**Культура міжособистісних стосунків у діловій сфері**

*Культура міжособистісних стосунків у діловій сфері охоплює систему морально-етичних принципів ділового спілкування, які уможливлюють найефективнішу взаємодію суб'єктів професійної, підприємницької, комерційної діяльності - колег, службовців, партнерів та ін. Якщо спілкування у родині чи у колі друзів має переважно безпосередній характер і орієнтоване на гармонізацію стосунків заради них самих, то ділове спілкування опосередковане певною справою - професійним чи комерційним інтересом (інтересами) тощо. Виникає воно на засадах різних форм діяльності, внаслідок чого формується відмінна від інших комунікативних практик морально-етична культура. Задля успіху в професійній, економічній діяльності суб'єкти ділового спілкування мають виходити з того, що їх колега (партнер) завжди є особистістю, гідною поваги, довіри, фахівцем у своїй справі, у взаємодії з яким необхідно досягти продуктивного (ефективного, взаємовигідного) співробітництва. Тому оволодіння нормативною базою ділової культури (культури ділового спілкування) є необхідною умовою продуктивного співробітництва у будь-якій сфері професійної діяльності.*

**Специфіка службового етикету.** Культура міжособистісних стосунків у діловій сфері конкретизується бізнес-культурою і службовим етикетом.  *Бізнес-культура* - система морально-етичних принципів ділової етики й етикету, які регулюють стосунки між людьми у процесі підприємницької чи комерційної діяльності, відображають рівень моральності бізнесу і культури ділового спілкування. *Службовий етикет* - сукупність найдоцільніших правил поведінки, які поліпшують стосунки між людьми у процесі їхньої професійної співдіяльності в будь-якій організації.

Істотним виміром моральної культури суспільства у діловій сфері є професійна етика - система моральних вимог, яка ґрунтується на усвідомленні професійного обов'язку, дотриманні етичних норм, пов'язаних з його виконанням. Становленню професійної етики передував історичний поділ праці, внаслідок чого разом із загальновизнаними нормами моралі виникли професійні моральні субкультури, кожна з яких має свою специфіку, їх змістом є професійні кодекси моралі, в яких викристалізувалися оптимальні щодо виконання людиною своїх професійних обов'язків етичні принципи. Наприклад, професійна етика медпрацівника передбачає беззастережне дотримання імперативів "незашкодь", "твориблаго", принципу поваги до автономії особистості, правдивості, конфіденційності (лат. confidentіа - довіра) та ін.; етика юриста - гуманності, чесності, неупередженості, сумлінності, дотримання законодавства, мужності, кмітливості. Здебільшого професійна етика є безособовою, нормативною базою, специфіка якої детермінована професійним чинником.

У підприємницькій та комерційній діяльності службовий етикет і професійна етика представлені *корпоративною* (лат. corporatio - зв'язок) *етикою* - етичним кодексом поведінки і спілкування, який гармонізує відносини між працівниками підприємств, фірм, організацій і передбачає моральну відповідальність суб'єктів підприємницької (комерційної) діяльності перед суспільством. Водночас кожна компанія, організація мають право на власну концепцію високих стандартів поведінки. Як свідчить практика, кодекс поведінки службовців у багатьох японських компаніях регулює ставлення співробітників до компанії, до роботи, до старших, колег і підлеглих, до себе. У ставленні співробітника до своєї організації він вимагає відданості і вдячності. Професійний обов'язок японського службовця полягає насамперед у сумлінній, старанній і відповідальній праці. Японська професійна етика також передбачає обережність, охайність, витримку, почуття гордості за свою роботу, глибоку повагу до колег, особливо до літніх людей. Не менш важливого значення у корпоративних кодексах надають турботі про здоров'я, бадьорість, психологічну врівноваженість співробітників.

Істотною складовою корпоративної етики є моральна культура керівника або менеджера (англ. manage - керувати). Сучасний менеджер є представником групи професіоналів-управлінців, керівником певної організації. Від рівня його моральності залежать культура спілкування у колективі, морально-психологічний клімат у взаєминах між співробітниками. Функції і моделі менеджменту витримали кілька історичних трансформацій, відповідно до яких змінювалося уявлення про ділові якості і моральні чесноти управлінця. Лідерські якості сучасного успішного бізнесмена передбачають ініціативність, гнучкість, креативність, чесність, впевненість, урівноваженість, незалежність, амбітність, енергійність, стійкість, владність, агресивність, високий ступінь працездатності, прагнення до досконалості, обов'язковість, здатність завойовувати популярність і престиж, такт і дипломатичність, спроможність іти на ризик і брати на себе відповідальність, бути надійним, вміти жартувати і розуміти гумор.

