

Служебный (внутриорганизационный) этикет – это совокупность целесообразных правил поведения людей в трудовых коллективах. Эти правила обусловлены важнейшими принципами общечеловеческой морали и нравственности.

Правила и требования служебного этикета должны способствовать созданию здорового психологического климата в коллективе, повышению производительности труда.

Соблюдение правил и требований служебного этикета является обязательным для всех – и для руководителей, и для подчиненных.

Все сотрудники должны придерживаться следующих **правил служебного этикета**:

- обладать общей культурой;
- порядочно относиться к другим;
- уважать человеческое достоинство коллег;
- не лицемерить, не лгать;
- быть вежливыми;
- свои проблемы, неприятности оставлять за пределами учреждения;
- быть доброжелательными, добросовестными, почтительными, тактичными, деликатными, уметь выражать соболезнования.

Субординация и общение между коллегами

В деловом общении имеется ряд таких положений, следуя которым можно в значительной степени его облегчить, повысить эффективность и избежать промахов в процессе взаимодействия с другими в бизнесе.

Эти правила применимы к отдельным видам делового общения: «сверху вниз» (руководитель — подчиненный), «снизу вверх» (подчиненный — руководитель).

Деловое общение «сверху вниз»

Эти нормы касаются в первую очередь того:

- как и на основе чего отдаются распоряжения в процессе управления;
- в чем выражается служебная дисциплина, определяющая деловое общение.

Существуют следующие **общепринятые правила этикета для общения руководителя с подчиненными**:

- критиковать необходимо действия и поступки, а не личность человека;
- соблюдать принцип распределительной справедливости: чем больше заслуги, тем больше должно быть вознаграждение;
- поощрять свой коллектив даже в том случае, если успех достигнут главным образом благодаря успехам самого руководителя;
- если сотрудник не выполнил распоряжение, руководитель должен дать ему понять, что информирован об этом, более того, если руководитель не сделал подчиненному соответствующего замечания, то он просто не выполняет своих обязанностей;
- не следует советовать подчиненному, как поступать в личных делах;
- укреплять у подчиненного чувство собственного достоинства - хорошо выполненная работа заслуживает не только материального, но и морального поощрения;
- защищать своих подчиненных в ситуации внешнего противостояния (например, при нападках СМИ).

Основные формы распоряжения:

ПРИКАЗ

ПРОСЬБА

ВОПРОС

Выбирая правильную форму распоряжения, следует учитывать два основных фактора:

1. ситуацию, наличие времени для нюансов;
2. личность подчиненного.

Приказ следует использовать в чрезвычайной ситуации, а также в отношении недобросовестных сотрудников.

Просьба используется в том случае, если ситуация рядовая, а отношения между руководителем и подчиненным основаны на доверии и доброжелательности.

Вопрос лучше применять в тех случаях, когда руководитель хочет вызвать обсуждение, как лучше сделать работу, или подтолкнуть сотрудника к тому, чтобы он взял инициативу на себя: «Есть ли смысл заняться этим?», «Как мы должны это сделать?». При этом сотрудники должны быть инициативными и достаточно квалифицированными. В противном случае некоторые могут воспринять этот вопрос как проявление слабости и некомпетентности.

ВАЖНО

То, как воспримет распоряжение подчиненный, зависит не только от словесной формы выражения, но и от интонации и других невербальных проявлений. Например, распоряжение, звучащее как просьба, может быть воспринято как приказ при определенной подаче.

Резолюция — это административное воздействие в виде надписи на управленческом документе, определяющее ход выполнения работ и организующее деятельность исполнителей. Резолюция, как правило, устанавливает приоритеты в работе. Важно, чтобы она вписывалась в существующую систему управления и не вносила в нее дезорганизующие элементы.

- В резолюции должно быть указано, кому направляется для исполнения документ. Безадресная резолюция считается неверно оформленной.

