

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	8
ЧТО НОВОГО	9

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ | КЛЮЧ К УСПЕХУ

1	<i>Почему важен этикет</i>	13
	«Вы должны улучшить отношения с сослуживцами» ■ Профессионализм или коммуникабельность? ■ Этикет = манеры + принципы ■ Три главных принципа этикета ■ Как важно быть искренним ■ Как важно быть гибким	
2	<i>Личная этика</i>	18
	Ценностный аспект ■ Шесть этических ценностей в деловой жизни ■ Черное и белое — или оттенки серого? ■ Этически грамотный сотрудник ■ Вы и другие сотрудники ■ Вы и ваша компания ■ Сообщение о проступках ■ Когда виноваты вы ■ Ложь по просьбе начальника и другие моральные дилеммы ■ Этически грамотный менеджер ■ Этически грамотный поставщик ■ Этически грамотный клиент ■ Этически грамотный соискатель	
3	<i>Одежда и внешний вид</i>	31
	Установки и их адаптация ■ Восемь ключевых моментов ■ Деловая одежда для мужчин ■ Уход за внешностью ■ Деловая одежда для женщин ■ Материал ■ По поводу аксессуаров ■ Обувь ■ С наступлением темноты	

ЧАСТЬ ВТОРАЯ | НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

4	<i>Вы и ваши коллеги</i>	49
	В одной лодке ■ Усвоение корпоративной культуры ■ Лицом к лицу ■ Уважение старшинства ■ Просьбы и предложение помочь ■ Помощь новому сотруднику ■ Как делать и принимать комплименты ■ Когда и что говорить... ■ Отвечайте за свои поступки ■ Профессиональные разногласия ■ Когда конфликт переходит в личную плоскость ■ Разговоры на отвлеченные темы ■ Сквернословие ■ Мелкие неприятности ■ Временные и частично занятые сотрудники ■ Учтивое обращение с инвалидами ■ Технический персонал ■ Безопасность в зданиях после 11 сентября ■ Курение на тротуаре	
5	<i>Ваше рабочее пространство</i>	66
	Немного скромности ■ Когда закрывать дверь ■ Рабочий стол с перегородкой — вопрос отношения ■ Отделка офисного помещения ■ Кое-что еще о поведении в офисе ■ Общее оборудование ■ Мебель ■ На кухне ■ В туалете ■ Двери, двери, двери ■ Этичное поведение в лифте ■ Пользование эскалаторами	
6	<i>Вы и начальство</i>	79
	Три шага по направлению к совместимости ■ Если вы новичок ■ Жалоба как искусство ■ Жизнь полосатая... ■ Реакция на критику ■ Работа под началом вспыльчивого, своенравного руководителя ■ Карьера ■ Уход с работы	
7	<i>Совместная работа мужчин и женщин и прочие личные вопросы</i>	90
	Служебный роман ■ Что такое сексуальные домогательства ■ Ваша личная жизнь	

- 8 *Умный менеджер* 98
 Благожелательный климат в коллективе ■ Недопустимость манипулирования ■ Стимулирование ■ Уделяем внимание новым сотрудникам ■ Признание заслуг и похвала ■ Доступность для подчиненных ■ Сила волшебных вежливых слов ■ Помощники
- 9 *Поведение на деловом совещании – проведение, посещение, выступления* 106
 Организация и ведение собрания ■ Повестка дня ■ Время и место ■ Подготовка к деловой встрече ■ Без сучка без задоринки ■ Закругляемся ■ Последующий контроль ■ У вас деловая встреча ■ Как важно быть пунктуальным ■ Как правильно разместить участников ■ Внесите свою лепту ■ Не отвлекайтесь ■ В конце совещания ■ Что дальше? ■ Вам предложили выступить ■ Проясняем детали
- 10 *Электронное общение при работе на дому* 118
 Установка собственных параметров ■ Когда звонить ■ Друзья и соседи

