Тема

Этика делового общения

## Деловое общение: общие понятия

Деловое общение, в отличие от других видов общения (социального, личностного, целевого, инструментального, модального) имеет свои собственные сущностные характеристики и признаки. Выделение этих признаков позволит дать более полное и четкое определение понятия делового общения.

Что же такое деловое общение? Какие существенные признаки ему присущи? Определения, которые мы можем встретить в современной литературе, характеризуют общение как:

предметно-целевую деятельность;

частный момент, какой-либо продуктивной совместной деятельности людей, служащий средством повышения качества этой деятельности;

способ оптимизации и организации разных видов предметной деятельности (производственной, научной, коммерческой).

Как мы видим из этого определения, существенным признаком делового общения можно выделить то, что оно всегда связано с какой либо предметной деятельностью людей и вне нее оно не существует. Это очень важная особенность делового общения, которая отличает его от других видов общения. Так, например, в целевом общении, общение само по себе служит средством удовлетворения какой-либо потребности людей, в том числе и в потребности в общении. Личностное общение всегда затрагивает внутренний мир субъектов общения, их глубоко личностные переживания, ощущения, желания, намерения, когнитивные и ценностные смыслы. Модальное общение всегда ограничено рамками самого процесса общения. В нем различные мотивации общения находятся в пределах самого общения и субъектов общения, занимая сам процесс общения. Социальное общение служит средством расширения межличностных отношений и информационного фонда субъектов общения. Наиболее близко к деловому общению инструментальное общение, в котором само общение не является самоцелью и не стимулируется самостоятельной потребностью.

Рассмотрим основные признаки делового общения:

в объективной реальности деловое общение всегда существует не само по себе, как обособленный процесс, а всегда включено в какую-то совместную, социально значимую предметную деятельность людей (экономическую, политическую, правовую, педагогическую) и является формой организации этой деятельности;

содержание общения разделяется самим предметом общения, тем, чем непосредственно заняты субъекты общения.

предметом делового общения может быть производство товаров, интеллектуальных продуктов, оказание услуг (информационных, юридических, рекламных, образовательных, сервисных); обсуждение какой-либо проблемы (экономической, политической, правовой, научной), составление бизнес плана, разработка проекта технических ресурсов, обмен знаниями, действиями. Предмет делового общения, определяющий его содержание, для деловых партнеров становится главной, социально значимой целью общения. Таким образом, реализуется инструментальная направленность делового общения на решение социально значимой проблемы. Что же касается внутреннего, личностного мира деловых партнеров, то в деловом общении он практически не затрагивается. Но его влияние может сказываться на эмоциональном фоне делового общения;

Наличие в деловом общении взаимного психологического влияния деловых партнеров. Оно обнаруживается во всех сторонах межличностного общения партнеров: коммуникативной, интерактивной, перцептивной, хотя в каждой из этих сторон могут проявляться свои особые типы психологического влияния. Тип психологического влияния может определяться, как структурой делового общения, так и конкретной деловой ситуацией. Что же касается средств психологического влияния, так они, как правило, используются на двух базовых уровнях: вербальном и не вербальном.

Наряду с этими существенными признаками деловому общению присущи и другие, определяющие его специфику отличия от других видов общения. Одним из них является то, что деловое общение служит способом приобретения и закрепления профессиональных навыков, знаний и умений. Этому в значительной мере способствуют многообразные формы делового общения: деловые дискуссии, пресс-конференции, дебаты, переговоры, совещания, презентации, беседы. На их основе осуществляется развитие профессиональных качеств деловых партнеров и повышение их профессиональной компетентности.

Важнейшим признаком делового общения является наличие в нем формально-ролевого принципа взаимодействия субъектов общения, который реализуется на основе распределения их должностных ролей и статусных функций. По существу формально-ролевой принцип определяет коммуникативную среду общения деловых партнеров, направленность и субординацию их коммуникаций и делового взаимодействия. Особую роль при этом приобретают разного рода конвенциональные ограничения, которые определяют статусные рамки делового общения. К ним можно отнести социально-правовые нормы делового общения (трудовое право, трудовой договор, трудовой кодекс), моральные нормы (кодекс чести, деловой этикет), а также деловые традиции, существующие на предприятии в учреждении, фирме, корпорации.

Признаки делового общения позволяют определить его особый статус среди других видов общения:

форма организации совместной социально значимой предметной деятельности;

способ приобретения и закрепления профессиональных знаний, навыков, умений;

формально ролевой принцип взаимодействия субъектов общения;

направленность на решение социально значимой проблемы;

взаимное психологическое влияние субъектов общения.

Эти признаки следует рассматривать в целостном единстве и взаимосвязи и на их основании можно дать общее определение делового общения.

Деловое общение - это особый вид общения, который реализуется в совместной профессионально-предметной деятельности людей и содержание которого определяется социально значимым предметом общения, взаимным психологическим влиянием субъектов общения и формально ролевым принципом их взаимодействия.

Это определение позволяет учесть самые существенные характеристики делового общения и отличить их от других видов общения. Общение будет считаться деловым и в том случае, если хоты бы для одного из субъектов общения оно будет связано с реализацией его профессиональной деятельности.

