**Роль речевого этикета во взаимоотношениях руководителя и подчиненного**

Контрольная работа по юридической этике выполнена Литко М.А. группа 328-з

НОУ ВПО "Омский юридический институт"

Омск 2009

**Введение.**

Деловой этикет - это установленный порядок поведения в сфере бизнеса и деловых контактов. Всем известно, что любой сотрудник фирмы - лицо компании, и важно, чтобы это лицо было одновременно симпатичным и профессиональным, доброжелательным и непреклонным, услужливым и самостоятельным.

Современный деловой этикет - это глубокое знание приличий, умение держать себя в коллективе так, чтобы заслужить всеобщее уважение и не оскорбить при этом своим поведением другого. По культуре поведения сотрудника компании и по его умению общаться с клиентами, можно судить обо всем коллективе этой фирмы.

Знание правил делового этикета помогает избегать промахов или сгладить их доступными, общепринятыми способами. Поэтому основную функцию или смысл этикета делового человека, можно определить как формирование таких правил поведения в обществе, которые способствуют взаимопониманию людей в процессе общения.

Второй по значению функцией делового этикета является функция удобства, то есть целесообразность и практичность. Начиная с мелочей и до самых общих правил, деловой этикет представляет собой приближённую к повседневной жизни систему. Ведь важнейший принцип этикета - поступать по этикету необходимо не потому, что так принято, а потому, что так целесообразнее, удобнее, уважительнее по отношению к другим и самому себе.

Деловая этика является одним из главных "орудий" формирования имиджа компании. В современном мире лицу фирмы отводится немалая роль. Те организации, в которых не соблюдается деловой этикет, теряют очень многое. Там же, где деловой этикет стал нормой жизни, выше производительность труда, лучше результаты. Руководители всего мира знают главнейший постулат бизнеса: хорошие манеры прибыльны. Гораздо приятнее работать с той фирмой, где соблюдается деловой этикет.

Демократизация всех сфер жизнедеятельности общества актуализировала потребность в новом типе руководителя, который сочетал бы в себе способности практика-организатора, теоретика-аналитика и психолога-воспитателя. Чтобы руководить людьми, ему необходимо обладать еще и личным авторитетом, основой которого является наличие высокой нравственной культуры в единстве трех ее компонентов: культуры нравственного сознания, предполагающей наличие у него таких личностных качеств, как честность, порядочность, справедливость, гуманность, интеллигентность; культуры нравственных чувств, определяющих характер отношения к обществу, окружающим, самому себе; культуры поведения как воплощения нравственных убеждений и установок личности в конкретном поведении, в определенных формах этикета, включающих знание правил поведения, умение ими пользоваться в конкретной ситуации и навыки, доводящие исполнение этих правил до автоматизма.

Знание правил служебного этикета и умение ими пользоваться важно современному руководителю и потому, что значительная часть его рабочего времени проходит в общении с людьми, причем чаще всего в ситуациях неравного статуса сторон, когда один занимает место руководителя, другой - подчиненного.

Руководитель и подчиненный в межличностных отношениях на службе руководствуются общепринятыми нормами и правилами этикета, которые предполагают взаимную вежливость, понимание и доброжелательность, внимательность и чуткость в отношении к окружающим, стремление к сотрудничеству.

Специфика службы, несимметричность служебных отношений и наличие субординации потребовали выработки специальных правил служебного этикета, которые бы оформляли поведение и взаимоотношения сотрудников в различных конкретных служебных ситуациях, с которыми ежедневно сталкиваются и руководитель, и подчиненный.

Указания (распоряжения) - рабочий инструмент руководителя.

Отдавая распоряжение подчиненному, руководитель каждый раз стоит перед выбором между приказом, поручением и просьбой, опираясь на формальный, профессиональный и личный авторитет. Стоит обратить внимание на то, что если подчиненные руководствуются только правилами, установленными руководством, его приказами, то они могут работать примерно на 60-65% от своих возможностей, просто выполняя свои обязанности достаточно удовлетворительно. Но чтобы добиться полной реализации способностей подчиненных, руководитель должен вызвать у них соответствующий отклик, осуществляя лидерство и инициируя их активность.