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ | НЕ УПУСТИТЕ СЛУЧАЙ

- 11 *Клиент всегда прав* 127
 Укрепление отношений ■ Прежде чем позвонить деловому партнеру ■ На первой деловой встрече ■ Поддержание деловых отношений ■ Неблагожелательные отзывы и злословие ■ Общение с разгневанным клиентом ■ Когда виновата компания ■ Общение с подрядчиками и торговыми агентами ■ Шесть способов сохранить хорошие отношения с подрядчиками
- 12 *Подарки на работе* 137
 Подарки партнерам и сотрудникам других компаний ■ Подарки от посторонних лиц ■ Обмен подарками с сослуживцами ■ Подарки начальству – делать или нет? ■ Выбор подарка ■ Знаменательные даты ■ Искусство делать подарки ■ Вручение подарков и отказ от них ■ Вручение подарков за рубежом
- 13 *Деловые мероприятия* 146
 Деловые трапезы ■ Ланч, завтрак или ужин? ■ Официальное корпоративное мероприятие ■ Поведение за столом ■ Сервировка ■ Гости ■ Прием гостей дома ■ Приглашения гостям за столом ■ Организация и проведение ужина со «шведским столом» ■ Сервировка ■ Приглашение к столу ■ Напитки на «шведском столе» ■ Опоздавшие ■ Корпоративные вечера ■ Приглашения ■ Что надеть на корпоративную вечеринку ■ Другие корпоративные мероприятия ■ Вечеринки в ресторанах, барах или дома ■ Ужин с сослуживцами ■ В загородных клубах ■ Кто за что платит? ■ Приглашение на спортивный матч ■ В закрытых частных клубах ■ В театре
- 14 *Застольные манеры: поведение во время трапезы* 167
 Самое важное ■ Когда следует говорить о делах ■ Решение любой проблемы ■ Прибытие на ужин ■ Делая заказ ■ Пока не подали основное блюдо ■ Закуски и супы ■ Общие правила поведения за столом ■ Вино – источник радости и веселья ■ Может, закажешь вино на всех? ■ Салаты ■ Главное блюдо ■ Десерт ■ Трапеза окончена
- 15 *Сервировка стола* 185
 Официальная сервировка ■ Сервировка стола для неофициальной трапезы ■ Бокалы ■ Карточки с именами и порядок рассаживания гостей за столом ■ Прием дома: торжественный ужин

ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ | ОБЩЕНИЕ

- 16 *Устное общение* 195
 Впечатление, которое вы производите ■ Произношение и значение ■ Искусство вести беседу ■ О языке тела ■ Процедура представления

- 17** *Общение по телефону* **207**
 Исходящие деловые звонки ■ Входящие деловые звонки ■ Перезвонить вовремя ■ Перевод звонков ■ В режиме ожидания ■ Фильтрация звонков ■ Автоматический определитель номера ■ Во время делового разговора ■ Завершение телефонного разговора ■ Сотовый телефон ■ Пейджер ■ Автоответчик и голосовая почта
- 18** *Ведение корреспонденции* **218**
 О важности грамматики ■ Составляйте план-конспект ■ Будьте последовательны ■ Чистка корректуры ■ Эффективные деловые письма ■ Составные части делового письма ■ Служебная записка ■ Приглашения ■ Почтовый набор
- 19** *Электронная переписка* **232**
 Основы электронной переписки ■ Будьте осторожны ■ Вопросы безопасности ■ Меры предосторожности в мировой информационной сети ■ Соблюдайте правила даже в электронной переписке