Этические предпосылки делового общения

Решающую роль в становлении делового общения сыграло развитие философско-этического и психологического знания, в рамках которого были заложены теоретические основы делового общения, его теоретический базис.

Этические предпосылки науки "деловое общение" складывались на протяжении многих веков. Именно в русле этического знания, развития этической науки сформировались ведущие этические традиции делового общения. Одной из таких традиций стала восточная, которая берет свое начало со школы служилых людей Конфуция (сер. I тыс. до н. э). Этические идеи Конфуция обычно характеризуют как теорию "управления людьми на основе добродетели". Главное место в отношениях между людьми Конфуций отводит концепции "Жень - человеколюбию.

Центральный принцип этой концепции: "Чего не желаешь себе, того не делай и другим". Только обладающий человеколюбием соблюдает этот принцип в общении с другими. При этом на первое место в отношениях с людьми благородный муж ставит долг и справедливость, а неблагородный - только выгоду.

Первостепенное значение долга в общении служилых людей подчеркивается и в другом изречении Конфуция: "Благородный муж думает о долге, а мелкий человек о выгоде".

Концепция человеколюбия, предложенная Конфуцием, включала в себя и такие важные принципы общения служилых людей, как "сдерживание себя", "благовейное отношение к делу", соблюдение правил нравственного поведения. По существу, все эти принципы составили основу универсальных этических принципов делового общения.

Важное место в концепции Конфуция занимает "путь золотой середины" - "самый высокий принцип добродетели". Конфуций советует в общении с другими "держать два конца, но использовать середину". Поиск "среднего пути" между противоречиями служилых людей позволяет им избежать "чрезмерности", смягчить противоречия и достигнуть компромисса. Но на компромисс, замечает Конфуций, следует идти не ради компромисса как такового, путем лицемерия, а для решения деловой проблемы.

Называя лицемерие врагом добродетели, Конфуций призывает в общении с людьми, соблюдать меру: проявлять строгость без жестокости, а компромисс без лицемерия.

Концепция компромисса, предложенная Конфуцием, - это один из источников современной теории компромисса в деловых отношениях.

Не меньший интерес в восточной традиции представляет этическое учение буддизма. И хотя в нем в прямой форме не изложены этические принципы общения людей, но в косвенной форме они присутствуют в нравственном законе буддизма, который проявляется как борьба "между хорошими, благородными свойствами человека и его дурными или скверными склонностями.

Согласно этому закону этичное поведение человека основано на фундаментальном буддистском учении о вселенской любви и сострадании ко всем живым существам.

В общении с другими людьми этичное поведение включает "правильную речь, правильное действие и правильный образ жизни".

Правильная речь подразумевает воздержание от лжи, сплетен, клеветы и любого разговора, который может способствовать разъединению и дисгармонии в общении людей. Необходимо воздерживаться и от резких, грубых или оскорбительных выражений, бесполезной и глупой болтовни. Вместо этого нужно "говорить правду и употреблять приветливые, корректные и приносящие пользу выражения".

Правильное действие *-* это нравственное, честное и миролюбивое поведение. Его можно достичь путем воздержания от бесчестных поступков.

Правильный образ жизниподдерживается только честными способами, не причиняющими никому вреда и исключающими мошенничество.

Указанные черты нравственного поведения, выделенные буддизмом, служат еще одним источником универсальных этических принципов делового общения. Для эффективного делового общения необходимы и приветливость, и честность, и корректность в отношении к деловым партнерам.

Особое место в восточной традиции занимает этическая концепция ислама - суфизм. Она включает в себя стремление, как к личной независимости, так и к общению с другими людьми. При этом сущность развития человеческой личности заключается в стремлении к объединению людей. Истинное "Я" человека проявляется тогда, когда он с любовью начинает открываться другим.

Подчеркивая важность общения с другими людьми, и в особенности с близкими товарищами и единомышленниками, суфизм предполагает отказаться о такого поведения, которое разделяет людей, не высказывать недовольство по поводу ошибок других и не создавать неловких или трудных ситуаций в общении. В целом восточная этическая традиция подготовила основы гуманистического делового общения.

И сегодня актуальны такие советы античных философов, как: "говори к месту", " не позволяй своему языку опережать свой разум", "лучше думать, перед тем как действовать, чем после". Важное значение античные философы придавали соблюдению меры в общении с другими людьми. "Ничего сверх меры", "мера - наилучшее " эти принципы выполняли ведущую роль в общении.

Особый интерес представляют диалоги Платона. По существу они являются творческой мастерской общения нескольких собеседников, каждый из которых демонстрирует свое искусство общения в споре, в дискуссии, в постижении истины. Именно в диалогах Платона впервые рождается диалектическое искусство общения. Столкновение противоречивых позиций собеседников происходит в рамках корректности и уважительного отношения друг к другу и к мнению другого. Это и позволяет собеседникам прийти, в конечном счете, к истинному решению обсуждаемой проблемы. В рамках общения с учениками в академии Платона утверждались такие гуманистические принципы, как благо, добро, истина, справедливость, добродетель, умеренность, благоразумие. Они и сейчас не потеряли своей социальной значимости для делового общения.