Приказная форма, жесткий стиль требований уместны в экстремальных ситуациях, они имеют целью беспрекословное выполнение указания, однако, подавляют инициативу исполнителя и освобождают его от личной ответственности, исключая возможность доверительного сотрудничества.

Все управление, в конечном счете, сводится к стимулированию, развитию активности, инновационности других людей. Чем жестче отдан приказ, тем больше он обезволивает подчиненного, лишает его возможности проявлять инициативу, однозначно навязывает конкретное действие, а не требуемый результат.

Еще значительнее снижается уровень эффективности труда, если приказ сопровождается угрозой наказания. Поэтому служебный этикет рекомендует избегать формы приказа во всех случаях, когда распоряжение достаточно облечь в форму просьбы. Подчиненные лучше воспринимают поручения в форме просьбы, расценивая ее как проявление стремления к сотрудничеству, основанному на взаимном доверии, веры в способность работника проявить необходимую инициативу и активность при исполнении поручения.

Поручения, не входящие в круг непосредственных обязанностей подчиненного, следует давать только в форме просьбы.

Наказание.

Наказание и поощрение подчиненных, как оценка их труда, являются функцией руководителя.

Порядок наложения взысканий определяется действующим законодательством, регулируется правовыми нормами и обеспечивается соответствующими санкциями. Однако, выполняя эту процедуру, руководитель не должен пренебрегать и некоторыми правилами этикета, которые помогут преодолеть естественную напряженность в отношениях и сохранить нормальные деловые отношения в коллективе.

Приведем некоторые из них:

1. Критика или наказание подчиненного никогда не должны основываться на непроверенных данных или подозрениях;

2. При неудовлетворительном качестве выполненной работы, руководитель должен выяснить: кто ее поручил сотруднику; кто и как его при этом инструктировал; каков был контроль. Только после этого может быть установлена степень виновности подчиненного в том, что работа выполнена некачественно;

3. Если просчеты в работе произошли отчасти по вине руководителя, необходимо немедленно и открыто признать это, не пытаясь переложить всю вину на подчиненного: такое поведение руководителя только укрепит его авторитет в коллективе;

4. Прежде чем определить форму воздействия на подчиненного, следует постараться объективно оценить поступок и мотивацию его действий;

5. Неудовлетворенность руководителя качеством работы или поступком подчиненного может быть выражена в форме критики.

6. Наказание должно соответствовать степени тяжести проступка;

7. Самое грубое нарушение служебного этикета - публичная критика;

8. Важный аспект этикета - единство требований ко всем сотрудникам;

9. Правила служебного этикета не позволяют руководителю жаловаться на своих подчиненных;

10. Чтобы наказание не носило деструктивный характер, а отрицательные эмоции подчиненного были направлены на свой поступок, а не на руководителя, следует соблюдать определенную тактику ведения разговора с ним.

Тактика ведения разговора руководителя с подчиненным.

Прежде чем говорить о проступке с подчиненным, руководителю следует вспомнить об успехах провинившегося, его достижениях, а заканчивая беседу, остановиться на тех положительных качествах, которые могут вселить веру в успех работы в будущем.

Для облегчения ведения беседы приведем шесть правил корректирующего поведения руководителя:

1. Обеспечьте правильное отношение. Успокойтесь, возьмите себя в руки, по возможности подождите, когда уляжется раздражение, а затем уже приступайте к разговору с подчиненным.

2. Правильно выбирайте место. Критиковать человека следует в приватной обстановке. Если делать это публично, его могут поддержать товарищи по коллективу. В результате вы рискуете втянуться во внутригрупповой конфликт. В приватной же обстановке, вы, как руководитель, можете довольно уверенно контролировать ситуацию, свои эмоции (что весьма трудно делать “на публике”). К тому же подобная обстановка дает возможность подчиненному “сохранить лицо”.

3. Правильно выбирайте время. Считается, что разговаривать с подчиненным по поводу того или иного проступка следует тотчас после его совершения, а не спустя, допустим, полгода, когда проступок отчасти забыт, и эффект новизны давно утрачен.

