украшаются логотипом компании.



**Неуместны в деловой среде подарки из числа предметов одежды (галстук для делового мужчины – также предмет одежды), парфюмерно-косметические и гигиенические средства.**

Поводы, по которым принято делать коллективные корпоративные подарки:

- юбилейные и другие значительные даты в жизни компании;
- государственные праздники (8 Марта, 23 Февраля);
- общемировые праздники (Рождество, Новый год);
- профессиональные праздники.

Специфика выбора корпоративных подарков:

- Деловые подарки, которые дарят должностные лица и сотрудники третьим лицам, должны соответствовать ценам бренда «РЖД».
- В процессе выбора подарка важно учитывать национальные и культурные особенности страны того участника деловой встречи, которому он предназначен (предварительно рекомендуется узнать о возможных религиозных запретах и суевериях).
- Необходимо учитывать имидж одариваемой компании.

\*

*Неуместные подарки в деловой среде*

**Особо дорогие подарки** преподносят по случаю юбилейных и значительных дат в жизни компании.

Такие подарки относятся к разряду элитных, и их стоимость достаточно высокая. Они, как правило, снабжаются памятной гравировкой, дарственной надписью.

Такой подарок должен быть упакован в фирменный пакет, сумку, коробку. В упаковку обязательно вкладывается визитная карточка дарителя или поздравительная открытка от его имени. Высокой степенью проявления уважения в данном случае будет являться собственноручная надпись (не подпись!) дарителя на своей визитной карточке.

\*

Упаковка подарка,  
должна быть  
не слишком вычурной



**Упаковка** подарка имеет не менее важное значение, чем сам подарок, так как является своего рода его «визитной карточкой». Поэтому упаковка должна быть презентабельная, соответствовать стоимости подарка, не слишком вычурной, по возможности иметь логотип ОАО «РЖД».

**Сувениры с символикой** ОАО «РЖД» вручают в следующих случаях:

- презентация новых услуг или направлений деятельности компании;
- представление компании на выставках;
- проведение семинаров, конференций, съездов, школ передового опыта и т. п.;
- деловые встречи с российскими и зарубежными клиентами/партнерами;
- профессиональные праздники.

Комплект сувениров подбирается в соответствии с каждым конкретным случаем. Комплекты, как правило, формируются из недорогих сувениров и не предназначаются для глав и высших должностных лиц компаний. Комплекты используются в основном при массовом вручении.

\*

Сувениры  
с символикой  
ОАО «РЖД»



Современная тенденция выбора подарков такова: даже на высоком уровне отдается предпочтение не дорогим подаркам, а сувенирам. Лучше подарить подарок сувенирной направленности, учитывающий интересы одариваемого, чем поражать его дороговизной. Сувенир должен отражать особенности страны, деятельности компании, при этом желательно учитывать интересы одариваемого. Подарок должен быть памятной вещью.

#### **Подарки руководителю / от руководителя**

Подарки руководителю от подчиненных могут быть только коллективными, при этом они не являются обязательными. Индивидуальный подарок от подчиненного – нарушение делового этикета.

Подарки руководителя подчиненным, наоборот, вполне допустимы и должны расцениваться как поощрение, одобрение их работы.



#### **Подготовка подарков для участников переговоров и делегаций гостей:**

- При подготовке переговоров и визитов делегаций, будь то иностранные, иногородние партнеры или любые делегации гостей из своего города, обязательно прорабатывается вопрос подготовки подарков.
- Обычно протокольные службы компаний — участников переговоров или принимающей и прибывающей сторон обсуждают уровень предполагающихся подарков, чтобы ни одна из сторон не оказалась в неловком положении.
- При первой официальной встрече с делегацией партнеров обмен подарками обязателен. Это должны быть сувениры или комплекты сувениров, одинаковые для всех членов делегации. Первыми подарки вручают хозяева, а не гости деловой встречи.
- Главу делегации лучше отметить индивидуальным подарком.



**Вручение подарков.** Идеальным форматом вручения подарка является личная встреча. С курьером или по почте можно послать подарок в том случае, если даритель находится в отъезде, живет в другом городе или стране или имеет другие уважительные причины.

Наличие сопроводительного письма, открытки или визитной карточки как знака вежливости считается обязательным.

Подарок принято вручать двумя руками (за исключением мелких предметов), с легким полупоклоном.

При вручении подарков необходимо также учитывать характер мероприятия. В официальной обстановке вручение и сам подарок должны обязательно учитывать место проведения мероприятия (ресторан или офис), характер торжества (юбилей главы фирмы или новоселье компании), состав участников и обстановку (статусные,

ранговые различия, количество присутствующих), характер отношений и другие особенности.

Если подарки вручаются в семейной, дружеской атмосфере небольшого подразделения, то церемония вручения подарков может быть проведена в неофициальной обстановке. Однако и в этом случае следует проявить осмотрительность, чтобы случайно не обидеть или не задеть чувство достоинства того, кому предназначен подарок.

**Прием подарков.** Принимается подарок также двумя руками, всегда с благодарностью. Независимо от материальной стоимости все подарки принимаются и воспринимаются с одинаковой благодарностью, даже если подарок не понравился или у получателя подарка уже есть эта вещь. Терпимость и сдержанность, проявленные в такой ситуации, подчеркивают хорошее

воспитание и высокий уровень корпоративной культуры компании.

В сфере деловых отношений, если подарок вручается публично и не в открытом виде, то его не принято открывать, в отличие от правил светского этикета. Если подарок вручается внутри коллектива или в церемонии вручения принимает участие небольшое количество людей, например, два человека, то вполне допустимо развернуть упаковку, оценить подарок и поблагодарить.

