



Russian Railways

СПУТНИК ПРОВОДНИКА

Этика . Имидж. Служебный этикет.
Культура обслуживания. Психология.
Конфликтные ситуации.

Федеральная пассажирская дирекция

Москва 2007



Russian Railways

Обращение Президента Компании

Уважаемые проводники!

Реформа отрасли, в ходе которой было создано ОАО «РЖД», продолжается. С каждым годом мы все глубже переходим на рыночные механизмы. С каждым годом усиливается наша конкуренция с автомобильным транспортом и авиацией в сфере пассажирских перевозок. Да, многое здесь зависит от тарифов, от расписания, от уровня комфорта. Но очень многое зависит и от обслуживания в пути. Обслуживания, за которое отвечаете Вы.



Russian Railways

Во всей системе пассажирских перевозок Вы играете исключительную роль. Вы олицетворяете собой «Российские железные дороги». Это на самом деле большая честь и большая ответственность. Именно по Вам – по Вашему внешнему виду, по Вашему отношению к пассажирам – люди судят обо всей нашей компании.



Russian Railways

Мы бы хотели донести до Вас одну простую мысль. Люди, которые садятся в Ваш вагон, - это главное в нашей работе. Именно для них существует вся огромная инфраструктура. Именно они, в конечном счете, платят нам зарплату. И от того, с какими чувствами они будут выходить из вагона в пункте назначения, зависит наше с Вами будущее.

На современном языке это называется клиентоориентированностью.



Russian Railways

Да, это безусловное требование рынка. Но нужно понимать, что коренится оно в глубоких законах жизни, суть которых сводится к тому, чтобы «относиться к другому так, как ты хочешь, чтобы относились к тебе». Поэтому всегда чувствуйте себя на месте Ваших пассажиров. И чувствуйте за собой огромную компанию, в которой работает более миллиона человек.



Russian Railways

Я прекрасно понимаю, что профессия проводника совсем не так проста, как может показаться на первый взгляд. Что постоянно общаться с десятками незнакомых людей так, как это делаете Вы, очень нелегко. Но я верю в Вас и надеюсь, что эта брошюра не только напомнит Вам известные правила и наши корпоративные стандарты, но и поможет лучше ориентироваться в сложных ситуациях.

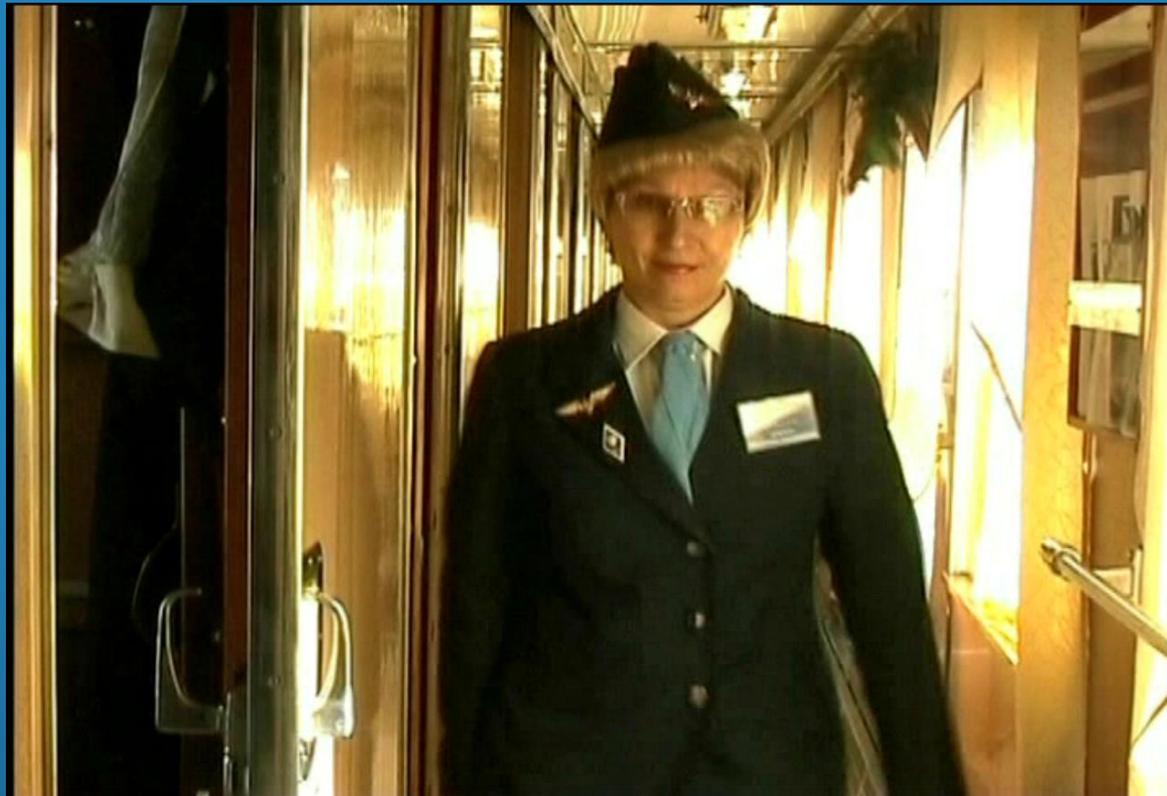
Счастливого Вам пути!

Владимир Иванович ЯКУНИН,
президент ОАО «РЖД»



Russian Railways

Имидж и этика





Russian Railways

Слово «ИМИДЖ» пришло в русский язык из английского, от image – образ. Из чего он складывается? Из многих вещей. Важно не только то, как Вы одеты и как Вы себя ведете. Важны и Ваши осанка, походка, манера говорить. Интонации, мимика, жесты, запахи.

По имиджу проводника пассажиры точно так же судят обо всей компании, как и по чистоте вагонов или, скажем, стаканов с чаем. Поэтому мы предъявляем к Вашему имиджу достаточно серьезные требования. **Ведь именно Вы становитесь для большинства людей лицом ОАО «РЖД».**



Russian Railways

Если Вы приняты на работу в компанию в должности проводника, это означает, что Ваши природные данные вполне соответствуют стандартам этой профессии. А над всем остальным в имидже можно работать: над внешним обликом, над манерами, стараясь подчеркивать положительные черты и сглаживая отрицательные, приобретая необходимый опыт, навыки, качества. Это интересный процесс. Ведь по сути Вы становитесь собственным имиджмейкером (imagemaker – создатель образа).



Russian Railways

Однако здесь важно помнить о том, что Ваш профессиональный имидж всегда должен быть ориентирован на восприятие и ожидания пассажиров. У каждого из них уже есть некий идеальный образ проводника. Ваша задача – оказаться как можно ближе к этому образу. Но, стремясь как можно больше раскрыть или подчеркнуть свои собственные позитивные качества. Вы должны всегда оставаться в рамках этого образа. Никогда не забывайте об этом!





Russian Railways

И еще один важный (а возможно, важнейший) момент, прежде чем мы перейдем к конкретным вещам. Вежливость, предупредительность, уважение, доброжелательность – безусловно, ценнейшие составляющие Вашего имиджа. Следование этим нормам поведения в отношении пассажиров и коллег совершенно обязательно для каждого проводника ОАО «РЖД».