Стремление к утверждению добродетели в общении с другими людьми было присуще и этике Аристотеля. Он рассматривал добродетель как "приобретенное качество" человеческой души, которое формируется в результате социализации человека и его воспитания. Он говорил, что реально добродетель проявляется в поступках людей, "в образе их действий" как "известного рода середина" между такими принадлежностями порока как избыток и недостаток.

Самообладание, умеренность, скромность, мужество, благоразумие - вот те добродетели, которыми, согласно Аристотелю, руководствуется знающий и мудрый человек в общении с другими людьми. Своей актуальности аристотелевское учение о добродетелях не потеряло и в наши дни.

Гуманистическая тенденция в западной этической мысли нашла свое продолжение и в Новое время, в концепции естественных законов Т. Гоббса. Рассматривая естественные законы, как основу нравственного общения людей, Гоббс отождествляет их с теми гражданскими добродетелями, которые способствуют как достижению блага, так и сохранению мира в государстве.

Гуманистическая тенденция в западной этической мысли утверждала и другой важный принцип делового общения, выдвинутый ранее Конфуцием, - первенство долга перед выгодой. Наиболее обстоятельное обоснование он получил в гуманистической этике И. Канта. Следование долгу в деловых отношениях у Канта приобретает более жесткий характер. Основание практического закона общения Кант связывает с рассмотрением любого человека как "цели самой по себе". Такое рассмотрение исключает использование одним человеком другого в качестве средства для достижения каких-либо целей. На основании этих положений Кант формулирует моральный закон общения как "практический императив": "поступай так, чтобы ты всегда относился к человечеству и в своем лице, и в лице всякого другого также как к цели и никогда не относился бы к нему только как к средству".

Реализация морального закона в практике общения не позволяет, согласно Канту, употребить другого человека как "какую-нибудь вещь", не позволяет обмануть другого человека "ложным обещанием", тем более "калечить его, губить или убивать".

Кант считал, что моральный закон свят, хотя и сам человек " не так уж и свят". Но сама реализация морального закона позволяет человеку ощутить возвышенный характер " своего сверхчувственного существования, подняться над самим собой" в общении с другими людьми.

Эти положения Канта представляются важными для цивилизованного российского бизнеса и предпринимательства, который в общении с деловыми партнерами стремится все больше ориентироваться на принцип "честь превыше прибыли". Особый интерес для современного делового общения представляют и такие принципы, сформулированные Кантом, которые призваны ограничивать свободу действий людей при публичном обмене мыслями. К ним Кант относит прежде всего умение сдерживать себя и свои аффекты в серьезном споре в таких рамках, чтобы всегда "проглядывало взаимоуважение и благоволение" общающихся партнеров, чтобы тон их разговора не был "крикливым и высокомерным".

Таким образом, гуманистические идеи в западноевропейской этической мысли утверждали в деловом общении "человечность межличностных отношений, включающую в себя уважительное и ответственное отношение к деловому партнеру, осмотрительность в собственных притязаниях, внимание к запросам коллег по работе, подчиненных или начальства"

Наряду с гуманистической тенденцией в западноевропейской этической мысли в контексте политических и экономических теорий формируется прагматично-утилитаристская тенденция, которая ориентирует деловые отношения на жесткий прагматизм, расчет, максимизацию выгоды любой ценой. Зарождению этой тенденции в немалой степени способствовал макиавеллизм - учение итальянского мыслителя 16 века Н. Макиавелли. Основной постулат этого течения: политика и мораль - это две плоскости, которые никак не пересекаются и исходя из этого для достижения, завоевания и удержания власти оправданы любые средства.

Основной принцип макиавеллизма "цель оправдывает средства", а всякие социальные, моральные факторы признавались как внешние рамки, которые можно и не учитывать. Таким образом, принцип экономической выгоды по существу был возведен на уровень определенной нормативной ценности, которой должен следовать человек в своих деловых отношениях. Этот тип деловых отношений получил название "деловой макиавеллизм".

Следующие экономические теории середины 19 века еще больше очищают "экономического человека" от "посторонних" моральных принципов. Это человек, который не только исчисляет свою экономическую выгоду в деловых отношениях, но и оптимизирует свои действия на основе полезности и индивидуальных предпочтений.

Попытки ограничить (неоклассические теории Дж. Кейнса) или расширить мотивационное поле экономического человека в деловых отношениях- (А. Сена, Ю. Эльстер, в теории социально выбора) привели к введению этических мотивов в анализ поведения экономического человека и улучшению структуры побудительных мотивов поведения. Но общая формула поведения экономического человека, предложенная в деловом общении осталась по существу неизменной: максимизация своей экономической выгоды, достижение наиболее удачного сочетания своих потерь и выгод.

Основатель социологической науки О. Конт, считал, что человек - это деятельное существо, но побуждение к деятельности исходит в первую очередь из чувств, а не из разума. Поэтому он утверждал, что любая деятельность человека побуждается чувством и не контролируется разумом. Человек от природы эгоистичен, но у него существуют склонности к любви, бескорыстию, которые и проявляются в общении с другими людьми.

