

Матеріал підготувала:

**Стрелецкая М.В.**

г. Никополь, Украина

[Биография](#)

## **Этика делового общения: взаимоотношения в коллективе**

Деловой этикет определяет взаимоотношения между начальником и подчиненными, между сотрудниками внутри учреждения, между работниками и посетителями.

Взаимоотношения между начальником и подчиненными во многом определяют атмосферу в коллективе. Существует несколько правил, которые должен выполнять руководитель, который хочет, чтобы в коллективе царил дружеская атмосфера, помогающая лучше и быстрее справиться с порученным делом.

### **Начальник - подчиненный: субординация**



В деловом общении «сверху-вниз», т.е. в отношении руководителя к подчиненному золотое правило этики можно сформулировать следующим образом: «Относитесь к своему подчиненному так, как вы хотели бы, чтобы к вам относился руководитель».

Искусство и успех делового общения во многом определяются теми этическими нормами и принципами, которые использует руководитель по отношению к своим подчиненным.

Под нормами и принципами имеется в виду то, какое поведение на службе является этически приемлемо, а какое - нет. Эти нормы касаются, прежде всего того, как и на основе чего отдаются распоряжения в процессе управления, в чем выражается служебная дисциплина, определяющая деловое общение. Без соблюдения этики делового общения между руководителем и подчиненным большинство людей чувствуют

себя в коллективе дискомфортно, нравственно незащищенными.

Отношение руководителя к подчиненным влияет на весь характер делового общения, во многом определяет его нравственно-психологический климат. Именно на этом уровне формируются в первую очередь нравственные эталоны и образцы поведения.

Рассмотрим некоторые из них:

- Руководитель должен стремиться превратить организацию в сплоченный коллектив с высокими моральными нормами общения. Приобщать сотрудников к целям организации. Человек будет только тогда чувствовать себя нравственно и психологически комфортно, когда произойдет его идентификация с коллективом. Вместе с тем каждый хочет остаться индивидуальностью и хочет, чтобы его уважали таким, каким он есть

- При возникновении проблем и трудностей, связанных с недобросовестностью, руководителю следует выяснить ее причины.

- Не следует бесконечно попрекать подчиненного его слабостями, недостатками. Подумайте, что вы можете сделать, чтобы помочь ему преодолеть их, опираясь при этом на сильные стороны его личности.

- Если сотрудник не выполнил распоряжения руководителя, необходимо дать ему понять, что вам известно об этом, иначе он может решить, что провел вас. Более того, если руководитель не сделал подчиненному соответствующего замечания, то он просто не выполняет своих обязанностей и поступает неэтично. Замечание сотруднику должно соответствовать этическим нормам. Соберите всю информацию по данному случаю. Выберите правильную форму общения. Вначале попросите объяснить причину невыполнения задания самого сотрудника, возможно, он приведет неизвестные вам факты. Делайте ваши замечания один на один - необходимо уважать достоинства и чувства человека.

- Критикуйте действия и поступки, а не личность человека. Тогда, когда это уместно, используйте прием «бутерброда» - спрячьте критику между двумя комплиментами. Закончите разговор на дружеской ноте и вскоре найдите время поговорить с человеком, чтобы показать ему, что вы не держите зла.

- Никогда не советуйте подчиненному, как поступать в личных делах. Если совет поможет, то вас, скорее всего, не поблагодарят. Если не поможет - на вас ляжет вся ответственность.

- Не обрастайте любимчиками. Относитесь к сотрудникам как к равноправным членам и ко всем с одинаковыми мерками.

- Никогда не давайте возможности заметить, что вы не владеете ситуацией, если вы хотите сохранить их уважение.

- Соблюдайте принцип распределительной справедливости - чем больше заслуги, тем больше должно быть вознаграждение.

- Поощряйте свой коллектив даже в том случае, если успех достигнут главным образом благодаря успехам самого руководителя.

- Укрепляйте у подчиненного чувство собственного достоинства. Хорошо выполненная работа заслуживает не только материального, но и морального поощрения. Не ленитесь лишний раз похвалить сотрудника.