4. Изложите содержание проступка, подтвердите его фактами. Подчиненный должен знать, чем конкретно недоволен руководитель. Желательно выслушать доводы подчиненного, чтобы лучше уяснить причины его поведения.

5. Критикуйте человека только за проступок. Руководителю следует помнить: ни в коем случае нельзя задевать личность подчиненного, унижать его достоинство. Раз речь идет о том или ином его проступке, критикуйте только за него.

6. Объясните, насколько важно изменить поведение. Имеется в виду, что руководитель должен объяснить сотруднику, насколько важно для него лично и для коллектива в целом впредь не нарушать установленные правила поведения.

Поощрение.

Положительные подкрепления (вознаграждения, поощрения) в управленческой практике имею большое значение.

Однако и поощрение требует соблюдения определенных правил этикета:

1. Чтобы вознаграждение достигло своей цели, оно должно быть конкретным;

2. Поощрение должно следовать непосредственно за успешно завершенной работой, которая заслуживает быть отмеченной;

3. Хороший руководитель заметит и отметит любые успехи подчиненных, независимо от степени их значимости;

4. Большое значение имеет форма выражения признания успеха подчиненного, правильно и вовремя найденное слово;

5. Публичное поощрение в присутствии коллег, уважение которых для человека особенно важно, часто оказывается более ценным, чем материальное вознаграждение.

Увольнение.

Увольнение - одна из самых болезненных процедур не только для увольняемых, но и для всего коллектива. В такой ситуации, начальник тоже испытывает чувство вины и даже определенную солидарность.

Менеджер в такой ситуации не должен извиняться. Подобные речи оставляют увольняемого в подвешенном состоянии, поскольку кажется, что у него еще есть надежда, или что ему будет оказана помощь, которая на самом деле не предусматривается.

На этот счет разработаны и апробированы конкретные рекомендации, которые помогают значительно снизить нервное напряжение каждой из сторон и предостеречь от возможных ошибок:

1. Никогда не следует начинать разговор о предстоящем увольнении перед выходными днями или праздниками.

2. Нельзя проводить подобный разговор прямо на рабочем месте увольняемого, в присутствии сослуживцев, мимо которых тому придется проходить, чувствуя на себе их участливые взгляды.

3. Беседа не должна продолжаться более 20 минут, так как потрясенный сообщением сотрудник все равно не сможет воспринять подробностей, объяснений и извинений, которыми руководитель попытается смягчить удар.

4. Сообщение о предстоящем увольнении не должно передаваться через третьих лиц, о нем должен быть извещен только тот служащий, который подлежит увольнению.

Обращение.

Культура внутриорганизационных отношений проявляется в форме обращения, установившейся между руководителем и подчиненным.

Достаточно распространенное в практике служебных отношений снисходительное обращение начальника к подчиненным на “ты” демонстрирует высокомерие и неуважение к личности сотрудника, который в силу субординации не может ответить тем же. Эта несимметричность обращения служит почвой для создания нездоровой атмосферы в коллективе, исключает доверительность отношений и взаимное уважение.

Этикет межличностных отношений всегда требовал особой деликатности в переходе с официального “вы” к простому и дружескому “ты”.

Мы и сегодня слышим из уст некоторых руководителей это, якобы демократичное, а на самом деле одностороннее обращение “ты” к подчиненным. Этот знак выражения доверия и близости в отношении к стоящим на более низкой ступени служебной лестницы превращается в демонстрацию бесцеремонности и грубости, свидетельствуя об отсутствии должной культуры, и оказываясь нередко лишь оборотный стороной холуйства по отношению к вышестоящим.

Требование служебного этикета, касающееся симметричности обращения, важно помнить не только руководителю, но и подчиненному. Случается, что людей, занимающих сегодня разные ступени служебной лестницы, связывают неформальные отношения, сложившиеся в период совместной учебы или работы на прежнем месте, поэтому обращение на “ты” для них привычно и естественно. Однако, такое обращение подчиненного к руководителю в глазах сослуживцев может быть воспринято как фамильярность, а руководителя к одному из подчиненных - как проявление неодинакового ко всем отношения, выделения “своих”, “любимчиков”, выражение особого расположения к “избранным”, “приближенным”. Поэтому одинаковое обращение ко всем сотрудникам на службе “вы” является не только выражением воспитанности и тактичности руководителя, но и важным инструментом сохранения служебной дистанции и поддержания дисциплины в коллективе.