Russian Railways

Но соблюдать это правило можно двояко:

- либо просто подчиняясь профессиональному кодексу,
- либо разделяя и в душе такое отношение к людям.

И последнее – гораздо ценнее. Как для тех, с кем Вы общаетесь в пути – да и в жизни, так и для Вас самих.





Russian Railways

Все мировые религии, все философские системы однозначно соглашаются с одним универсальным принципом: «Относись к другому так, как ты хочешь, чтобы он относился к тебе». Если Ваше доброе слово и терпимое отношение к пассажирам будет исходить из внутреннего согласия с этим принципом, то Ваша работа будет всем приносить радость. И Вам в том числе.





Russian Railways

Даже в том случае, когда Вы столкнетесь с раздражительным, вспыльчивым человеком, Вы всегда сможете подействовать на него благотворно. Безусловно, иногда Вам будет непросто отвечать вежливостью на грубость. Но помните: это все равно лучше, что по универсальному закону бытия один человек может сделать для другого. И, кроме того, на Вас, как на хозяине вагона в пути, лежит, в некотором смысле, долг гостеприимства, который также требует максимальной терпимости в отношении к гостю.





Russian Railways

В то же время все эти этические принципы относятся к самым глубинным установкам человеческой личности, а имидж является лишь внешним проявлением. И поэтому даже если Вы придерживаетесь каких-то других взглядов на жизнь, Вы все равно можете выглядеть и вести себя так, как того требует наш профессиональный кодекс. Это будет просто соблюдением правил игры, но и такой подход имеет право на существование. Как писал Шекспир, «весь мир – театр, а люди в нем – актеры».





Russian Railways

Работа над имиджем





Russian Railways

Создавая свой профессиональный имидж, Вы должны развивать или подчеркнуть определенные позитивные черты, стороны, качества и нейтрализовать или скрыть негативные. На что в первую очередь нужно обратить внимание?

Внешний облик

Как уже говорилось, если Вы приняты на должность, то Ваши внешние данные вполне устраивают компанию. Естественно, каждый человек должен заботиться о своем здоровье, соблюдать чистоту и выглядеть опрятно. Хотим обратить Ваше внимание на обязательную для всех аккуратность прически. Женщинам желательно не использовать много украшений и косметики. Макияж не должен бросаться в глаза. Лучше, если он вообще будет почти незаметен.



Russian Railways

Поскольку все проводники ОАО «РЖД» носят униформу, то проблемы с выбором основного рабочего костюма отпадают. Вам остается только всегда одеваться по форме и следить за тем, чтобы она была чистой и отглаженной. Те детали туалета, которые Вы подбираете самостоятельно, не должны нарушать строгости общего облика.





Несколько важных правил:

- Во время посадки, высадки и дежурства на вас должен быть форменный костюм, белая или светло-голубая сорочка или блузка и галстук.
- Если во время посадки Вы находитесь снаружи вагона, обязательно наденьте форменный головной убор, при этом Ваша обувь тоже должна соответствовать форменной одежде.
- Во время уборки в вагоне, работы с котлом отопления и т.п. Используйте только рабочую одежду (и следите за ее чистотой).
- Даже разнося чай, не позволяйте себе небрежности в одежде.

Доказано – есть прямая связь между тем, как выглядит человек, и тем, как он исполняет свои профессиональные обязанности.



Russian Railways

Аксессуары

Аксессуары, которыми Вы пользуетесь в дороге, также являются важным элементом Вашего имиджа, и они тоже должны производить на пассажиров благоприятное впечатление. Любая, казалось бы, мелочь имеет значение.



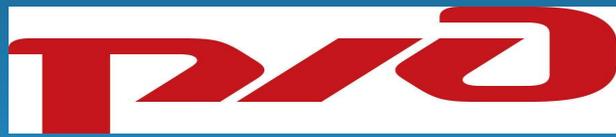


Russian Railways



Обратите внимание на ваш бумажник. Он не должен быть потертым, старым или рваным. Может быть, его пора заменить? И заранее, до посадки, позаботьтесь о мелких купюрах для того, чтобы давать сдачу. Проводнику желательно не ходить по вагону с просьбой разменять деньги.

Пусть Ваша ручка или карандаш так же всегда будут красивыми и в хорошем состоянии. Дешевый, сломанный карандаш или ручка произвольно вызовут пренебрежительное отношение к Вам. Еще хуже – просить их у пассажира. Казалось бы – пустяк, но он очень негативно отражается на восприятии Вас как проводника.



Russian Railways

Внутренний настрой

Во-первых, во всех Ваших действиях должна всегда проявляться уверенность и профессиональная компетентность. Пассажиры должны чувствовать, что в любой ситуации Вы знаете, что делать. Любое сомнение в Вашем профессионализме значительно усложнит Вам общение с пассажирами и будет подрывать авторитет компании, что недопустимо.



Russian Railways



Во-вторых, профессионализм проводника проявляется и в умении общаться с самыми разными людьми. Ваша первая задача при контакте с пассажирами – вызвать у них доверие. Пассажирам необходимо сразу же почувствовать Ваше внимание. Но оно не обязательно должно быть выражено словами или действиями. Это может быть жест или даже всего лишь доброжелательный взгляд.



Russian Railways



И, в третьих, проводник обязан проявлять в пути такие качества, как доброжелательность, внимание, уважение к другим, человечность, отзывчивость, деликатность, такт. И естественно, честность и порядочность. Да Ваша работа требует полной самоотдачи и иногда даже самоотверженности. Здесь недопустимы равнодушие, пассивность, бездеятельность.



Russian Railways



Недопустимы ни с профессиональной, ни с нравственной точки зрения. Но продемонстрировать положительные качества, не обладая ими внутренне – задача не из простых. Поэтому, раз уж работа требует этого от Вас, воспримите это как стимул для самосовершенствования, для личного роста. И в Вашей работе появится еще один смысл.



Russian Railways



К тому же почти все **проводники развивают в себе способность** к тонким наблюдениям, к пониманию чувств людей и к психоанализу. Настоящий профессионал в состоянии сразу **определить характер и темперамент человека**, которого он обслуживает, и настроиться на его волну. Не упускайте случая попрактиковаться в этом.



Russian Railways

Невербальные знаки

Невербальные знаки (опять из английского, от verbal – словесный) – это мимика, жесты и поза. В процессе общения только 20-40% информации передается с помощью слов. А 60-80% приходится именно на невербальные знаки.





Russian Railways

В мимике главное – глаза, «зеркало души». Для того, чтобы установить доверительные отношения с собеседником, Ваш взгляд во время разговора должен постоянно встречаться с его взглядом. Это означает искренний интерес к словам говорящего. Обратите внимание на зрачки собеседника, когда будете говорить сами. Когда человек положительно воспринимает Ваши слова, его зрачки обычно расширяются. И наоборот когда – человек сердится, возбужден, они сокращаются. Опытные проводники всегда следят за зрачками пассажира, и это помогает им легче находить нужный стиль общения.



Russian Railways

На втором месте после глаз в мимике **стоят губы**, выдающие эмоциональное состояние человека даже тогда, когда он молчит. Улыбка свидетельствует о радости и дружелюбии. Плотнo сжатые губы – о замкнутости. Изогнутая линия – о сомнениях и сарказме. Опущенные уголки рта – о том, что человек расстроен.