- Привилегии, которые вы делаете себе, должны распространяться и на других

членов коллектива.

- Доверяйте сотрудникам и признавайте собственные ошибки в работе. Члены коллектива, все равно, так или иначе, узнают о них. Но утаивание ошибок - проявление слабости и непорядочности.
- Защищайте своих подчиненных и будьте им преданными. Они ответят вам тем же.

Выбирайте правильную форму распоряжения, учитывая, прежде всего, два фактора:

1. Ситуацию, наличие времени для нюансов.
2. Личность подчиненного - кто перед вами, добросовестный и квалифицированный работник или человек, которого нужно подталкивать на каждом шагу. В зависимости от этого следует выбирать и этически наиболее приемлемые нормы поведения и формы распоряжения.

---

### **Справка**

**Формами распоряжения могут быть: приказ, просьба, запрос и так называемый «доброволец»** **Приказ**

Чаще всего следует использовать в чрезвычайной ситуации, а так же в отношении недобросовестных сотрудников.

### **Просьба**

Используется в том случае, если ситуация рядовая, а отношение между руководителем и подчиненным основано на доверии и доброжелательности. Такая форма позволяет сотруднику высказать свое мнение на проблему в том случае, если она по каким-либо причинам не может быть решена. А если соответствующим образом произнести фразу, то у сотрудника не возникнет никакого сомнения, что это приказ.

### **Вопрос**

«Есть ли смысл заняться этим?», «Как мы должны это сделать?». Лучше применять в тех случаях, когда вы хотите вызвать обсуждение, как лучше сделать работу или подтолкнуть сотрудника к тому, чтобы он взял инициативу на себя.

### **«Доброволец»**

«Кто хочет это сделать?». Подходит для такой ситуации, когда работу не хочет делать никто, но тем не менее она должна быть сделана. В этом случае доброволец надеется, что его энтузиазм будет соответствующим образом оценен в дальнейшей работе.

---

## **Подчиненный - начальник: субординация**

В деловом общении «снизу-вверх», т.е. в отношении подчиненного к своему начальнику, общее этическое правило поведения можно сформулировать следующим образом: «Относитесь к своему руководителю так, как вы хотели бы, чтобы к вам относились ваши подчиненные».

Знать, как следует обращаться и относиться к своему руководителю, не менее важно, чем то, какие нравственные требования следует предъявлять к своим подчиненным. Без этого трудно найти «общий язык» и с начальником и с подчиненными. Используя те или иные этические нормы, можно привлечь руководителя на свою сторону, сделать своим союзником, но можно настроить его и против себя, сделать своим недоброжелателем.

Вот несколько необходимых этических норм и принципов, которые можно использовать в общении с руководителем.

- Старайтесь помогать руководителю в создании в коллективе доброжелательной атмосферы, упрочению справедливых отношений. Помните, что ваш руководитель нуждается в этом в первую очередь.

- Не пытайтесь навязывать руководителю свою точку зрения или командовать им. Высказывайте ваши предложения или замечания тактично и вежливо. Вы не можете прямо ему что-то приказывать.

- Если в коллективе надвигается или уже случилось какое-либо радостное или, напротив, неприятное событие, то об этом следует сообщить руководителю.

- В случае неприятностей старайтесь помочь облегчить выход из этой ситуации, предложить свое решение.

- Не разговаривайте с начальником категорическим тоном, не говорите всегда только «да» или только «нет». Вечно поддакивающий сотрудник надоедает и производит впечатление льстеца. Человек, который всегда говорит «нет», служит постоянным раздражителем.

- Будьте преданы и надежны, но не будьте подхалимом. Имейте свой характер и принципы. На человека, который не имеет устойчивого характера и твердых принципов, нельзя положиться, его поступки нельзя предвидеть.

- Не стоит обращаться за помощью, советом, предложением и т.д. «через голову», сразу к руководителю вашего руководителя, за исключением экстренных случаев. В противном случае ваше поведение может быть расценено как неуважение или пренебрежение к мнению начальника или как сомнение в его компетентности. В любом случае ваш непосредственный руководитель в этом случае теряет авторитет и достоинство.