Різноманітність ділової практики спричинила виникнення відмінностей між нормативними базами професійних етик, детермінованих специфікою певної професії. Існує загальний кодекс професійної етики, в основі якого лежать такі універсальні правила:

* 1) глибока повага до іншої людини, ставлення до неї як до особистості. Імператив поваги до клієнта, колеги має бути невід'ємною складовою моральної культури кожного службовця чи бізнесмена;
* 2) принцип достатньої поінформованості, який вимагає говорити не менше і не більше, ніж це потрібно для справи;
* 3) використання правдивої інформації. Від цього залежить ступінь довіри між колегами, співробітниками. Довірливі стосунки між колегами виявляються також у їхній спроможності надавати одне одному професійну допомогу, підтримку;
* 4) принцип доцільності у професійних відносинах, який означає вміння не відхилятися від теми розмови і знаходити ефективні вирішення питань;
* 5) чітке і переконливе для співрозмовника висловлення думки, здатність уважно вислухати і зрозуміти позицію співрозмовника.

Водночас культура міжособистісних стосунків у діловій сфері представлена службовим етикетом, який поширюється на всі установи, фірми, інститути тощо. Дотримання у взаєминах між колегами, співробітниками, партнерами морально-етичних правил і вимог службового етикету є найважливішим чинником, який обумовлює ефективне функціонування соціально-економічної організації. Від цього залежить моральна і психологічна атмосфера у будь-якому колективі. Бо, як відомо, добрий настрій і сприятливий психологічний клімат у стосунках позитивно впливає на здоров'я, продуктивність праці людей.

Службовий етикет у горизонтальному вимірі ("колега - колега") передбачає дотримання певних вимог:

* 1) при виконанні службових обов'язків звертатися одне до одного на "Ви";
* 2) поводитися з усіма колегами ввічливо і тактовно;
* 3) не критикувати особисті якості співробітників. Критикуючи виконання колегою його професійних обов'язків, завжди аргументувати свою точку зору, пропонувати альтернативні рішення і дії;
* 4) не перекладати роботу на своїх колег;
* 5) критику своєї роботи не сприймати занадто особисто. При цьому не звинувачувати інших, не виправдовуватись і не захищатись, якщо ви неправі, краще врахувати конструктивні побажання і подякувати за них;
* 6) не спізнюватись на роботу, оскільки це е проявом зневаги до розпорядку в організації і колег по роботі;
* 7) всі справи робити своєчасно, в іншому разі нічого думати про добру репутацію і кар'єрне зростання;
* 8) обов'язково зберігати технологічні, кадрові та інші таємниці, дотримуватись конфіденційності в неробочий час;
* 9) враховувати інтереси співробітників, партнерів, клієнтів, толерантно ставитись до інших точок зору;
* 10) дотримуватись культури власного мовлення, використовувати усну і писемну мови відповідно до власного статусу і статусу співрозмовника, уникати жаргону, ідіоматичних висловлень, двозначності, мовних помилок;
* 11) використовувати одяг відповідно до ділової моди і посади, яку доводиться обіймати;
* 12) не допускати довірливих стосунків зі співробітниками, особистісні, ділові якості яких недостатньо вивчені;
* 13) ініціювати спілкування з колегами на професійні, службові теми, вивчати їх досвід, уникати в розмові особистих питань, висловлювань занепокоєння, страху перед новою роботою;
* 14) не допускати пересудів, пліток, оцінних суджень стосовно інших людей.

Іноді чоловіки вагаються, чи варто виявляти галантність до жінок-колег. Серед багатьох жінок побутує думка, що на роботі "жінок не існує". І якщо керівник не запросив підлеглу жінку сісти, вона не вважає це неетичним. Ділова жінка не повинна пертою подавати руку, як це передбачено світським етикетом. Першою повинна вітатися особа, посада якої нижча за рангом. Якщо в офіс, службове приміщення заходить керівник, жінка, як і інші співробітники, повинна підвестися. Та якщо впродовж робочого дня він заходить кілька разів, вставати не потрібно. Жінка має дотримуватися таких вимог службового етикету:

* 1) увійшовши до приміщення, в якому є люди, вона вітає всіх присутніх легким нахилом голови;
* 2) спочатку жінка вітає старших за посадою чоловіків або старших за віком жінок;
* 3) обмін рукостисканням жінки роблять за обопільною згодою;
* 4) жінка має першою привітати чоловіка, обганяючи його, проходячи повз нього або приєднуючись до групи.