Если подарок прислан с курьером или по почте, то принятой формой благодарности в таких случаях являются личное письмо или телефонный звонок.

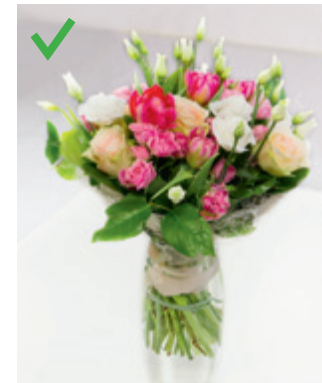
**Учет деловых подарков.** Важно помнить, что и кому уже было вручено, чтобы избежать повторов. Повторно преподнести можно лишь цветы, наборы конфет, спиртные напитки, а также открытки по случаю общемировых и личных праздников. Поэтому необходимо вести журнал учета подарков, где должно быть отмечено, когда, кому, по какому поводу они были сделаны, а также вносить в список и полученные компанией подарки, чтобы не перподнести кому-либо из партнеров аналогичный подарок.

**Если начальник посылает сувенир или подарок подчиненному, из этого не следует, что сотрудник должен ответить тем же, поскольку подарок подчиненному — знак оценки его деятельности.**



\*  
Подарок  
нужно принимать  
двумя руками





Существуют особые запреты, связанные с национальными особенностями. Например, иногда опасаются подарков в виде зеркал, ножей, носовых платков, с убеждением относиться к такому подарку, как жемчуг. Не принято дарить иконы. Они являются предметом религиозного почитания и по этой причине не могут быть подарком в светском понимании. В мусульманских странах не допускаются подарки с изображением обнаженных женщин и домашних животных, например собак, которые считаются в этих странах нечистыми животными. Если деловой партнер из стран Латинской Америки получит подарок в виде ножа, то он может воспринять это как намек на разрыв отношений. Часы считаются дурным знаком как в странах Запада, так и на Востоке (на офисные часы эта традиция, как правило, не распространяется). При выборе подарка японским партнерам не следует составлять его из четырех предметов. Это число в Японии связано со смертью.

**Цветы.** Осмотрительность и осторожность следует проявить в этикете цветочного букета, который имеет множество национальных особенностей восприятия как собственно цветов, так и цвета бутона. Например, красные, темно-красные и бордовые розы считаются знаком страстных чувств и совершенно неуместны в деловой обстановке. Наоборот, розы светлых оттенков, в том числе розовые и пестрые, считаются нейтральными и вполне допустимы в бизнес-букете.

***В деловой обстановке не принято дарить одежду, белье, духи, косметику, дамские сумки, мужские галстуки, технические и бытовые устройства, такие как пароварки, гриль, пылесосы и т. п., вещи, предназначенные для личного и семейного использования. Также не стоит дарить свои фотографии, если только об этом не попросили специально.***

#### **Отказ от подарка**

Данный вопрос регулируется в том числе Кодексом деловой этики ОАО «РЖД» в части подарков, которые, по сути, являются

прикрытой формой взятки и принимать которые недопустимо.

При этом любой дорогой подарок ставит одариваемого в обязывающее положение. Если решение об отказе принято, то отказ должен быть мотивирован. В том случае, если подарок вручается лично, следует прежде всего поблагодарить дарящего и только после этого объяснить свой отказ. Например: «Я очень сожалею, но, тем не менее, не могу (не в праве) принять Ваш подарок по причине его слишком большой стоимости (в соответствии с запретами, которые приняты в нашей компании)». Если подарок прислан по почте или доставлен с курьером, то его отправляют обратно с письмом или запиской такого же содержания.

***Ответственно и грамотно подходить к выбору подарка, вручая его с соблюдением норм делового этикета, своевременно благодаря партнеров за полученные от них подарки, сотрудник участвует в формировании положительного имиджа нашей компании и поддерживает ее репутацию.***

## 10. Кросскультурные и религиозные особенности делового этикета





Национальные, религиозные и культурные традиции различных стран и отдельных областей и территорий этих стран (республик, автономий, земель, кантонов и т. д.) в большинстве случаев кардинальным образом меняют обычные представления о специфике деловых контактов с зарубежными и региональными партнерами. Иногда преодоление кросскультурных различий бывает столь велико, что требует существенных усилий для налаживания полноценных и по-настоящему доверительных партнерских отношений. Поэтому для установления и развития нормальных деловых отношений так важны предварительные консультации и хорошее знание местных обычаев, правил поведения, протокола и деловых традиций, принятых в той или иной стране или регионе.

При организации и проведении деловых встреч, переговоров, командировок,

поездок и визитов делегаций с деловыми партнерами не только из зарубежных стран, но и из различных регионов России необходимо предварительно тщательно согласовывать деловые программы и уточнять все детали предстоящих встреч и визитов, не исключая важные бытовые вопросы. Например: традиционную кухню, этикет деловых подарков, форму деловой одежды, особенности восприятия цвета, вопросы пунктуальности, протокольный букет, разного рода предпочтения и другие возможные аспекты отношений.

При подготовке встреч необходимо учитывать и принимать во внимание важнейшие события, происходящие в странах и регионах, которые представляют деловые партнеры:

- масштабные события, государственные и региональные праздники;

- национальные и религиозные праздники и торжества по их поводу.

Необходимо ознакомиться с культурой и мировоззрением той страны, с представителями которой планируется начать деловое сотрудничество.

Только учитывая все вышеперечисленные моменты, особенности кросскультурных коммуникаций и делового протокола, можно рассчитывать на успех в деловом переговорном процессе.

Подготовлено Департаментом управления персоналом  
совместно с Центром внутренней политики и развития  
корпоративной культуры