Russian Railways

Помните, что лица пассажиров могут демонстрировать всю гамму человеческих чувств, но на Вашем лице должна все время сохраняться теплая улыбка. Постарайтесь как можно чаще улыбаться своим пассажирам, почувствуйте себя радушным хозяином или хозяйкой «дома на колесах», проявите участие – и Вы сразу ощутите, как люди с благодарностью начнут возвращать Вам душевное тепло.





Russian Railways

К другим составляющим невербального имиджа относятся поза, походка и осанка. Помните, Ваша походка ни в коем случае не должна быть вялой или шаркающей. С другой стороны, не стоит делать при ходьбе широкие шаги и размахивать руками. Наиболее благоприятное впечатление производят размеренные движения и прямая осанка.





Russian Railways

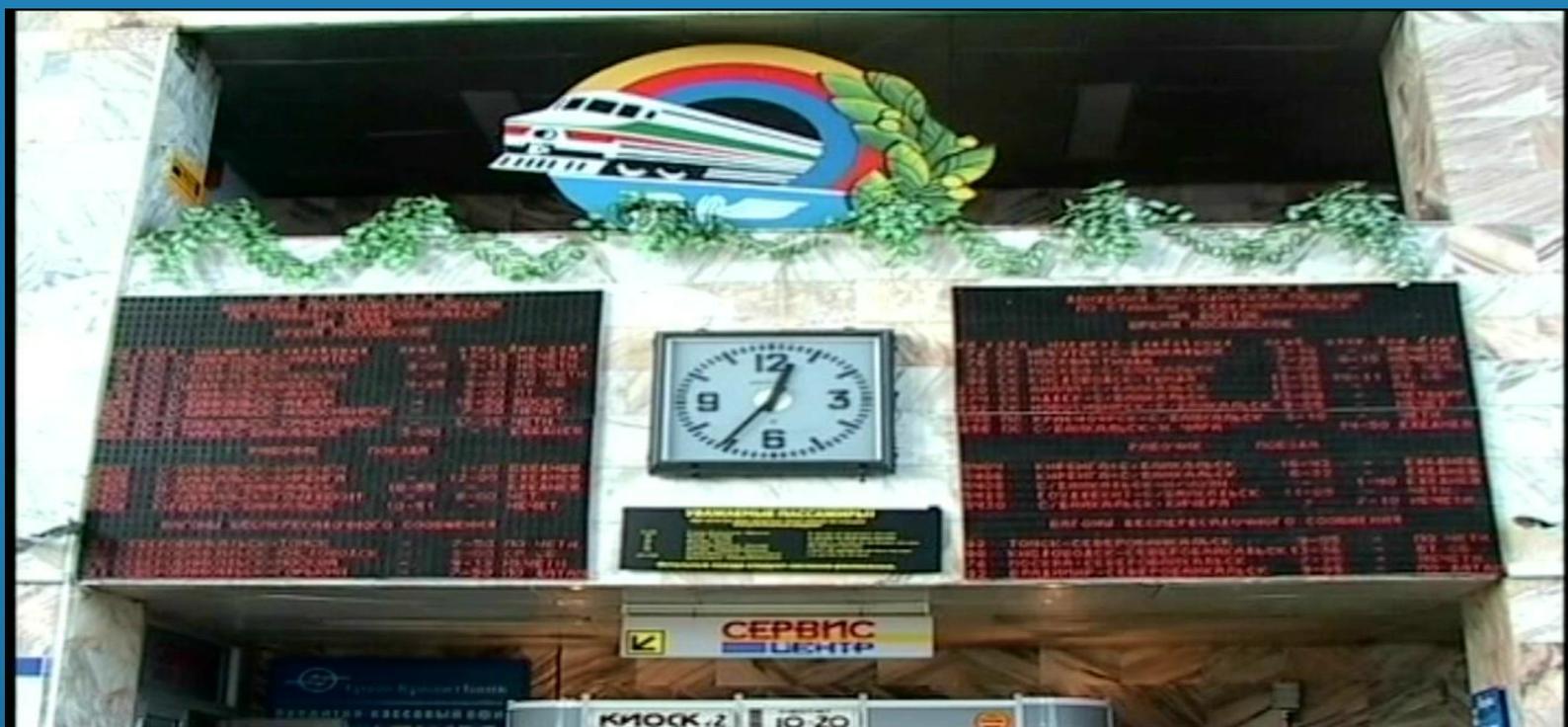
Походка должна быть легкой и пружинистой. Голову при этом лучше слегка приподнять, а спину – выпрямить. Вообще, старайтесь всегда ходить и стоять прямо. Хорошая осанка будет говорить о Вашей уверенности в себе. И наоборот – из-за плохой осанки Вы можете произвести впечатление несобранного и неуверенного в себе человека.





Russian Railways

Служебный этикет и культура обслуживания.





Russian Railways

Служебный этикет – это совокупность правил

Вашего поведения в отношении пассажиров. Все они вправе рассчитывать на Ваше внимательное и предупредительное отношение так же, как и на то, что Вы сможете оказать им ряд определенных услуг.

Наша профессиональная **этика требует от Вас** чуткости, терпимости, уважения и скромности. Вам **необходимо** всегда одинаково приветливо встречать совершенно разных по характеру и национальности людей. И чтобы Ваши взаимоотношения с пассажирами в пути складывались хорошо, нужно научиться сразу определять их настроение и темперамент и заранее знать, как вести себя в любой сложной ситуации.



Russian Railways

Вы ни на минуту **не должны забывать** о том, что **являетесь для каждого пассажира лицом ОАО «РЖД»** и что по Вашему виду и поведению они судят о ситуации на всем железнодорожном транспорте. Всегда **помните** о лежащей **на Вас высокой ответственности.**

Важным элементом культуры обслуживания пассажиров являются манеры проводника. Сюда можно отнести часто **употребляемые в разговоре выражения, тон, походку, жесты, мимику.** К плохим манерам относят привычку громко разговаривать, не стесняясь в выражениях и развязно жестикулируя, грубость, не умение сдерживать раздражение. Очень некрасиво указывать на что-либо пальцем, особенно на человека, или слюнявить палец.



Russian Railways

Обычно мы почти не замечаем своих манер, поскольку они давно вошли в привычку и воспроизводятся автоматически. Но именно этот механизм позволяет нам избавляться от дурных манер так же, как от плохих привычек. Сначала мы каждый раз просто обращаем на них внимание и одергиваем себя, потом – совершаем другое, нужное действие сознательно. И так до тех пор, пока новые, хорошие манеры не станут привычными.





Russian Railways

В служебный этикет входит ряд формальных правил, которые Вам необходимо соблюдать:

1. Вы первым приветствуете пассажира, который пришел на посадку, и Вы обязательно должны взглянуть ему в глаза.
2. Если в вагон садятся одновременно несколько человек, ненавязчиво установите для них очередность: первыми в вагон входят женщины, затем дети, потом пожилые люди и последними – мужчины.
3. Прежде чем войти в купе к пассажирам, обязательно постучите и спросите разрешения.