Не суперечить етикету службових відносин усталена традиція проведення корпоративних вечірок, святкувань днів народження тощо. Однак у таких випадках службовий етикет говорить:

* - не варто примусово збирати гроші на подарунок: ювіляра вітають лише ті, хто цього бажає;
* - корпоративні вечірки слід влаштовувати зі стандартним набором недорогих страв. При цьому не забороняється пригощати колег тістечками, тортами, цукерками, кавою та коньяком. Головне, не вживати великої кількості спиртних напоїв, щоб не втратити над собою контроль, а потім і повагу колег;
* - подаровані квіти слід забрати додому, а не залишати їх на роботі. Подарованими ласощами варто відразу пригостити своїх колег.

Чимало конфліктних ситуацій виникає у відносинах "керівник - підлеглий". Проблему одвічного непорозуміння між керівником та підлеглими влучно описав чеський гуморист X. Кнобок: "Прийде на роботу вчасно - кажуть: "Бач, прибіг тільки розвиднілося, хоче справити враження". Прийде пізно - іронічно зауважать: "Начальство не запізнюється, воно затримується". Запитає: "Як дружина, діти?" - "Суне ніс не в свою справу"; не спитає - скажуть: "От черства людина!". Поцікавиться: "Які є пропозиції?" - вже шепіт: "Сам ніяких не має"; не запитає - "До голосу колективу не прислухається". Вирішує питання швидко - "поспішливий, не бажає міркувати". Вирішує повільно - "нерішучий, перестрахувальник". Вимагає нову штатну одиницю - "роздуває штати". Скаже: "Впораємося тими силами, які маємо" - незадоволені: "Хоче на нас виїхати". Обходиться без указівок згори - "вільнодумний". Виконує вказівки точно - "старий бюрократ". Почне жартувати - зауважують: "Без лоскоту не розсмієшся". Не жартує - дмуться: "Ви хоча б раз бачили на його обличчі усмішку?". Тримається по-дружньому - "бажає втертися в довіру". Тримається на відстані - "сухар, черствий". Справи йдуть гарно - "це ми гарно працюємо", знімають за невиконання плану - "так і треба, сам винен"".

Головним моральним імперативом керівника має бути розуміння своєї відповідальності перед людьми, намагання забезпечити їхній добробут, задоволення працею, використовуючи для цього свої організаційні, інтелектуальні, моральні якості. Заради поліпшення моральної атмосфери у колективі керівникові не варто вибудовувати службові стосунки за особистими симпатіями. Він повинен завжди поводитись коректно і тактовно, не діяти під впливом емоцій, бути здатним визнати свої помилки, уникати критикування підлеглих у присутності їхніх колег. Критика має бути доброзичливою, конструктивною, не торкатися особистих якостей працівника. її об'єктом можуть бути лише дії або бездіяльність працівника.

Не менш важливою е здатність підлеглого адекватно сприймати критику. Для цього необхідно усвідомлювати, що критика - це резерв самовдосконалення, вона допомагає усунути недоліки, орієнтуватися на поліпшення справи, завжди дає привід і підстави для міркувань, аналізу своїх недоліків. Будь-яке замовчування промахів шкідливе, оскільки в майбутньому вони можуть призвести до більш відчутних неприємностей. Критика робить вдумливу людину сильнішою, оскільки допомагає їй побачити те, на що вона не звертала уваги. У будь-якій критиці важливо осмислити її раціональне зерно, - оскільки, як правило, вона звертає увагу на недоліки в бездоганній, на перший погляд, справі.

**Морально-етичний зміст кодексу поведінки керівника у колективі полягає у дотримані таких принципів:**

* 1. Щоразу відзначати позитивні досягнення співробітника.
* 2. Не боятися, якщо з якихось питань ваш підлеглий виявиться більш обізнаним; підтримувати високу компетенцію ваших працівників.
* 3. Не давати обіцянок, якщо не впевнені у їх здійсненності.
* 4. Жартувати і дозволяти жартувати іншим, оскільки вдалий жарт створює позитивний мікроклімат у колективі.