ЧАСТЬ ПЯТАЯ | ПОЕЗДКИ ПО СТРАНЕ И ЗА ГРАНИЦУ

- 20** *Предусмотрительный путешественник* **239**
 Полагайтесь на себя ■ Удобная одежда ■ Разный климат, разный стиль, разное время суток? ■ В пути ■ В пункте назначения ■ Общение с персоналом отеля ■ Посещение ресторана ■ Чаевые ■ Правила безопасности для деловой женщины
- 21** *Конференции, выставки и другие выездные мероприятия* **249**
 Насколько можно расслабиться? ■ Поездки с супругом/супругой ■ Дело прежде всего ■ Выставки
- 22** *Бизнес в другой стране* **254**
 Прежде чем отправиться за границу ■ Обычаи и культура ■ Секс, политика и религия ■ Практические вопросы ■ Визитки ■ Установление личных отношений ■ Рабочее время ■ Использование английского языка за границей ■ Восприятие мимики и жестов ■ Личное пространство и другие аспекты ■ Общение на иностранном языке ■ Услуги переводчиков ■ Разница в одежде ■ Застолье
- 23** *Уважительное отношение к чужой культуре* **265**
 Латинская Америка ■ Европа и Россия ■ Ближний и Средний Восток ■ Азия ■ Африка ■ Рекомендуемая литература для путешествующих бизнесменов

ЧАСТЬ ШЕСТАЯ | СОИСКАТЕЛЬ

- 24** *Поиск работы* **277**
 Умелое использование связей ■ Как поддерживать нужные связи ■ Нужные инструменты ■ Письма и телефонные звонки ■ Изучение объявлений о найме ■ Обращение в кадровые агентства ■ Ознакомительное собеседование
- 25** *Резюме и сопроводительные письма* **285**
 Основы составления резюме ■ Хронологическое или функциональное? ■ По поводу рекомендаций ■ Сопроводительное письмо
- 26** *Собеседование* **294**
 Пять главных правил собеседования ■ Ожидание ответа ■ Как ответить на предложение ■ Как реагировать на отказ

ПРЕДИСЛОВИЕ

В 1922 году Эмили Пост написала, что «благоприятное впечатление связано не только с хорошими манерами, но и с успехом в бизнесе». Сегодня, даже при том, что дресс-код, рабочий график и правила внутреннего распорядка становятся все более гибкими, слова Эмили по-прежнему звучат актуально. То, что теперь можно ходить на работу в джинсах, вовсе не означает, что люди забыли о хороших манерах: какой бы ни была обстановка на работе — строгой или неформальной, хорошие личные навыки незаменимы для профессионального успеха. Умение вести себя в самых разных ситуациях не только делает вас более приятным, уверенным и дружелюбным партнером или работником, но и позволяет наладить прочные и конструктивные отношения с деловыми партнерами и коллегами — отношения, которые помогут вам и вашей компании двигаться к общей цели. Если учитывать гибкий характер современной работы, внедрение «командного» подхода и необходимость учитывать национально-культурную специфику, знание делового этикета востребовано сегодня, как никогда.

Итак... что же такое деловой этикет? Это не набор жестких, неизменных «правил». На самом деле большая часть того, что принято называть деловым этикетом, немногим отличается от здравого смысла. Это внимательное, уважительное и честное отношение к деловым партнерам, коллегам или клиентам. Читая книгу, вы поймете, что знание этикета способно выручать даже в самых трудных ситуациях. Среди прочего, «Деловой этикет» научит вас:

- решать сложную задачу поиска работы;
- одеваться соответственно ситуации, вне зависимости от сферы вашей деятельности;
- уверенно и эффективно взаимодействовать с коллегами и деловыми партнерами;
- достойно выходить из щекотливого положения;
- легко и непринужденно разрешать деловые конфликты;
- ладить с боссом;
- завоевывать уважение босса, подчиненных, коллег и клиентов;
- конструктивно и уверенно проводить деловые встречи;
- эффективно общаться как устно, так и письменно (в том числе по электронной почте);

- правильно и солидно вести себя в ресторане, принимая гостей или присутствуя на деловой вечеринке;
- признавать и уважать культурные особенности другой страны при работе за рубежом;
- добиваться успеха в собственном бизнесе.