- Если вас наделили ответственностью, деликатно поднимите вопрос и о ваших правах. Помните, что ответственность не может быть реализована без соответствующей степени свободы действий.

## **Сотрудник - сотрудник: координация**

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». Если вы затрудняетесь, как вести себя в той или иной ситуации, поставьте себя на место вашего коллеги.

Отношения друг к другу сотрудников должны быть предельно вежливы и корректны. Если в коллективе царит доброжелательная атмосфера, то настроение поднимается, работа спорится, любое дело выполняется намного быстрее и легче.

Вот несколько принципов этики делового общения между коллегами:

- Рассматривайте вашего коллегу как личность, которую нужно уважать саму по себе, а не как средство для достижения ваших собственных целей.
- Не требуйте к себе какого-либо особого отношения или особенных привилегий со стороны другого.
- Попытайтесь достичь четкого разделения прав и ответственности в выполнении общей работы.
- Если круг ваших обязанностей пересекается с вашими коллегами, это весьма опасная ситуация. Если управляющий не разграничивает ваши обязанности и ответственность от других, попытайтесь сделать это сами.
- В отношениях между коллегами из других отделов вам следует отвечать самому за свой отдел, а не сваливать вину на своих подчиненных.
- 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 вашем отделе в целом. Помните, может случиться, что с вами поступят таким же безнравственным образом.
- Не относитесь с предвзятостью к своим коллегам. Насколько возможно отбрасывайте предрассудки и сплетни в общении с ними.
- Называйте своих собеседников по имени и старайтесь делать это почаще.
- Улыбайтесь, будьте дружелюбны и используйте все многообразие приемов и средств, чтобы показать доброе отношение к собеседнику. Помните - что посеешь, то пожнешь.
- Не давайте обещаний, которые вы не сможете выполнить.
- Не преувеличивайте свою значимость и деловые возможности. Если они не оправдаются, вам будет неудобно, даже если на это были объективные причины.
- Не лезьте человеку в душу. На работе не принято спрашивать о личных делах, а тем более проблемах.
- Старайтесь слушать не себя, а другого.
- Не старайтесь показаться лучше, умнее, интереснее, чем вы есть на самом деле. Рано или поздно все выльется наружу и встанет на свои места.
- Посылайте импульсы ваших симпатий - словом, взглядом, жестом дайте участнику общения понять, что он вас интересует. Улыбайтесь, смотрите прямо в глаза.
- Если кто-то в работе допускает ошибки, то важно тактично указать на них сослуживцу. При этом объяснять и указывать на недостатки в работе следует спокойно и по-деловому.
- Вести себя на работе нужно уравновешенно и тихо. Необходимо научиться избегать

того, что могло бы помешать работе людей, работающих рядом. Нельзя кричать, шуметь, громко смеяться, хлопать дверьми, заниматься посторонними разговорами, отвлекающими от работы, делать двусмысленные и циничные замечания и т.п.

- В случае какого-либо инцидента нужно откровенно поговорить и выяснить все обстоятельства дела.

- В отношении женщин-сотрудников действуют все правила делового этикета, плюс правила взаимоотношений между мужчиной и женщиной. Сослуживцы должны пропускать ее вперед, встречая в дверях или у лифта, первыми приветствовать ее и т.д., но это ни в коем случае не означает, что они должны выполнить за нее часть работы. Мужчины-коллеги могут разговаривать с женщиной-сотрудницей сидя, не вставая со своего места.

- Для женщины нужно помнить, что информацию несут не только слова, но и одежда, прическа, положение тела, жесты и т.д. Одеваться и причесываться нужно скромно, избегать всего вызывающего и провоцирующего.

### **Дружба между начальником и подчиненным: все за и против**

«Дружба - дружбой, а табачок врозь» - гласит известная пословица. Действительно, многие руководители уверены, что деловые отношения не стоит смешивать с личными. Большинство из них имеет негативный опыт совместной работы с друзьями и родственниками. Но так ли все однозначно?