Особый интерес представляет социологическая концепция марксизма, в которой прагматично утилитаристская модель "экономического человека" подвергается жесткой критике с социально классовых и конкретно исторических позиций. Так как капитализм по Марксу явление преходящее и к тому же завершающее предысторию человечества, то и способ производства порождает определенную форму общения людей. Сущность человека при этом не остается неизменной, поскольку она выступает каждый раз как совокупность определенных общественных отношений. Формы производства согласно Марксу изменяют формы общения людей. А подлинный переворот в формах общения произойдет только с наступлением коммунистической формации.

Что касается российского официального этикета, его развитие отражено в соответствующих документах. Так, еще в 1747 г. при Елизавете Петровне был опубликован документ из 98 параграфов "Церемония о послах чужестранных государей при Императорском Всероссийском дворе".

В 1827 г. вышел в свет свод протокольных правил "Высочайшие утвержденные этикеты при Императорском Российском дворе", а в 1889 г. был опубликован еще один документ - "Правила светской жизни и этикета".

Лучшие традиции русского национального этикета развивались в 19 веке в среде, так называемой разночинной интеллигенции, вышедшей из демократических слоев населения. В это время вырабатывались принципы новых отношений между людьми, отвергались, высмеивались бессмысленные условности, как дворянского этикета, так и мещанско-купеческой манерности, провозглашались и пропагандировались естественность и простота в общении людей между собой.

К сожалению, в современном российском бизнесе и предпринимательстве лучшие этические принципы межличностного общения, разработанные в российской мысли 19 и начала 20 века, оказались менее востребованными, чем в советский период. Можно лишь выразить надежду на то, что времена меняются и наступит период, когда самобытная российская этическая традиция будет оценена по достоинству.

## Особенности национальных стилей этики делового общения

Этика делового общения определяется тем, насколько успешно учитываются особенности национально-психологических типов, которые сохранились в коллективных представлениях о стране, народе, во фразеологических выражениях, содержащих обобщенные черты образа.

Знание национальных и психологических типов разных народов, их традиций, уникальности историко-культурного наследия, их языка, нравов, обычаев, особенностей темперамента, чувств, природы нации, душевного склада необходимо деловому человеку независимо от рода занятий, профессиональной деятельности, поскольку оно способствует эффективному общению, воспитанию уважения культур других народов, преодолению национального эгоизма. Сравнивая национально-психологические типы других народов с типами собственного народа, мы познаем себя, легче общаемся друг с другом. Национальные характеры изменяются, как и люди, но такое своеобразие делает характер отдельных личностей, народы, страны привлекательными для делового взаимодействия.

Например, представления о таких странах, как:

Россия - связываются с понятиями: "загадочная русская душа", богатство русского языка, русское искусство, литература.

Англия - "страна туманного Альбиона", английский этикет, порядочность, любовь к дому, понимание свободы, спартанское воспитание детей, сознательное самоограничение материальных потребностей.

Деловой этикет британцев изначально достаточно формален, протокольные правила соблюдаются неукоснительно, но по мере продвижения диалога формализм может напрочь исчезнуть, и после двух-трех встреч они снимают пиджаки, закатывают рукава, обращаются по именам и продолжают так вести себя и дальше.

С южными англичанами уместно подчеркивать свою цивилизованность и образованность; общаясь же с более практичными северными англичанами, а также с шотландцами и уэльсцами, следует большее значение придавать искренности, прямоте и более простой процедуре переговоров. К переговорам британцы подходят с большой долей прагматизма, полагая, что в зависимости от позиции партнера лучшее решение может быть найдено уже на первой встрече. Они достаточно гибки и охотно откликаются на инициативу противоположной стороны, демонстрируя благоразумие и готовность к компромиссу.

Британцы редко выражают свое несогласие, традиционным для них было и есть умение избегать острых углов во время переговоров.

Используя обаяние, неопределенность и сдержанность в высказываниях, юмор и явное благоразумие, британцы могут смеяться на переговорах, но довольно долго оставаться жесткими. Почти всегда они занимают оборонительную позицию, которую скрывают как можно дольше. Они не любят спешить и даже при отсутствии разногласий редко принимают окончательное решение в процессе переговоров.

Франция - одна из старейших наций в Европе, ораторское искусство, остроумие, французская мода, шарм парижанок.

Это страна где пунктуальность рассматривается как высшая форма вежливости. Бизнесмены, как правило, отличаются консервативностью и соблюдают всевозможные формальности. Деловая встреча считается официальным событием, что, прежде всего, находит отражение в одежде, а также в подчеркнутой официальности поведения и соблюдении протокола. Обращение - исключительно по фамилии. Не принято обсуждение личных или семейных дел. Вежливость и официальность будут поддерживаться во время переговоров, если французы "руководят" ими.