Цель этой книги — внушить читателям уверенность в собственных силах. Для этого важно знать, *что* делать и *почему* уместно то или иное поведение. На деловых семинарах, которые мы проводим в разных городах Соединенных Штатов, мы вновь и вновь убеждаемся, что многие сегодня не знают основополагающих принципов этикета, а потому зачастую не уверены в том, как себя вести. В этой книге мы постоянно делаем акцент на фундаментальных принципах этикета — внимании, уважении и честности; подчеркиваем, что эти принципы определяют представление людей о хороших манерах. Усвоив эти правила, вы сможете правильно вести себя в любой ситуации.

Главная мысль авторов в том, что правильное поведение всегда вызывает позитивную ответную реакцию. Наш собственный 60-летний профессиональный опыт на двоих в области финансов, сфере услуг и связей с общественностью убеждает в справедливости утверждения Эмили Пост, что соблюдение этикета и поведение на работе неотделимы друг от друга. Люди повсюду стремятся к приятным личным контактам, а бизнесменам необходимы стандарты поведения, которые делают их профессиональные отношения дружескими и конструктивными. Сегодня умение или неумение правильно себя вести равнозначно либо движению вперед, либо топтанию на месте.

ЧТО НОВОГО

Мы переработали нынешнее издание «Делового этикета» с учетом стремительного характера деловой жизни, осветили те аспекты этикета, которые наиболее важны для личного и профессионального успеха. Это более компактное издание тем не менее содержит много новой информации. Как и предыдущее издание, оно адресовано деловым людям, включая работников офисов, тех, кто работает дома, и тех, кто регулярно ведет бизнес за границей.

Уделяя значительное внимание работникам низшего и среднего звена, мы также даем полезные советы топ-менеджерам о том, как сохранять хорошие отношения с сотрудниками, разрешать сложные этические проблемы. Большая часть советов в книге универсальна: будь вы солидный руководитель в костюме или специалист по информационным технологиям в кроссовках, знание нюансов телефонного этикета, правил выбора делового подарка или проведение делового ужина всегда пригодится.

В этой книге вы найдете сведения по следующим разделам.

«Ключ к успеху». Здесь три главы, посвященные базовым принципам этикета, в том числе его роли в формировании отношений между людьми. Совершенно новая глава рассказывает о важности этичного поведения в любой ситуации, содержит рекомендации, как устанавливать и поддерживать высокие этические стандарты, как выбирать деловую одежду мужчинам и женщинам и следить за собой.

«На рабочем месте». Нигде этикет не имеет большего значения, чем на работе, где гармоничные отношения являются залогом профессионального успеха. В этих семи главах освещены основные аспекты офисной жизни: как ладить с коллегами и начальством;

относиться к рабочему пространству (будь то отгороженная кабина или отдельный кабинет); вести себя с представителями другого пола; как быть внимательным и эффективным менеджером; проводить собрания; общаться на расстоянии или работать дома.

«Не упустите случай». Практические советы в этих пяти главах помогут вам чувствовать себя уверенно и непринужденно при общении с деловыми партнерами и коллегами как в офисе, так и вне его. Это рекомендации, как угодить клиенту, выбрать подходящий подарок для клиента или коллеги и правильно вести себя за столом во время делового обеда или ланча даже в самой официальной обстановке. Здесь есть и полезные советы, как соблюдать этикет, развлекаая гостей или будучи гостем.

«Общение». Этот раздел посвящен этикету самовыражения. Четыре главы посвящены речи: умению представляться и знакомиться, искусству вести беседу и правилам телефонного общения, а также умению выражать мысли в письме как традиционным способом (на бумаге), так и в электронном виде.

«Поездки по стране и за границу». В этой части книги речь идет об этикете деловых поездок, включая командировки по стране; о поведении на конференциях и торговых выставках и особых трудностях, сопряженных с международными поездками, в которых понимание и уважение культуры приглашающей стороны — необходимый первый шаг в успешных деловых переговорах.