Russian Railways

4. Оповещайте пассажиров о приближении поезда к станции назначения.
5. Никогда не стучите в двери купе слишком громко.
6. После отправления поезда узнайте пожелания пассажиров, причем сначала тех, кто едет с детьми, пожилых и инвалидов; потом выясните, кто из пассажиров и когда будет пить чай, и будут ли заказы на обеды из вагона-ресторана.





Russian Railways

7. Вы должны сообщать пассажирам информацию о расписании, о времени прибытия на крупные станции, о часах работы вагона-ресторана и о том, работают ли разносчики, о том, что они могут приобрести у проводника; предупредите, что служебная информация транслируется по поезвному радио.

8. Ваша обязанность в пути – создать условия для того, чтобы покой пассажиров ничем не нарушался.

9. Вы должны чутко реагировать на все замечания пассажиров по поводу тех или иных неудобств и прилагать все усилия, чтобы выполнить их пожелания.



Russian Railways

10. Будьте готовы всегда прийти на помощь пассажирам.

11. Будьте очень внимательны, обязательно предлагайте помощь, даже если о ней не просят, но Вы видите, что в ней есть хотя бы малейшая необходимость, однако делайте это корректно и ненавязчиво.

12. Если Вам нужно разминуться с пассажиром или коллегой в тесных местах, повернитесь к другому человеку лицом.





Russian Railways

13. Всегда поддерживайте чистоту и порядок на рабочем месте.

14. Во время высадки прощайтесь с каждым пассажиром и благодарите его за то, что он воспользовался услугами нашей компании – ОАО «Российские железные дороги» (улыбнитесь каждому, скажите «до свидания», «до встречи», поблагодарите за понимание и сотрудничество, пожелайте всего доброго, всего хорошего, удачи вам и т.д.).





Russian Railways

Есть еще один ряд важных правил, которые также регламентируют Ваше поведение в дороге.

Недопустимо:

- уделять особое внимание кому-либо из пассажиров в ущерб другим;
- оставлять без внимания пассажира, нуждающегося в помощи;
- быть навязчивым в общении, затрагивать в разговоре личные или интимные темы;
- проявлять недовольство чем-либо;
- излишне эмоционально реагировать на что-то, громко говорить или смеяться;



Russian Railways

- ходить по вагону небрежно одетым, шаркать ногами, жевать резинку;
- есть, переодеваться, расчесываться, делать маникюр или макияж на виду у пассажиров;
- держать руки в карманах, на талии или бедрах;
- делать резкие или шумные движения.





Russian Railways

Культура речи.





Russian Railways

Это очень обширная тема, и мы остановимся лишь на некоторых вопросах, наиболее важных в Вашей профессии.

Общее правило в общении с пассажирами старайтесь употреблять только простые, точные и понятные слова. **Четко и грамотно формулируйте СВОЮ МЫСЛЬ.** Всегда инициируйте диалог, задавая «открытые» вопросы: «как?», «как, по вашему мнению?», «каким образом?», «сколько еще?», «почему?» и т.д.





Russian Railways

Как обращаться к пассажиру в той или иной ситуации? Это достаточно сложный вопрос. Слово «товарищ» выходит из обихода, «гражданин» или «гражданка» - создают отчуждение, «мужчина» или «женщина» не вполне уважительны и режут слух образованным людям (хотя «девушка» или «молодой человек» - вполне допустимы). Реакция на «господина» или «госпожу» также может быть разной, да и такие эпитеты не всегда уместны.





Russian Railways

Надо признать, что в современном русском языке нет устоявшихся обиходных форм для обращения к незнакомому взрослому человеку. Поэтому Вам придется подстраиваться под восприятие каждого конкретного человека. Но Вы всегда можете избежать неловкости, используя слова «уважаемый» или «пассажир». Или же вообще начиная фразу со слов «позвольте», «извините», «будьте добры (любезны)», «пожалуйста» и т.п. Вполне допустимо, если Ваше обращение начнется с вопроса, небольшой просьбы или короткого сообщения.





Russian Railways

В процессе общения мы либо говорим, либо слушаем. Для каждого из этих действий есть правила, позволяющие сделать общение более доверительным, приятным и конструктивным.





Если Вы говорите, то:

- Начинайте разговор с улыбки – это расположит к Вам собеседника.
- Будьте вежливы и доброжелательны, всегда помните о том, что **«тон определяет содержание»**.
- Особенно следите за своими интонациями в тех случаях, когда Ваш собеседник позволяет себе неуважительный тон – Вы в любом случае обязаны сохранить к нему внешнее уважение.
- Ни в коем случае не позволяйте себе негативно оценивать личность пассажира.
- **Обращаться** к пассажиру следует **только на «вы»**, обращение на «ты» недопустимо.



Russian Railways

- Следите за тем, чтобы в Вашей речи не было слов, которые могут быть восприняты собеседником как оскорбление или пренебрежение.
- Следите за тем, чтобы в Вашей речи не было слов, которые могут быть восприняты собеседником как оскорбление или пренебрежение.
- Выбирайте уместные темы для разговора, внимательно следите за тем, чтобы не задеть национальные чувства собеседника.





Russian Railways

- Не высказывайте недовольства или нетерпения, если Ваши собеседники испытывают трудности с языком (пожилые люди с заторможенной реакцией или люди с нарушением слуха и речи, иностранцы и т.д.).
- Не упорствуйте и не будьте категоричны, не навязывайте собеседнику собственных мнений и оценок, всегда ставьте себя на его место и смотрите на ситуацию «его глазами».
- **Говорите** всегда **четко и ясно**, стараясь обходиться обычными, понятными всем словами.





Russian Railways

- Избегайте профессиональных и технических терминов.
- Старайтесь строить короткие фразы, по 5 – 9 слов.
- Если Вы задаете вопрос, начните его словами «извините», «простите», «простите за беспокойство».
- И не забывайте о словах «пожалуйста», «спасибо», «будьте любезны» и т.п.





Russian Railways

Если пассажир обратился к Вам с вопросом или с просьбой, прервите дела и внимательно выслушайте его. Если по каким-то причинам Вы не можете отвлечься, попросите пассажира перенести разговор на другое время, или вежливо посоветуйте ему обратиться к другому проводнику.





Russian Railways

Когда Вы выступаете в роли слушателя, то:

- Всегда имейте терпение дослушать пассажира до конца, особенно если это пожилой человек.
- Никогда не перебивайте говорящего, даже если его слова вызывают у Вас негодование.
- Не делайте неуместных замечаний.
- Взглядами в глаза, мимикой, кивками головой подтверждайте, что Вы внимательны к словам говорящего и понимаете его.
- Выслушивая одного пассажира, не отвлекайтесь на других людей или дела, концентрируйтесь на сути вопроса.
- Всегда оценивайте ситуацию исходя из интересов пассажира.



Russian Railways

Всегда помните, что ни сложная работа, ни неприятности, ни плохое самочувствие не дают Вам права разговаривать с пассажиром в неуважительном тоне. В любых ситуациях Вы обязаны сохранять самоконтроль и доброжелательность. Соблюдение этого правила позволит и Вам улучшить настроение и состояние.

С кем бы из пассажиров Вы ни разговаривали, говорите естественно, легко и просто. Пусть в Вашем голосе всегда звучат нотки интереса, понимания и сочувствия. Постарайтесь пробудить в себе искренний интерес к любому человеку. Ведь каждый человек по-своему неповторим. И кем-то любим...