Французские бизнесмены тщательно готовятся к предстоящим переговорам. Они любят досконально изучать все аспекты и последствия поступающих предложений. К обсуждению они относятся как к интеллектуальному процессу, во время которого знакомятся с другой стороной и, возможно, обнаруживают ее слабости. В их аргументах преобладает логика, и они быстро будут "привязываться" к любому нелогичному высказыванию противоположное стороны. Это приводит также к пространному анализу всех обсуждаемых вопросов. Они часто уклоняются от повестки дня и подолгу говорят по ряду вопросов в произвольном порядке. Поэтому встреча может быть продолжительной и многословной.

Французы достаточно жестко ведут переговоры и, как правило, не имеют запасной позиции, зачастую им свойствен конфронтационный тип взаимодействия, впрочем, поведение может кардинальным образом меняться в зависимости от того, с кем они обсуждают проблемы.

Они не предъявляют своих требований в начале встречи, но подводят к ним с помощью тщательно сконструированных логических обоснований. Они гордятся своей быстротой мышления, но не любят, когда их торопят в принятии решений. При этом важные решения редко принимаются во время переговоров. Часто тот, кто отвечает за их принятие, отсутствует на встрече.

Следует учитывать, что французам свойственна обидчивость которая может проявиться, если они не чувствуют должного уважения или если не соблюдается протокол.

Германия - "страна броккенских великанов", германских рыцарей культуры, учености и романтизма.

Немцы питают огромное уважение к имуществу и собственности. Солидным зданиям, мебели, автомобилям и хорошей одежде они придают большое значение. Уважают звания и титулы. Немецкая пунктуальность является эталоном.

Основными характеристиками немецкой деловой культуры являются: монохромное отношение ко времени, т.е. стремление завершить одну цепь действий, прежде чем перейти к другой; твердая убежденность немцев в том, что они на переговорах ведут себя честно и прямо; склонность к резкому и открытому выражению своего несогласия, а не к любезностям или дипломатии.

Немцы обладают собственным, особым стилем проведения встреч и переговоров, процедуры переговоров с крупными немецкими компаниями намного более формализованы, чем в других странах.

Немцы предпочитают те переговоры, в которых они с достаточной очевидностью видят возможность нахождения решения. Обычно участники очень тщательно прорабатывают свою позицию. В ходе переговоров они предпочитают обсуждать вопросы последовательно один за другим и не любят, когда их торопят. Они рассчитывают на принятые решения в рамках встречи, но всегда соблюдают осторожность.

Немцы стремятся к поиску общей платформы, считая это лучшим способом добиться прогресса, но в то же время нелегко отказываются от своих аргументов.

Немцы аккуратны и щепетильны в соблюдении условий и сроков договоренностей.

Страны Скандинавии - "снежное королевство пламенных сердец".

Финляндия.

Современная финская деловая этика отличается надежностью, четкостью, корректностью и честностью в отношениях и не уступает немецкой в пунктуальности и педантичности. Молчание не расценивается, как неумение общаться, а является общей частью социального взаимодействия. Они предпочитают молчать, но время от времени высказываются и всегда говорят то, что думают (и это может быть окончательным словом).

После того как вы высказали свое мнение, не ждите немедленной реакции. Они обдумывают сказанное вами. Они думают и говорят не одновременно, но когда они приходят к какому-то мнению, маловероятно, чтобы вам удалось его изменить. При работе с финнами следует стараться ставить четкие цели, определять задачи и взывать к внутренним ресурсам личности, для того чтобы эти задачи решались ими собственными усилиями и чтобы они несли полную ответственность за свои действия. Финны любят продемонстрировать свое упорство в решении задач. Наконец, помните о том, что они очень бесстрастны.

Швеция.

Шведы известны своей глубоко укоренившейся лютеранской деловой этикой, которая наиболее близка к немецкой, но не столь суха. К ее характерным чертам относятся пунктуальность, аккуратность, серьезность, основательность, порядочность и надежность в отношениях.

Уровень квалификации шведских бизнесменов очень высок, поэтому в своих партнерах они особенно ценят профессионализм

Шведы любят планировать дела заранее, поэтому и о деловых встречах лучше договариваться заблаговременно, а не в последнюю минуту. На переговоры являются в точно назначенное время.

Традиционно переговоры начинаются с беседы о погоде, спорт достопримечательностях и т.д. К этой части переговоров нужно заранее подготовиться.

Шведы сдержанны и обычно не выражают своих эмоций. Они предварительно всесторонне изучают полученные предложения, любят рассматривать все вопросы в мельчайших деталях, поэтому, если вы хотите достичь успеха, на переговоры нужно приходить тщательно подготовленными.

Дружеские связи и отношения играют особую роль в развитии бизнеса.

Цена, назначенная шведами, может оказаться неизменной, так как они считают ее справедливой. Молчание в Швеции не обязательно означает отрицательное отношение, просто шведы задумчивы.

Италия страна музы зодчества и карнавала. Итальянские бизнесмены придают большое значение тому, чтобы переговоры велись между людьми, занимающими примерно равное положение в деловом мире или обществе.

Итальянцы никуда не приходят вовремя. На встречах они так строго придерживаются повестки дня, как северяне, перескакивают на пункты, которые должны быть рассмотрены позже, и вновь возвращаются к тем вопросам, которые, как, казалось, уже решены. Они разговаривают громко, возбужденно и подолгу. Часто говорят сразу несколько человек, и может оказаться, что одновременно проходят сразу две-три встречи. Они не любят, когда молчат больше 5 секунд.