- Документ следует направить одному исполнителю. Если письмо адресуется нескольким исполнителям, следует ставить персональные задачи каждому исполнителю.
- Форма обращения к исполнителю в резолюции должна быть корректной и соответствовать служебной этике.
- Способ решения задачи выбирается в зависимости от должностного положения и квалификации исполнителя. Если исполнителю можно доверить самостоятельный выбор способа решения, то в резолюции можно его не указывать. Если самостоятельный выбор способа решения задачи самим исполнителем нежелателен, следует конкретизировать, что и как он должен делать.
- Сроки исполнения задания не обязательно указывать в резолюции, если в самом документе они указаны. Если в самом документе сроки не указаны, то резолюция без указания срока исполнения считается неверно оформленной.
- Контроль за исполнением решения может быть указан менеджером либо предусмотрен действующей системой исполнения решений. Следует указывать методы, формы контроля за исполнением решения, возлагать персональную ответственность за контроль.
- Резолюция должна исключать возможность разночтений, а следовательно, нечеткого исполнения решения.
- Резолюция должна иметь реквизиты — дату и подпись.

Деловое общение «снизу вверх»

Знать, как следует обращаться и относиться к своему руководителю, не менее важно, чем то, какие требования следует предъявлять к своим подчиненным.

Несколько необходимых этических норм и принципов, которые можно использовать в деловом общении с руководителем:

- Помогать руководителю в создании в коллективе доброжелательной нравственной атмосферы, способствовать

упрочению справедливых отношений. Помните, что руководитель нуждается в этом в первую очередь.

- Не пытаться навязывать руководителю свою точку зрения или командовать им. Следует высказывать предложения или замечания тактично и вежливо: «Как вы отнесетесь к тому, если бы...?» и т. д.
- Не стоит разговаривать с начальником категорическим тоном, не говорить всегда только «Да» или только «Нет». Вечно поддакивающий сотрудник надоедает и производит впечатление льстеца. Человек, который всегда говорит «Нет», служит постоянным раздражителем.
- Быть преданным и надежным, но не быть подхалимом.
- Не стоит обращаться за помощью, советом, предложением и т. д. «через голову», сразу к руководителю вашего руководителя, за исключением экстренных случаев. В противном случае такое поведение может быть расценено как неуважение, пренебрежение мнением начальника или как сомнение в его компетентности. Непосредственный руководитель в этом случае теряет авторитет и достоинство.
- Если руководитель наделил ответственностью, следует деликатно поднять вопрос и о правах. Необходимо помнить, что ответственность не может быть реализована без соответствующей степени свободы действий.

Деловое общение «по горизонтали»

Общий этический принцип общения «по горизонтали», т. е. между коллегами (руководителями или рядовыми членами группы), можно сформулировать следующим образом: «В деловом общении относитесь к своему коллеге так, как вы хотели бы, чтобы он относился к вам».

Основные этические принципы общения с коллегами:

- Относитесь уважительно и доброжелательно ко всем вашим коллегам, независимо от личных симпатий и антипатий.

- Не ставьте себя выше в глазах коллег, не выделяйте себя и свое подразделение на фоне других как «наиболее ценное».
- Сохраняйте межличностную дистанцию, не переходите границу между деловым и дружеским общением, если у вас нет полной уверенности во взаимности этого желания, не допускайте фамильярности в деловых отношениях.
- Если вас просят временно перевести в другой отдел вашего сотрудника, не посылайте туда недобросовестных и неквалифицированных — ведь по нему там будут судить о вас и о вашем отделе в целом.

ИНТЕРЕСНО

На Западе организации обычно доводят этические нормы до своих работников в виде печатных материалов.

Некоторые фирмы создают рабочие группы или постоянные комитеты по этике. Другие нанимают специалиста по этике бизнеса, называемого адвокатом по этике. Его роль сводится к выработке суждений по этическим вопросам, в том числе и по этике делового общения.