Общение с подчиненным.

Соблюдение правил служебного этикета в общении руководителя с подчиненными не только облегчает отношения между ними, но и служит верным средством создания благоприятных условий для эффективного труда служащего.

Наиболее удачные личные встречи всегда носят неофициальный характер. Это собеседование, проведение которого требует соответствующих навыков. Поэтому, руководителям желательно относиться к ним как к совещаниям или дискуссиям, поскольку проводятся они регулярно и являются неотъемлемой частью стиля жизни в организации.

Следующие пункты помогут руководителю планировать личную встречу с подчиненными:

1. Помните, что это не простой диалог, а совещание. Заранее определите, что вы хотите сообщить. Будьте готовы внести исправления в свои предложения в зависимости от хода обсуждения и информации, полученной от работника.

2. Встреча должна проходить в месте, где вас не будут отвлекать, что позволит сотруднику расслабиться.

3. В разговоре обсуждайте и рассматривайте всю работу, выполняемую сотрудником, а не только какую-то ее часть или отдельно взятый аспект.

4. Обсуждение включает прошлое, настоящее, а также планы на будущее (до трех месяцев - прошедших или предстоящих).

5. В результате обсуждения стороны предлагают конкретные шаги к действию с указанием точных сроков их выполнения. В конце обсуждения назначается и записывается время следующей личной встречи.

6. Оцените текущие задачи: обсудите то, что было выполнено хорошо, и то, что не было сделано должным образом и по какой причине.

7. Стремитесь к достижению согласия, потому что, согласившись, человек чувствует себя обязанным выполнить поставленную перед ним задачу.

8. Во время пауз резюмируйте сказанное: таким образом, вы оба будете знать, что уже обсуждено, а что нет.

9. Во время встречи делайте записи, а затем представьте копию заметок подчиненному.

Некоторые методы проведения собеседования с подчиненным.

Во время проведения индивидуальных встреч с подчиненными вам следует говорить приблизительно 20 % времени, а остальные 80 % - слушать. Никогда не переходите на личность. Всегда описывайте манеру поведения сотрудника, как свидетельство проявления или, наоборот, не проявления того или иного качества.

При обсуждении проблемы совершенствования работы сотрудника лучше всего начать с открытых вопросов и пригласить его высказать свои соображения по этому вопросу:

‑ Что вы думаете о том, как идет ваша работа со времени нашей последней встречи?

‑ Как вы думаете, что у вас получается лучше всего, а что хуже?

‑ Каковы ваши сильные стороны, а в каких областях вам еще стоит поработать? С какими проблемами вы сталкиваетесь? Что вы думаете по поводу их решения?

‑ Каким образом можно улучшить выполняемую вами работу? Имеются ли у вас соображения на этот счет? Могу ли я чем-то помочь? (Во многих случаях вам не придется говорить подчиненным об их сильных и слабых сторонах, требующих совершенствования, - они скажут вам об этом сами).

Несколько советов, как надо слушать:

· Будьте внимательны. Повернитесь лицом к говорящему.

· Установите с ним визуальный контакт.

· Убедитесь в том, что ваша поза и жесты говорят о том, что вы слушаете.

· Сидите или стойте на таком расстоянии от собеседника, которое обеспечивает удобное общение обоих.

· Сосредоточьтесь на том, что говорит ваш собеседник. Стремитесь свести к минимуму ситуационные помехи.

· Старайтесь понять не только смысл, но и чувства говорящего.

· Придерживайтесь одобрительной установки по отношению к собеседнику. Любая отрицательная установка со стороны слушающего вызывает защитную реакцию, чувство неуверенности и настороженность в общении.

· Старайтесь выразить понимание.

· Отвечайте на просьбы соответствующими действиями. Помните, что часто цель собеседника - получить что-либо ощутимое, например, информацию, или изменить мнение, или заставить сделать что-либо.