Russian Railways

**Не бойтесь лишний раз извиниться
перед пассажирами:**

- Извините нас за ...
- Прошу извинения за ...
- Еще раз прошу извините за ...
- Примите наши извинения за ...
- Искренне сожалею, что ...



Russian Railways

Если Вы уверены в правомочности просьбы или требования, вежливо выскажите сомнение:

- Мне не совсем понятно ваше желание ...
- Не могли бы Вы уточнить, что именно ...
- У меня сомнение в необходимости ...





Russian Railways

Всегда старайтесь смягчить свой отказ, несогласие или неодобрение:

- Это справедливо, но я не совсем уверен, что это выполнимо ...
- Мне трудно согласиться с Вашими замечаниями, потому что ...
- В целом это замечание приемлемо, но ...
- В принципе я согласен с тем, что Вы говорите, но есть ряд обстоятельств ...
- К сожалению, таковы правила, и я не могу ...
- Мне понятны Ваши чувства, но, к сожалению, я вынужден с Вами не согласиться ...





В некоторых ситуациях Вы можете
уходить от прямого ответа:

- Я затрудняюсь дать Вам точный ответ ...
- На это трудно ответить однозначно ...
- Дело в том, что ...
- Мне трудно судить об этом ...
- К сожалению, у меня нет точной информации об ЭТОМ ...
- Мне об этом ничего неизвестно, и ничего определенного я сказать не могу ...





Russian Railways

Люди других культур

В культурах разных стран приняты разные формы и правила общения. Это часто создает трудности во взаимоотношении. Поэтому Вам совершенно необходимо знать основные традиции и обычаи людей других культур, национальностей и вероисповедания.

Несмотря на огромное число языковых, этнических, религиозных, мировоззренческих и ритуальных различий, по поведению и психологии все национальные культуры можно разделить на три группы.



Russian Railways

Первая группа – моноактивные народы. Это англичане, немцы, шведы, швейцарцы, датчане, канадцы. Им свойственны холодный нрав и консервативность, что отчасти объясняется климатом и размеренным образом жизни. Эти люди последовательны в своих действиях, ими больше движет логика, а не чувства или эмоции.





Russian Railways

Вторая группа – полиактивные народы. Это русские, французы, португальцы, испанцы, чехи, венгры, латиноамериканцы и арабы. Все они считают, что реальная ситуация важнее любых установленных распорядков. И в общении для них определяющим фактором становится сила убеждения.





Russian Railways

Третья группа – «слушающие». Это японцы, китайцы, корейцы, турки и финны. Они редко начинают с действий или дискуссий, предпочитая сначала дать высказаться другим, выяснить их позицию, и только потом формулировать собственную.

В ответах Вам они, скорее всего, будут уходить от определенности. Да и формальное содержание ответов будет лишь в небольшой степени отражать, что они думают или чувствуют на самом деле. Здесь Вам потребуется чуткость и интуиция. Для этих людей гораздо важнее не то, что говорится, а как и кем.





Russian Railways

Если для первых двух групп основным способом общения является диалог, поскольку их представители не выносят молчания, то к третьей группе Вы можете спокойно обращаться с монологом. Помните также, что эти люди рассматривают паузы как важную часть разговора, и что свободный стиль, допустимый в общении с людьми первых двух групп, совершенно не приемлем в отношении, например, японцев, которые придерживаются строгости и сдержанности в поведении.





Общаясь с людьми других культур, **помните** следующие правила:

- К мнению другого человека никогда нельзя относиться несерьезно.
- В разных культурах существует очень разное отношение к одним и тем же ценностям.
- Избегайте любых действий или намеков на то, что в Вашей культуре что-то может делаться лучше.
- Не смотрите на пассажира только через стереотип его национальности, старайтесь разглядеть в нем личность.
- Смотрите на любую ситуацию с его позиции, взгляните и на себя его глазами.



Russian Railways

- Попытайтесь уловить, что может воспрепятствовать правильному взаимопониманию.
- Говорите медленнее, чем обычно, и отчетливо произносите слова, если видите, что человек слабо знает язык.
- Избегайте жаргона и оборотов, принятых в обычной разговорной речи, говорите «газетным» языком.
- Не пытайтесь говорить громче обычного – это не способствует лучшему пониманию.
- Не стесняйтесь оказывать помощь.



Russian Railways

- Деликатно выясняйте, понял ли Вас человек (не стоит прямо спрашивать: «Вы меня поняли?» Вам, скорее всего, в любом случае ответят «да», потому что человек постесняется признаться в обратном).
- Обращайте внимание на жесты, позу, мимику пассажира и будьте терпеливы и внимательны в течение долгих речевых пауз – как уже говорилось, в ряде культур люди склонны к ним (японцы, например, часто недоумевают, как это европейцы могут одновременно говорить и думать).
- Избегайте поспешных ответов или действий.



Russian Railways

Мы не требуем, но будем всячески приветствовать, если Вы выучите несколько иностранных фраз. Каждому пассажиру будет приятно услышать из Ваших уст обращение и приветствие на своем родном языке и вдвойне приятно – понять, что Вы знакомы с традициями его страны.





Russian Railways

Запомните:

1. Американцы часто хлопают друг друга по спине в знак дружбы, но это вызывает явное неодобрение у японцев (которые избегают физических контактов и даже традиционного пожатия рук, приветствуя друг друга уважительным поклоном).
2. Европейцы во время разговора обычно смотрят в глаза собеседнику, а японцы сочтут это невежливым (у них знаком уважения считается опущенная голова). Это часто приводит к непониманию: многие азиаты слушают собеседника, не глядя ему в глаза, а европеец или американец в этом случае решит, что то, что он говорит – неинтересно.



Russian Railways

Типы личности

Каждый проводник должен быть хорошим психологом – ведь Вам нужно быстро установить контакт с очень разными незнакомыми людьми. И теоретические знания Вам в этом наверняка помогут.

По темпераменту люди делятся на холериков, сангвиников, флегматиков и меланхоликов.





Russian Railways

Холерики:

Активные, целеустремленные, эмоциональные, страстные, отважные, бескомпромиссные. Несдержанные, бывают поспешны в словах и действиях, часто идут на конфликт. Испытывают резкие перепады настроения и работоспособности. Обычно суетливы и торопливы. Для таких людей характерны резкость и прямолинейность. Они упрямы, находчивы в споре, но зато необидчивы и незлопамятны.



Russian Railways

Сангвиники:

Быстры, общительны, оптимистичны и гибки, легко переключаются и идут на компромисс. Неустойчивы в симпатиях и антипатиях, скоры в принятии решений. Легко приспособливаются к меняющейся ситуации. Контактны и легки в общении, умеют слушать других. Великолепные собеседники.



Russian Railways

Флегматики:

Медлительны, замкнуты, терпеливы, миролюбивы, стабильны. Их главное качество – ориентация на себя самого. Они спокойны и хладнокровны, последовательны и обстоятельны в делах, терпеливы, устойчивы в симпатиях и антипатиях, равнодушны к похвале. Им трудно установить эмоциональный контакт с собеседником, потому что их обратная реакция обычно запаздывает. Они прагматичны и будут избегать общения, если собеседник не представляет для них реального интереса.