К переговорам с итальянцами следует подходить, имея для этого достаточный запас времени и огромное терпение. Итальянец может вспылить при обсуждении какого-нибудь пункта, а через минуту превратиться в самого дружелюбного партнера. Итальянцы могут ссориться друг с другом за столом переговоров, а по прошествии несколько минут перед вами уже сплоченная команда. Они нередко изменяют правила, нарушают или "обходят" законы и очень часто вольно интерпретируют остальные соглашения, нормы и в становления. Итальянцы весьма гибки. Их стартовая цена может быть высокой, но они готовы к ее снижению в процессе переговоров. При торговых сделках свою начальную цену следует устанавливать с некоторым запасом, чтобы была возможность ее снижения позднее. Итальянцы надеются на это. Они должны после заключения сделки чувствовать себя победителями людьми, которые чего-то добились. Каждый член их команды должен быть удовлетворен результатами переговоров. К переговорам с итальянцами лучше всего относиться как к интересной игре, которую нужно вести по многочисленным итальянским правилам, но которая приводит к серьезному и выгодному для обеих сторон результату.

Португалия - страна с развитой бюрократической системой поэтому успех сделки здесь в значительной степени зависит хороших личных взаимоотношений и доверия. Основой взаимоотношений португальцев с клиентами являет дружелюбие. У них настолько жизнерадостная и непринужденная манера общения, что им ничего не стоит создать атмосферу взаимного доверия уже на начальной стадии переговоров. Если же дружеские отношения не сложатся, то маловероятно, что они останутся партнерами.

Португальцы быстры, восприимчивы и умеют воспользоваться благоприятной ситуацией. На переговорах они проявляют максимум гибкости. Обсуждение обычно начинают с высоких цен, оставляя себе, возможность для последующих маневров, но быстро перестраиваются, если почувствуют напряженность.

В процессе переговоров они стараются заявить о своих реальных целях как можно позже.

Испания - "страна созвучия, гордости и любви".

Испанские бизнесмены большое значение придают переговорам между людьми, занимающими равное положение. Так как они любят поговорить, то регламент встреч зачастую может быть нарушен. Одежда на переговорах состоит из классического костюма, белой рубашки, непременно начищенной обуви.

Проявление уважения к их общественному положению, личности и душе, подчеркнуто уважительное отношение к их испанскому достоинству и доблести являются ключом к сотрудничеству.

Испанцы - люди чести. Не следует забывать, что они обидчивы и чувствительны.

Принятие решения на Востоке - длительный процесс, попытка "подтолкнуть" восточного человека может стать роковой.

Бизнесмены с Востока не любят, когда им устанавливают окончательные сроки. Азиаты следят прежде всего за сохранением всеобщей гармонии между участниками встречи. Она достигается учтивостью и почтительностью, тихим голосом, намеками, помогающими избежать конфронтации, а также всевозможными реверансами и комплиментами, которые позволяют сторонам "сохранить свое лицо". Такое образцовое, по их мнению, поведение способствует достижению полного консенсуса и заключению долгосрочных сделок.

Индия - "страна чудес", слияние души человека с природой. Что касается стиля ведения переговоров, то здесь индийцам нет равных. Несмотря на высокоразвитый коллективизм в местных группах, они действуют индивидуально и талантливо, когда выступают от своего имени на переговорах с зарубежными партнерами. Они ловко и покупают, и продают. Окончательная цена устанавливается позже, когда будут определены все выгоды от данной покупки или сделки. Для того чтобы подойти к вопросу о цене, индийцы используют все свое коммуникативное умение

Китай "жители Поднебесной", страны национальной гордости, культа предков, умения рассчитывать, фанатизма и церемоний.

Китайцы весьма чувствительны к чинам и званиям. Они все время ведут себя вежливо, стараются избегать конфронтации и "потери своего лица" (для обеих сторон), однако это далеко не всегда результат искреннего выражения симпатии. Они редко говорят "нет" и в трудных ситуациях только намекают на это.

Китайцы предпочитают держаться на встречах официально, хотя одеваются обычно просто. За столом переговоров рассаживаются в соответствии со служебной иерархией, обмениваются визитными карточками. К старшему в группе следует постоянно проявлять большое уважение и внимание, даже если он и не принимает активного участия в переговорах. Решения часто принимает заместитель или вице-председатель. Причем окончательные решения принимаются не на встречах, а дома, встречи служат главным образом для сбора информации.

Стиль ведения переговоров отличается длительностью - от нескольких дней до нескольких месяцев. Во время деловых встреч китайцы очень внимательны к двум вещам:

сбору информации относительно предмета обсуждения, а также партнеров по переговорам;

формированию духа дружбы - китайцы его отождествляют с хорошими личными отношениями партнеров.

Не следует ожидать, что партнер откроет свои карты первым, особенно если переговоры проходят на китайской территории, китайцы могут сослаться на то, что согласно их традициям "гость говорит первым".