Совещание.

Демократизация всех сфер управленческой деятельности актуализирует такую форму делового общения, как совещание, общий настрой, деловитость и конструктивный характер которого определяется не только организационными талантами руководителя, но и его культурой, тактом, знанием правил поведения.

1. Пунктуальность - важнейшее требование служебного этикета. Задержка начала совещания из-за необязательности начальника есть проявление неуважения к своим сотрудникам.

2. Большое значение имеет форма приветствия. Войдя в зал заседаний, руководитель должен поздороваться со всеми.

3. Проводя совещание, председательствующий по очереди предоставляет слово сотрудникам.

4. Неприличным считается обрывать выступающего, тем более грубыми, резкими замечаниями. Если оратор говорит слишком долго и не по существу, можно напомнить ему о регламенте.

Требования этикета распространяются и на сотрудников, участвующих в совещании:

1. Не следует опаздывать на совещание. Если это все-таки произошло, постарайтесь войти в помещение бесшумно и тихо пройти к свободному ближайшему месту. Не следует громко объяснять причину своего опоздания.

2. Во время совещания не принято переговариваться друг с другом, этим вы проявляете неуважение к выступающему, нарушаете ход его мысли, создаете шумовой фон, мешающий другим слушать оратора, демонстрируете отсутствие интереса к тому, о чем говорится.

3. Неприлично демонстративно глядеть на часы. Это производит впечатление, что вам скучно и неинтересно, и вы не можете дождаться конца совещания.

4. Если вы заранее знаете, что вам придется покинуть совещание до его завершения, необходимо предупредить об этом председательствующего. Если же вы этого не сделали, можно направить ему записку, тихо встать и выйти.

5. По окончании совещания первым встает председательствующий и только за ним - все остальные.

Золотое правило совещания: никогда не спорьте друг с другом. Каждый должен обращаться только к председателю.

Границы лояльности.

Нередко возникает вопрос: может ли государственный служащий вступить в предвыборную борьбу со своим руководителем, выступать в средствах массовой информации с мнением, которое принципиально отличается от позиции государственного органа, на службе в котором он состоит?

Конечно, закон не запрещает государственному служащему принимать участие в предвыборной борьбе наравне со своим руководителем, однако, служебный этикет рекомендует, прежде чем начинать такую борьбу, уйти с занимаемой должности, особенно, если его предвыборная компания включает резкую критику и компрометирующие материалы в отношении деятельности и личности этого руководителя.

Точно также этикет не рекомендует государственному служащему выступать в печати, по радио или телевидению с заявлениями, противоречащими политике государства или государственного органа, интересы которого он представляет как должностное лицо. Если государственный служащий не разделяет и не поддерживает эту политику, он должен покинуть службу.

В чем заключается специфика отношений мужчины и женщины в деловой сфере?

В деловой сфере отношения определяются иерархией, а не полом или возрастом, то есть приоритетное положение имеет руководитель, а не дама или пожилой человек. Так, руководитель первым протягивает руку, даже если подчиненный – женщина.

В соответствии с общими правилами этикета мужчина всегда стоит с той стороны, откуда можно ожидать опасность. Поднимаясь и спускаясь по лестнице, он идет ниже дамы, готовый в любой момент подхватить спутницу, если она упадет. В лифт, который является зоной повышенной опасности, мужчина входит первым, а выходит из него последним, пропустив вперед женщин. На улице мужчина идет со стороны проезжей части. Входя в незнакомое помещение, мужчина первым входит в дверь и придерживает ее для дамы.

В деловом этикете действуют другие нормы и принципы. Как уже было сказано, главное здесь – иерархия и субординация: руководитель первым подает руку даме; войдя в кабинет руководителя, дама должна дождаться приглашения сесть. А если он не предложит? Подождав немного и видя, что разговор затягивается, посетительница может попросить разрешения сесть.

Но надо сказать, что в большинстве случаев мужчины-руководители все же отдают должное женственности: например, пропускают дам вперед, входя в дверь. Некрасиво выглядит, когда руководитель заставляет секретаря-женщину таскать стулья для деловых партнеров – молодых здоровых мужчин – в их присутствии. Воспитанный мужчина не заставит девушку-секретаря нести за ним тяжелый чемодан.