Russian Railways

Меланхолики:

Склонны к обостренным переживаниям, размышлениям, повышенной чувствительности и утомляемости. Погружены в мир собственных мыслей и переживаний. В стрессовой ситуации часто приходят в состояние растерянности и заторможенности. Главная черта – обостренная чувствительность к окружающему миру. Они стеснительны, застенчивы, мнительны, обидчивы и склонны к подозрительности. Обращение с другими людьми им затрудняет еще и скрытность вместе со стремлением замкнуться в себе.



Russian Railways

В то же время нужно учитывать, что «чистые» психотипы в жизни почти не встречаются. Каждый человек представляет собой некую смесь из этих характеров. Ваша задача – постараться определить, какой тип доминирует в личности человека, и строить общение с ним с учетом этого.





Russian Railways

Конфликтные ситуации

Конфликты в поезде – явление неизбежное, и проводник должен уметь найти конструктивный выход из любой сложной ситуации. Постарайтесь овладеть ЭТИМ НАВЫКОМ.

В любых человеческих отношениях присутствует зерно конфликта. Любой контакт – это вторжение в жизнь другого человека. Это претензия на чужое внимание, время, усилия.



Russian Railways

Многие относятся к конфликтам сугубо негативно, считая любой из них злом, и стремятся как можно быстрее его «замять». Но это не всегда лучший выход. В идеале нужно понять, почему, собственно, возник конфликт, в чем его глубинные причины и какая из сторон права. Это может дать толчок позитивным сдвигам в отношениях, в какой-то деятельности, во взглядах.





Russian Railways

Однако у Вас – скорее всего не будет времени так глубоко погружаться в суть возможных конфликтов. Ваша задача урегулировать их как можно тактичнее и быстрее. Не дать им разгореться, если они вдруг возникли между пассажирами или у Вас с кем-то из них. И, естественно, постоянно следить за тем, чтобы самому ни в коем случае не спровоцировать конфликт.





Russian Railways

Чаще всего конфликт начинается с невежливых высказываний в чей-то адрес. Надо помнить, что мы всегда придаем гораздо большее значение тому, что слышим в свой адрес, а не тому, что говорим сами. Эта чувствительность коренится в нашем естественном желании защитить себя и свое достоинство. Но мы почему-то перестаем быть так же щепетильны, когда дело касается достоинства других.





Russian Railways

Ну а дальше процесс обычно развивается по закону эскалации (нарастания) конфликта: на грубость мы стремимся ответить еще большей грубостью, на оскорбление – еще большим оскорблением, и конфликт разрастается, как снежный ком.

К сожалению, большинство людей реагирует на обиды именно так – проявляя ответную агрессию. Безусловно, лучшим выходом было бы сдержаться, подавить гнев, простить обиду. Именно к этому призывают нас все религии и этические учения. К сожалению, следуют этим призывам немногие. Но Вам придется учиться этому по долгу службы.

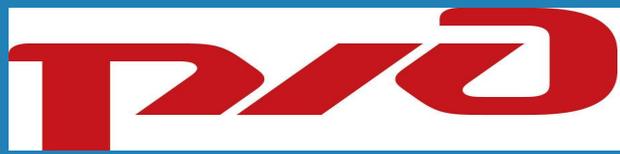


Russian Railways

Всегда помните об опасности разрастания конфликта. А также о том, что первое обидное слово почти всегда бывает сказано случайно, без желания оскорбить другого человека. Просто по неосторожности, из-за усталости, раздражения, плохого самочувствия и т.п.

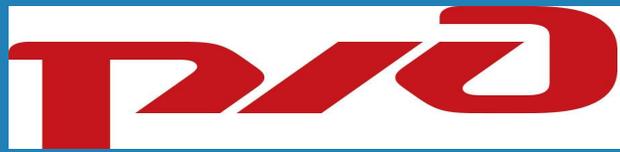
Причины большинства конфликтов коренятся либо в стремлении к превосходству, либо в проявлении агрессивности и эгоизма, либо – в неблагоприятном стечении обстоятельств. В чем это проявляется?





Стремление к превосходству

- приказания, угрозы, замечания или любая другая негативная оценка; критика, обвинение, насмешка, издевка, сарказм
- высокомерная снисходительность: «не обижайтесь, но ...», «успокойтесь», «как можно этого не знать?», «неужели вы не понимаете?», «вам ведь русским языком сказано», «вы умный человек, а поступаете как ...»
- хвастовство (всегда вызывает раздражение и желание «поставить на место»)



Russian Railways

- категоричные и безапелляционные высказывания: «я считаю», «я уверен» (гораздо лучше говорить «я думаю», «мне кажется», «такое впечатление, что ...»)
- советы (которые можно давать лишь тогда, когда их просят)
- привычка перебивать или поправлять говорящего, повышать голос



Russian Railways

- сокрытие информации, намеренное или ненамеренное нарушение этических норм поведения (использовать чужую мысль и не сказать, чью, доставить неудобство – нечаянно толкнуть, наступить на ногу и т.п. – и не извиниться, не пригласить сесть, не поздороваться или поздороваться с одним и тем же человеком несколько раз за день, пройти без очереди, используя знакомого или свое служебное положение и т.д.)
- подшучивание, высмеивание (как правило, уязвимого человека).



Russian Railways

Агрессивность

Слово **агрессия** происходит от латинского **aggressio** – нападение. Агрессивность может быть чертой характера или реакцией на обстоятельства. К счастью, людей, агрессивных от природы, меньшинство. У подавляющего большинства агрессивность в норме и проявляется лишь в определенных ситуациях.





Russian Railways

Человек с повышенной агрессивностью обычно без особой причины выплескивает накопившееся раздражение на окружающих, т.е., решает за их счет свои внутренние проблемы, чем и провоцирует конфликт.

Обычный человек тоже может стать агрессивным, но вынудить его к этому должна либо чья-то провокация, либо стечение обстоятельств: неприятности, плохое самочувствие и т.д.





Russian Railways

ЭГОИЗМ

Слово «ЭГОИЗМ» также имеет латинский корень, от ego – «я». Любые проявления эгоизма провоцируют конфликты, потому что эгоист обычно добивается чего-то для себя в ущерб другим и это оскорбляет наше чувство справедливости.





Неблагоприятные стечения обстоятельств

- неприятное известие или происшествие
- неожиданное изменение ситуации
- проблемы в общественном транспорте
- столкновение с раздражительным человеком
- невозможность выполнить обещанное
- плохая погода, очереди и т.д.

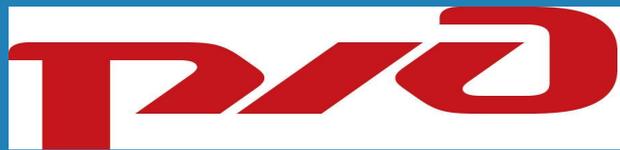




Russian Railways

В поезде человека могут толкнуть соседи по купе или вагону, ему кто-то может наступить на ногу, его может раздражать неприятный запах. Да и близость множества людей в ограниченном пространстве сама по себе может стать причиной раздражения и конфликтов.