Совместная дорога в бизнесе не бывает ровной. Однако жизнь свидетельствует о том, что этот путь существенно можно облегчить, выбрав своим попутчиком надежного друга, на которого можно положиться и без тени сомнения доверить самые ответственные дела. Пока один компаньон заполняет налоговые декларации, второй - занимается поиском выгодных клиентов или общается с кредиторами. По этой причине деловое партнерство между двумя хорошо знакомыми людьми - ситуация в мире бизнеса довольно распространенная. Как правило, друзья предпочитают открывать совместное дело с нуля, на паритетной основе, например, имея одинаковые финансовые доли в некоем проекте. Они заранее расписывают свои права, обязанности и привилегии в общем бизнесе, и, если оба компаньона изначально были настроены на взаимовыгодное сотрудничество, за сохранение между ними дружеских отношений можно не беспокоиться.

Проблемы начинаются, когда оба товарища находятся на разных ступенях должностной иерархии или если их вложения в бизнес не в равных долях. Им приходится прикладывать немало усилий для того, чтобы сохранить дружбу и одновременно преуспеть в общем деле.

Помимо потенциальной возможности открытого разрыва отношений между двумя товарищами существует немало других, не менее опасных подводных камней. И первый из них - даже великолепные личные качества никогда не заменят человеку профессионализма и рабочего опыта.

Практически любой человек, задумываясь о поиске новой работы, в первую очередь

обзванивает и расспрашивает о наличие «теплого местечка» всех своих друзей и знакомых, перед тем как решиться опубликовать свое резюме в газете или сети Интернет. Это и приводит к тому, что на работу чаще попадают по дружбе или протекции, нежели благодаря своим профессиональным качествам. Но приглашать на работу и тем более брать в подчиненные даже лучшего друга, не обладающего необходимыми профессиональными знаниями, не стоит. Ведь велика вероятность, что, к примеру, новоявленный бухгалтер не сможет свести баланс, равно как и наладить отношения с налоговиками, а отразится это на работе всей компании.

Однако даже в том случае, если руководитель уверен, что его друг - олицетворение профессионализма, успокаиваться и считать, что дальше дело пойдет «само собой» не стоит. Сложности в работе непременно будут, и определяются они самим характером отношений «начальник подчиненный».

Дружба всегда сопряжена с особыми привилегиями. К примеру, друзьям обычно многое прощают. В то же время - для хорошего начальника все подчиненные по определению должны быть равны. То есть, если, к примеру, главный бухгалтер взял на работу своего товарища, остальные сотрудники не должны почувствовать, что начальник ставит кого-то выше, чем их - надо постараться, чтобы отношение ко всем было равным.

Многие специалисты выделяют еще один негативный момент, способный стать камнем преткновения для нормального общения друзей, решивших сотрудничать - разница в доходах и социальном статусе. Это обстоятельство тоже может сыграть с дружбой злую шутку.

Но при всем этом, если друзьям удастся преодолеть все трудности, связанные с организацией совместной деятельности - коллектив получит уникальную рабочую связку, способную решать самые сложные задачи. И тот факт, что товарищи будут обладать разными правами и полномочиями, только укрепит их союз и послужит на благо фирмы.

В лице друга-подчиненного руководитель получает проводника своих идей среди остальных сослуживцев. Не секрет, что слова шефа многие сотрудники воспринимают несколько предвзято. А вот услышать информацию из уст коллеги, обладающего тем же статусом, что и они сами, некоторым людям гораздо легче. Более того, сотрудник, находящийся с начальником в дружеских отношениях, вполне может взять на себя роль человека, отвечающего и за установление обратной связи между членами рабочего коллектива и руководителем. Таким образом, директор всегда будет в курсе событий, происходящих в коллективе. **Взято:**

[www.bizkiev.com](http://www.bizkiev.com)

[www.buhgalteria.ru](http://www.buhgalteria.ru)

[www.itiket.ru](http://www.itiket.ru)

---

**На нашем сайте Вы можете узнать больше о деловом этикете:**

- [Деловой этикет](#)

[В случае использования материалов этого сайта активная ссылка на сайт обязательна](#)