Уступки китайская сторона может сделать только в конце переговоров, причем в момент, когда, кажется, что они зашли в тупик. Ошибки же, допущенные в ходе переговоров другой стороной, китайцы умело используют. Духовные ценности и принципы ставят выше денег и сиюминутной выгоды.

Несколько золотых правил, которыми следует воспользоваться при сотрудничестве с китайцами:

будьте всегда крайне почтительны;

сочетайте вежливость с жесткостью;

со смирением и уважением относитесь к возрасту и рангу собеседника;

не переборщите с логикой;

тщательно готовьтесь к вашим встречам;

не говорите громко и не торопите их;

познакомьтесь с историей Китая;

всегда сохраняйте спокойствие и помните о том, что терпение и предоставление собеседнику достаточного времени для обдумывания ответа являются ключом к достижению прогресса.

Япония - "Страна восходящего солнца", символ прекрасного - цветущая сакура. Большое значение придается пунктуальности. Переговоры начинаются с обсуждения вопросов, не имеющих никакого отношения к предмету встречи. Японцы всячески стараются избегать категорического "нет", считая, что это слово может разрушить гармонию отношений, создать у партнера впечатление, что к нему относятся враждебно. Они ценят доброжелательный тон общения.

На переговорах японцы неизменно вежливы, с пониманием относятся к проблемам других людей и умеют слушать. Их раздражает прямолинейная манера европейцев, их стремление поскорее уяснить дело. Сами они предпочитают сглаживать острые углы, продвигаясь к сути постепенно. Японская деловая этика предписывает избегать излишней напряженности при обсуждении даже самых сложных вопросов, поэтому следует отказаться от открытого давления на собеседника.

Японцы готовы изучать одну и ту же информацию неоднократно, чтобы избежать в дальнейшем недоразумений и добиться ясности. Они осторожны, искусно используют тактику затягивания и не спешат. Им нужно время, чтобы достичь согласия внутри своей команды и создать соответствующую атмосферу для облегчения процесса принятия главного решения, когда все второстепенные вопросы будут улажены к взаимному удовлетворению сторон. Поэтому ни одно решение не будет принято на первой, а может быть, и на второй встрече. Если они видят, что к ним относятся с большим уважением и предъявляют очень разумные требования, то могут пойти на значительные изменения своих требований.

Корея - "Страна утренней свежести".

Традиционная мораль высоко ставит личное общение, личный контакт, без которых в Корее невозможно решить ни одной проблемы.

Во время переговоров корейцы, в отличие от японцев, не склонны, долго обсуждать второстепенные моменты и не переносят разговора в общем, а готовы обсуждать возможность партнерства при наличии конкретной, детально разработанной программы. И сами корейцы в ясных и четких выражениях излагают проблемы и предлагают пути их решения. Если лицо, прибывшее на переговоры с ними, не полномочно принимать решения, брать на себя ответственность, корейцев это сильно охлаждает. Они не любят заглядывать далеко вперед, как правило, их больше интересует конкретный результат их усилий.

Своего несогласия с партнером корейцы открыто не выражают и не доказывают его неправоту. Но если решение принято, корейская сторона выражает готовность к немедленным действиям.

Америка - нация деловых людей, американский деловой стиль, американская культура.

На Восточном побережье на назначенную встречу необходимо приходить в точно назначенное время, опоздания недопустимы. На западе страны к этому относятся гораздо терпимее.

Американцы не придают особого значения протоколу. Они сразу же начинают вести себя неформально (обращение по имени, снятие пиджаков, обсуждение личной жизни и т.п.). Хорошо реагируют на шутки, стараются проявлять дружелюбие и открытость. Их отличает убежденность в безусловном превосходстве "американских ценностей", конформизм, уверенность в себе, предусмотрительность, демонстративная решительность и напористость в общении, умение приспосабливаться к меняющимся обстоятельствам.

Американские бизнесмены обладают репутацией самых жестких деловых людей в мире. Их основная цель - заработать как можно больше и как можно быстрее.

Они с самого начала "раскрывают свои карты", а затем продолжают беседу на основе предложений и контрпредложений и часто испытывают затруднения, если противоположная сторона не раскрывает своих намерений.

Американцы, как правило, демонстрируют сильную позицию на переговорах, что сказывается на технологии их ведения: они довольно настойчиво пытаются реализовать свои цели, могут и любят торговаться. Большое значение придают пакетным решениям и часто сами предлагают пакеты к рассмотрению.

Обычно американцы концентрируют свое внимание на проблеме, подлежащей обсуждению, причем стремятся выявить и обсудить не только возможные подходы к решению, но и детали, связанные с реализацией договоренностей.

Американцы относятся к переговорам как к процессу решения проблемы путем взаимных уступок с учетом соотношения сил. Они не любят, когда противоположная сторона предлагает только один вариант решения.

Им важно получить принципиальное согласие, а детали они будут разрабатывать потом, однако в этих деталях они могут быть очень жесткими и все проверяют, даже то, что кажется очевидным.

Большинство предложений американские бизнесмены рассматривают по принципу "инвестиции - прибыль" или "инвестиции - временной масштаб". Для них время - всегда деньги.