Russian Railways

Правила поведения проводника

- в Ваших словах и действиях никогда не должно быть ничего, способного спровоцировать конфликт
- никогда не отвечайте грубостью на грубость; помните, что если Вы не сдержите себя сразу, сделать это потом будет уже почти невозможно – по закону нарастания конфликта
- всегда ставьте себя на место собеседника; помните, что он мог не сдержаться из-за каких-то неприятностей, а в душе совсем не желал Вас обидеть; допустите, что положение этого человека сейчас в чем-то уязвимее Вашего
- старайтесь почувствовать внутреннее состояние другого человека, понять его мысли
- внимание, уважительное отношение, интерес к личности, улыбка, комплимент, сочувствие, похвала и т.п.



Если конфликт все-таки возник, действуйте следующим образом:

- Возьмите себя в руки, установите контроль над своими эмоциями.
- Поймите истинные причины конфликта – для этого необходимо внимательно следить за партнером, его словами, поведением и состоянием.
- Подавите инстинктивное желание доказать свою правоту и унижить другого любой ценой.
- Предложите компромиссное решение или просто уйдите от конфликта (возможно, ситуация разрешится сама собой).



Russian Railways

- Не сосредотачивайтесь излишне на собственной защите – это мешает следить за поведением другого человека и изменениями обстановки.
- Старайтесь сохранять спокойствие, демонстрируйте человеку позитивный подход и эмоции.
- Держите инициативу в своих руках, направляйте разговор в нужное Вам русло; стремитесь удержать конфликт в рамках социальных ролей – «пассажир – проводник»; будьте сдержанны в тоне, в словах и в меру строги.



Russian Railways

«Сложные» люди

Ни для кого не секрет, что существуют люди обычные и люди «сложные». Последние постоянно ищут виноватых и в конфликте вовсе не стремятся к достижению позитивного результата. Обычно они сразу вызывают раздражение. Но Вам надо помнить, что их внешнее поведение на самом деле совсем не отражает того, что каждый из них переживает в глубине души. Такие люди скорее достойны сочувствия или сострадания.



Russian Railways

В общении с конфликтными людьми:

- Помните, что поведение многих из них определяется скрытыми мотивами, пережитыми трагедиями, нереализованными потребностями или амбициями и они подчас просто неосознанно стремятся удовлетворить их как-то по-другому (например, за агрессивностью могут скрываться малодушие, трусость и т.п.).
- Никогда не принимайте непосредственно на свой счет слова и поведение такого человека (он ведет себя так со всеми, а не только с Вами).
- Не позволяйте своим эмоциям взять верх, но способствуйте выходу эмоций у конфликтного человека.
- Попытайтесь убедить его высказать Вам правду – не важно, какую.
- Постарайтесь определить и учитывайте тип конфликтного человека.



Russian Railways

Типы конфликтных личностей.

«Сверхточные»

Они подходят ко всему с завышенными требованиями. Всякого, кто не удовлетворяет таким требованиям, они критикуют, и обычно резко. В то же время они чувствительны к оценкам в свой адрес со стороны окружающих и, как правило, несколько встревожены.



Russian Railways

Ваши действия:

- Постарайтесь, по возможности, выполнить их требования.
- Если это невозможно, то вежливо извинитесь и объясните им причину.
- Попробуйте выяснить причину их тревоги.

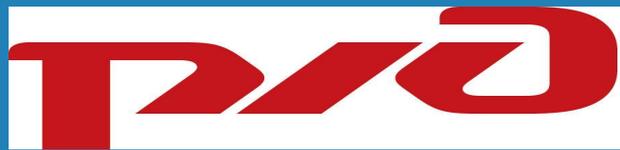




Russian Railways

«Беспокойные»

Они мнительны, подозрительны и еще более тревожны. Причем тревога порождает у них не стремление уйти от конфликта, а агрессию. Но они всегда убеждены, что проявляют ее только в ответ на чьи-то слова или поступки.



Russian Railways

Ваши действия:

- Проявляйте к ним дружеское расположение, максимум внимания и доброжелательности, но ...
- Не затягивайте разговоры с ними, потому что это может усилить их тревожность.





Russian Railways

«Демонстративные»

Стремятся всегда быть в центре внимания, хотят пользоваться успехом у окружающих. Для них конфликт – способ привлечь к себе внимание.

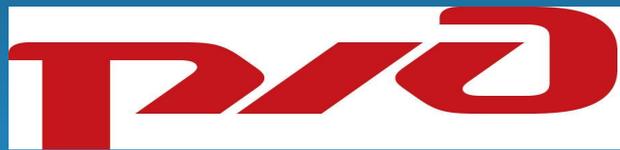


Russian Railways

Ваши действия:

- Возьмите под контроль собственные эмоции и дайте человеку возможность высказаться.
- Спокойно посмотрите на ситуацию «со стороны».
- Выясните истинную причину конфликта.
- Наметьте собственные пути решения проблемы.





Russian Railways

«Воинственные»

Для них характерны самоуверенность, непредсказуемость, невнимание к окружающим, громкий голос, брань и оскорбления. Причем они так артистично выходят из себя, что создается впечатление, что их действительно сильно обидели. Но это не всегда так.



Russian Railways

Ваши действия:

- Постарайтесь обращаться к ним по имени и отчеству.
- Дайте им возможность выплеснуть эмоции.
- Смотрите им прямо в глаза.
- Будьте корректны, высказывая несогласие: «по моему мнению», «на мой взгляд» и т.п.

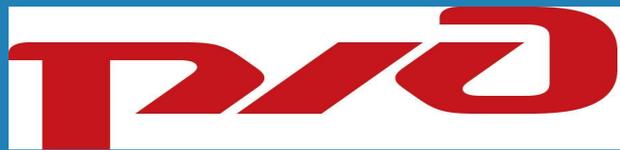




Russian Railways

«Правдоискатели»

Они в чем угодно склонны усматривать личные оскорбления и жаловаться по этому поводу во все инстанции. Хотят, чтобы им уделяли много внимания и слушали их в спокойной обстановке.



Russian Railways

Ваши действия:

- Проявите к ним максимум внимания.
- Внимательно выслушайте их, не соглашаясь, но и не доказывая их неправоту.
- Попросите их изложить свои претензии в письменном виде (иногда это их останавливает).



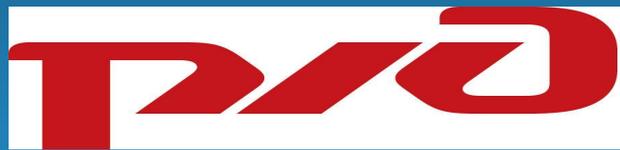


Russian Railways

Переговоры

Чтобы разрешить любой конфликт, его необходимо сначала проанализировать, т.е. Понять, что же, собственно, происходит. Выяснить глубинные причины конфликта. Делать это можно в два этапа.





Russian Railways

1. Определите, в чем проблема

Попробуйте описать возникшую проблему одной фразой. Не пытайтесь сразу найти решение, просто сосредоточьтесь на самом главном, но при этом избегайте крайностей в определениях. Не загоняйте никого в угол.





Russian Railways

2. Поймите, что за человек Ваш оппонент и в чем его подлинные потребности или опасения.