**Поводитись завжди стримано, уникати експресивності за будь-яких обставин.**

* 6. Не намагатися здобути репутацію "доброго" керівника, не допускати фамільярного поводження з підлеглими.
* 7. Стримувати свою різкість у суперечках, уникати слів та дій, які можуть образити людину.
* 8. Не використовувати владу, не пересвідчившись, що всі інші засоби впливу вичерпані; діяти за методом переконання.
* 9. Без особливої потреби не робити підлеглим зауважень у присутності сторонньої особи.
* 10. Не відмовляти підлеглим у категоричній формі, а запропонувати повернутися до питання, яке їх хвилює, наступного разу.

Відповідно до норм службового етикету керівник повинен звертатися до підлеглих на "Ви", по імені та по батькові. Зайшовши до офісу, він має привітатися рукостисканням з усіма співробітниками або обмежитися кивком голови. Вітання з окремими працівниками може образити інших, викликати у них відчуття мен-шовартісності. Зустрівши підлеглого, в якого необхідно про щось запитати, керівник спочатку повинен, вітаючись, зупинити підлеглого і лише потім запитувати. Якщо в цей момент поруч проходить інший підлеглий, він має привітатися, на що керівник може відреагувати зустрічним привітанням. Проте в такому випадку етикет не зобов'язує керівника вітатися. Він може, вибачившись перед своїм співрозмовником, привітатися з іншим підлеглим, а може його і не помітити.

Відвідування кабінету керівника регулює його секретар. За відсутності приймальні або секретаря, підлеглі не стукають у двері, а відкривають їх і запитують дозволу увійти. Не отримавши відповіді, заходити до кабінету некоректно. Отримавши дозвіл, підлеглий повинен підійти до керівника і першим простягнути руку для привітання. Обов'язок керівника - запропонувати підлеглому сісти на стілець чи у крісло для відвідувачів. Як правило, у кабінеті керівника гість має сидіти обличчям до вікна, керівник - обличчям до дверей. Жінка обирає місце сама, оскільки при цьому спрацьовує гендерний чинник (постійне піклування про те, як вона виглядає). Навіть якщо керівник запропонував жінці сісти на певне місце, вона має право відмовитися, сказавши: "З вашого дозволу, я сяду тут".

Нерідко працівникам доводиться мати справу з керівниками-бюрократами, для яких влада є одним із способів самоствердження. Такі керівники намагаються довести виняткову значущість своєї роботи, посади, власної персони, вони пихаті, прискіпливі, часто зневажливо ставляться до підлеглих. Жінкам на керівних посадах не варто обговорювати свої особисті проблеми з жінками-підлеглими, допускати, щоб їх навчали правил гарного тону. Вони повинні бути завжди доброзичливими, привітними, відкритими, дружелюбними. Службовий етикет забороняє діловій жінці демонструвати свою жіночність. Водночас не слід захоплюватися уподібненням до чоловічої поведінки, наприклад переймати бюрократичну мову або чоловічі манери спілкування. Неприпустимі прояви злості на підлеглих, різкий, істеричний тон. Висловлювати своє невдоволення роботою підлеглих необхідно стримано і спокійно. Недоцільно також сидіти довгими вечорами у кабінеті, жертвуючи особистими і родинними справами. До керівників, які намагаються у такий спосіб підкреслити свою працьовитість, підлеглі ставляться негативно.

Чоловікам, які працюють під керівництвом жінки, необхідно забути про стереотипи й упередженість. Задля уникнення можливих конфліктних ситуацій вони ніколи не повинні акцентувати увагу на тому, що їх керівник - жінка. У чоловіків не виникатиме жодних проблем, якщо вони ставитимуться до жінки-керівника з такою повагою, дружелюбністю, як і до керівника-чоловіка.

За кордоном до морально-психологічної атмосфери у колективі ставляться досить вимогливо. На японських фірмах, наприклад, співробітники сидять обличчями один до одного, щоб було зручніше спілкуватися. Провідні західноєвропейські, американські фірми витрачають чималі кошти на утримання штату психологів, фахівців із морально-етичних проблем.

Отже, у колективах із позитивним моральним, психологічним кліматом спостерігається висока корпоративна культура, показниками якої є потреба у праці на благо колективу і для особистої професійної реалізації, творче ставлення до своїх обов'язків, ініціативність. У міжособистісних стосунках панують взаємодовіра, повага, взаємо-інформованість, взаємовиручка. Для таких колективів характерні висока мобільність, згуртованість. Відсутність належної культури у стосунках породжує несприятливу морально-психологічну атмосферу, що проявляється у домінуванні користолюбства, зневазі до колег, байдужості та черствості у спілкуванні, чварах та інтригах, неможливості використати груповий потенціал, зниженні результативності праці.