Они часто нетерпеливы, порой выдвигают провокационные или раздражающие партнеров предложения, для того чтобы сдвинуть дело с места. Они не любят пауз или молчания во время переговоров и обычно очень быстро принимают решения.

Если они не согласны с партнером, открыто об этом говорят. Если же говорят: "По рукам", то редко меняют свое решение.

Конкретная сделка интересует их больше, чем долгосрочное сотрудничество. Американцы ведут себя жестко и ловко, но бывают, наивны, поэтому в переговорах с ними следует постоянно "переключать каналы", половину времени разговаривая на "американской волне", а другую половину - "на собственной". Американцы от этого испытывают замешательство, желая следовать заранее составленному плану или сценарию, как они часто называют его.

Египет - "страна голубого Нила".

Для арабов одним из важнейших элементов на переговорах является установление доверия между партнерами. Они также предпочитают предварительную проработку деталей обсуждаемых на переговорах вопросов. Большое значение в арабском мире имеют исламские традиции.

Арабское понимание этикета запрещает во время беседы прибегать к прямолинейным ответам, быть категоричным. Арабские собеседники избегают суетливости, поспешности, всегда стремятся "сохранить лицо" и свое, и собеседника. Считается необходимым оставить возможность для последующих контактов. Отказ от сделки выражается в максимально смягченном, завуалированном виде, сопровождается оговорками, похвалами в пользу обсуждаемого предложения.

На переговорах вместо логических доводов арабы прибегают к личным аргументам, призывам и настойчивым убеждениям.

Арабы ценят искренность в переговорах и рассчитывают на взаимное уважение.

Деловые переговоры с ними следует строить исключительно на личностных взаимоотношениях.

Деловые встречи у них не имеют обычно точного времени начала и окончания. Однако являться на деловые и светские мероприятия положено вовремя. Любезность и обходительность - залог успеха в бизнесе. После дежурного приветствия следует поинтересоваться здоровьем вашего собеседника и членов его семьи. Немаловажным условием успеха в арабских странах является соблюдение и уважение местных традиций.

Австралия - "народы Южного океана".

В общении с австралийскими партнерами избегайте крайностей - чрезмерной суетливости или излишней педантичности, ведите себя спокойно, без спешки.

По мнению австралийцев, главным является честная игра, основанная на здравом смысле, равенстве и равном пренебрежении к власти и идеологии. Чины и регалии значения не имеют.

Пунктуальны австралийцы до такой степени, что конкурировать с ними могут разве что немцы. В остальном они держатся просто и не цепляются за формальности. Иметь с ними дело легко и приятно. Однако не следует абсолютизировать характер людей отдельных национальностей: ведь большинство его черт, таких как патриотизм, мужество, целеустремленность, трудолюбие и др., являются универсальными, общечеловеческими.

В процессе этой деятельности - делового общения происходит воспитание личности, приобретаются соответствующие навыки и привычки, ответственность за порученное дело, формируется опыт высоконравственного поведения, обеспечивающий надежность в словах и делах. Тогда можно говорить, что становление имиджа руководителя зависят от достижений только собственной деятельности, от реализации своих способностей, которые в дальнейшем приносят успехи коллективу, под его руководством.

## Список литературы

1. Ботавина Р.Н. Этика деловых отношений: Уч. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2002
2. Карнеги Д." Как завоевать друзей…" - М.: "Прогресс", 1989
3. Маркичева Т.Б., Ножин Е.А. Деловое общение: практические рекомендации. - М.: Из-во РАГС, 1997
4. Психология и этика делового общения: Учебник для вузов/ Под ред.В.Н. Лавриненко. - 3-е изд., пер. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001
5. Энциклопедия делового этикета / Сост.О.И. Максименко. - М.: ООО " Из-во АСТ": ООО " Из-во Астрель", 2001
6. История эстетической мысли. Т.1. М., 1990 г.
7. Каган М.С. Эстетика как философская наука. Лекция 2. СПб., 1997 г.
8. Кант И. "Лекции по этике". М.: "Республика", 2000 г.
9. Кривцун О.А. Эстетика: Учебник. - М.: Аспект Пресс, 2000. - 434 с.
10. Браим И.Н. Этика делового общения. - Минск: Жизнь, 1996.
11. Дебольский М.С. Психология делового общения. - М.: ПРИОР, 1992.
12. Нравственные основы предпринимательской деятельности. Отв. Ред. В.П. Фетисов. Межвуз. сб. научн. трудов. - Воронеж: Истоки, 1995
13. Проведение деловых бесед и переговоров. Как добиться своей цели. - Воронеж: Мысль, 1991.
14. Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. - М.: Дело, 2000
15. Теория морали и этика бизнеса. Курс лекций. Под ред.В.А. Гвозданного. - М.: Росс. Экон. акад., 1995
16. Широкова И.Г., Этика. М.: ПРИОР, 2000.
17. Честара Дж. Деловой этикет. - М.: САНК, 2000.
18. Титова А.Г. Деловое общение. М. 2008.
19. Смирнов Г.Н. Этика деловых отношений. М. 2008.