Несколько слов о женском рукопожатии. Женщины часто задают примерно такой вопрос: «Я занимаю высокую должность и часто провожу переговоры с мужчинами одного со мною уровня. Мы договариваемся о чем-то, мужчины поворачиваются друг к другу, хлопают друг друга по спине, жмут руки. При этом на меня никто не обращает внимания. Что делать в такой ситуации?» Прежде всего – не обижаться. История мужского рукопожатия насчитывает многие сотни, а может, и тысячи лет. И к нашему времени мужское рукопожатие получило, можно сказать, статус безусловного рефлекса.

Женское рукопожатие стало входить в обиход в середине девятнадцатого века, при этом довольно медленными темпами. Советским гражданкам в этом смысле, можно сказать, повезло: у нас в 1917 году женщины стали товарищами и начали активно занимать официальные должности – тут и пошло в ход рукопожатие. Но рефлексом он до сих пор не стало.

Конечно, нельзя назвать вежливыми мужчин, которые пожимают друг другу руки, а на вас не обращают внимания. Но перевоспитать их вы не можете, поэтому включайте чувство юмора. И, конечно, протягивайте руку тому, с кем вы можете обмениваться рукопожатием в соответствии с иерархией.

Заключение.

Таким образом, во всех ситуациях, возникающих в процессе служебной деятельности, стержень поведения руководителя должны составлять вежливость, доверие к подчиненным и уважение их личного достоинства, искренность и доброжелательность. Но и подчиненные должны усвоить основные правила служебного общения: быть вежливыми, выдержанными, готовыми оказать услугу. Однако предупредительность, которая оборачивается услужливостью, свидетельствует не только о снижении чувства собственного достоинства у подчиненного, но и об отсутствии должной культуры у того, кто принимает такого рода услуги.

В основе делового общения лежит решение важного служебного вопроса, ответственное конкретное дело, касающееся судеб людей, материальных и финансовых затрат, а нередко и правовых отношений с весьма малоприятными последствиями для субъектов общения. Поэтому нравственная сторона позиций, решения и социального результата общения играет огромную роль. Кроме того, когда речь идет о руководителе, этическое содержание общения прямо влияет на нравственные воззрения подчиненных и, следовательно, на качество их служебной деятельности. Поэтому знание и владение этикой делового общения является показателем профессиональной культуры сотрудника правоохранительных органов, степени его соответствия современным требованиям.

Отсюда следует прямой вывод: умение общаться с людьми есть важнейшее профессиональное качество, которому человек обязан учиться и которое он должен совершенствовать всю свою жизнь. Особенно важно это умение для руководителя.

**Список литературы**

1. Профессиональная этика сотрудников правоохранительных органов : учеб. пособие / ред. Г. В. Дубов, А. В. Опалев. – М., 1998. – 424 с.

2. Кобликов А. С. Юридическая этика : учебник / А. С. Кобликов. – М., 2003. – 165 с.

3. Маслеев А. Г. Этика и профессиональная этика : крат. слов. / А. Г. Маслеев. – Екатеринбург, 2001. – 148 с.

4. Петрунин Ю. Ю. Этика бизнеса : учеб. пособие / Ю. Ю. Петрунин, В. К. Борисов. – М., 2001. – 280 с.

5. Гусейнов А. А. Этика : учебник / А. А. Гусейнов, Р. Г. Апресян. – М., 2002. – 471 с.

6. Этика : учебник / ред. А. А. Гусейнов, Е. Л. Дубко. – М., 2000. – 493 с.

7. Этика : энцикл. слов. / ред. Р. Г. Апресян, А. А. Гусейнов. – М., 2001. – 669 с.

8. Мир этикета : энцикл. / сост. А. П. Мирзоян. – Челябинск, 2003. – 405 с.

9. Психология и этика делового общения : учебник / ред. В. Н. Лавриненко – М., 2003. – 415 с. – С. 122 – 200, 264 – 285, 332 – 353.