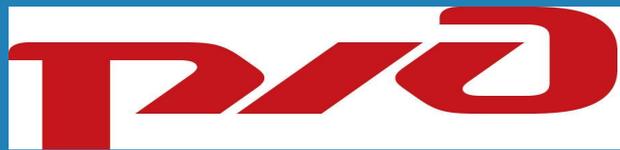
Известно, что в любом конфликте часто происходит «подмена»: человек начинает говорить об одной проблеме (придравшись к какой-то мелочи или, наоборот, в каком-то глобальном ракурсе), а волнует его на самом деле что-то совсем другое. Поэтому очень важно выяснить истинную мотивацию участников конфликта.



Russian Railways

Люди обычно хотят либо удовлетворить какие-то свои потребности, либо нейтрализовать опасения. Выяснить невысказанные потребности человека Вам поможет наводящий вопрос: «Вот вы считаете, что я должен сделать то-то и то-то, а что это вам даст?»





Russian Railways

Опасения тоже очень важно учитывать. Наши страхи носят как рациональный, так и иррациональный характер. Но от этого они не становятся менее значимыми. Однако если суметь высказать свои страхи вслух, может выясниться, что многие из них беспочвенны.





Russian Railways

Люди боятся унижения, провала, финансового краха. Боятся быть отвергнутыми или нелюбимыми. Боятся потерять работу, контроль над ситуацией. Одиночества, критики и осуждения, неспособности заработать на жизнь, содержать семью. Боятся скучной работы, обмана. Того, что придется все начинать сначала.





Russian Railways

Вы должны всячески постараться понять, что же действительно волнует другого человека. Например, если он говорит, что не терпит неуважения, это может означать, что на самом деле он просто крайне нуждается в уважении.





Russian Railways

В конфликтной ситуации у неуверенного в себе человека возникает дезориентация и снижение самооценки. Такие люди редко способны здраво проанализировать ситуацию и принять ответственное решение. Их реакция на любой раздражитель, как правило, примитивна и агрессивна.





Russian Railways

Уверенный же в себе человек не зависит от поведения других людей. Он знает, чего хочет и чего не хочет, и может высказать это внятно, без страха и без нападок на оппонента. Он не поддается на провокации. Это тот идеал, к которому Вам надо стремиться. Помните, что умение держать психологический удар – не дар, а результат постоянной тренировки.





Russian Railways

Не бойтесь извиниться!

Даже если Вы персонально не несете никакой ответственности за возникшую сложную ситуацию (технические неполадки в вагоне, опоздание поезда, непредвиденные обстоятельства), все равно извинитесь перед пассажирами от лица компании. Это однозначно поднимет Ваш авторитет и авторитет ОАО «РЖД» в их глазах.



Russian Railways

Как реагировать на возражение?

- Настройте себя доброжелательно.
- Внимательно слушайте, что говорит собеседник, не прерывая его и не споря с ним.
- Проявите интерес к его проблемам.
- Ищите рациональные мотивы в его возражениях.
- Попытайтесь предвидеть возражение, высказывая его первым.
- На возражение должен быть дан корректный ответ, если это возможно.
- Используйте технику «кажущегося согласия»: «Да, я помню ваше беспокойство, но вместе с тем ...»



Russian Railways

- Подкрепляйте свои доводы доказательствами, обдумывая их заранее.
- Отвечайте твердым, уверенным тоном, делая короткие (до секунды) паузы между фразами.
- Если Вы не можете ответить по существу, пообещайте сделать это позже (Вы не можете знать все – признайтесь в этом, но обязательно сдержите обещание вернуться к этому вопросу).



Рациональное поведение в конфликтных ситуациях

Если необходимо отклонить просьбу пассажира:

- Говорите тихо, низким голосом, помните, что отказ – это всегда неприятно.
- **Никогда не говорите «нет» прямо.**
- Прежде чем отклонить просьбу, разузнайте подробно, что именно хочет пассажир (часто он и сам этого точно не знает, и иногда выяснения бывает достаточно, чтобы просьба снялась сама собой – возможно, пассажиру просто хотелось пообщаться).
- **Четко объясняйте, почему выполнить просьбу невозможно, и предложите альтернативу.**



Russian Railways

- Пассажир должен быть удовлетворен если и не положительным исходом его просьбы, то по крайней мере Вашим отношением.
- Всегда объясняйте, что в Ваших силах, а на что Вы при всем желании никак не можете повлиять.
- Если пассажир настаивает на своем, примените прием «заигранной пластинки»: повторяйте Ваш ответ раз за разом – спокойно, методично, уверенно и невозмутимо.
- Никогда не стоит говорить того, что не соответствует действительности.



Russian Railways

Если Вы внезапно вынуждены уйти, оставив пассажира:

- Объясните ему, если возможно, причину Вашего ухода.
- Принесите ему свои извинения.
- Скажите, когда сможете вернуться (**лучше конкретно**, а не в общем: «скоро», «я ненадолго» и т.д).
- Вернувшись, извинитесь, если заставили пассажира ждать дольше, чем предполагали; объясните причину опоздания, выразите сожаление, исполните просьбу.



Если требуется провести дополнительный контроль билетов:

- Принести пассажирам извинения за беспокойство.
- Если возможно, объясните причину и цель проверки.
- Проявите такт, терпение и выдержку; помните, что проверка нужна компании, а не пассажиру.
- Берите билет (посадочный талон, паспорт или другой документ) в руки только по необходимости и, проверив, сразу же возвращайте пассажиру.



Russian Railways

Информирование пассажиров.

Вовремя и правильно сообщенная информация снимает напряжение, раздражение, лишние вопросы и помогает Вам наладить отношения с пассажирами.

зачитывайте информационный текст, ориентируясь на конкретную ситуацию, но всегда так, чтобы смысл каждой фразы обязательно дошел до каждого пассажира. Чтобы каждый чувствовал, что Вы обращаетесь лично к нему. Нельзя читать текст слишком тихо или слишком громко, небрежно, сердито, скороговоркой, невнятно или казенно, с оттенком раздражения.



Russian Railways

Потренируйтесь:

- Представьте лицо приятного Вам человека и читайте будто бы ему.
- Смотрите в зеркало и читайте себе.
- Читайте с улыбкой.

И СЧАСТЛИВОГО ВАМ ПУТИ!





Russian Railways



Составитель

Лариса Геннадьевна Митрякова, руководитель направления по психологической оценке персонала

Рецензенты

Николай Леонидович Березин, начальник управления ФПД

Олег Михайлович Новиков, начальник службы управления персоналом и социального развития

Алексей Андреевич Иванов, заместитель начальника управления, начальник отдела подготовки и экипировки вагонов

Татьяна Алексеевна Пекишева, начальник отдела организации работы резерва проводников

Автор медиопрезентации

Наталья Петровна Воробьева, психолог Вагонного участка Северобайкальск В-Сиб.РДОП ФПД-Филиал ОАО «РЖД»



Литература

1. Каменская Е.Н. Психология и этика делового общения. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004.-224 с.
2. Климов С.Н., Игнатов В.С., Латышева Н.А. Обслуживание пассажиров в поездах дальнего следования: Учебное пособие. – М,: Маршрут, 2005.-115 с.
3. Шейнов В.П. 12 секретов успеха. – М,: ИНФРА-М, 2001. – 416 с. (Серия «Секреты менеджмента»,)