«Соискатель». В трех заключительных главах книги рассматривается, как применять правила этикета при поиске работы, соискании должности, составлении резюме и сопроводительного письма и прохождении собеседования.

Книга «Деловой этикет» адресована широкому кругу читателей, рядовым сотрудникам офисов, бизнесменам и руководителям разного уровня. Она придаст уверенности человеку, который до этого не знал азов этикета; расширит кругозор тех, кто уже изучал этикет, поможет преуспеть в бизнесе.

Пегги Пост
Питер Пост
1 апреля 2005 г.

1 | Почему важен этикет

Этикет — одно из тех слов в нашем языке, которые трактуются самым неправильным образом. Большинство людей, когда их спрашивают, как они понимают этикет, отвечают: «Манеры», «Вежливость», «Благодарственные письма», «Правила». На протяжении многих лет в многочисленных интервью Эмили Пост непрестанно спрашивали, что означает слово «этикет» для нее. Вот как она определяла это понятие:

«Всякий раз, когда люди сходятся вместе и своими поступками влияют друг на друга, присутствует этикет. Этикет — это не намертво установившийся кодекс поведения или свод правил, а живое общение людей».

Эмили Пост понимала, что суть этикета не в правилах, а в создании отношений — не больше и не меньше. Этикет подсказывает нам, как нужно вести себя и что нужно делать в той или иной ситуации, чтобы добиться максимального успеха в отношениях с окружающими. Отнюдь не сковывая вас запретами и разрешениями, этикет — даруя вам уверенность в собственных силах и, следовательно, возможность легко и непринужденно вести себя в самых разных ситуациях — в действительности позволяет вам быть самим собой, пребывать в гармонии со своим подлинным «я».

«ВЫ ДОЛЖНЫ УЛУЧШИТЬ ОТНОШЕНИЯ С СОСЛУЖИВЦАМИ»

Предположим, именно это сказал вам босс, отзываясь о вашей работе. Как бы вы взялись за выполнение подобного пожелания? Весьма вероятно, что не имели бы понятия, с чего начать. Если же сместить акцент с улучшения отношений в целом на оценку того, насколько успешно вы справляетесь с *конкретными аспектами*, определяющими любые взаимоотношения, то цель будет выглядеть более достижимой. Это легче, чем кажется, поскольку на самом деле только три вещи влияют на отношения между людьми: наши действия, внешность и слова.

- **ДЕЙСТВИЯ.** Наши поступки сказываются по-разному. Представьте себе: вы сидите с клиентом за столиком в ресторане. Через несколько минут у вас звонит сотовый телефон. Вы отвечаете на звонок и начинаете говорить. Очевидно, что этот поступок создал бы негативную атмосферу во время делового ланча. Как поступить, чтобы не испортить отношения с клиентом? Просто: либо отключить телефон перед встречей с ним, либо поставить клиента в известность, что ждете звонка, а потом извиниться и выйти в холл или туалет, когда зазвонит телефон.

- **ВНЕШНОСТЬ.** Значимость одежды и ухоженного внешнего вида несомненна. Одевайтесь неопрятно, и люди, с которыми вы имеете дело, будут считать вас неряхой. Запах пота и дурной запах изо рта не нуждаются в особых пояснениях. Но как насчет движений и мимики? Они также относятся к внешности: подергивание ногой означает, что вы либо нервничаете или ожидаете неприятностей, либо не можете дождаться окончания встречи. Старайтесь не суетиться, не делать лишних движений, оставайтесь спокойным и сосредоточенным, и вы добьетесь улучшения отношений с людьми, с которыми ведете бизнес.
- **СЛОВА.** Хамство недопустимо. Но, скажем, вы сидите на совещании и у вас невольно вырывается: «Боже мой, Салли, какая великолепная идея!» Позже вы обнаруживаете, что некоторые из присутствовавших были оскорблены тем, что вы упомянули имя Господа всуе. Они забывают о великолепной идее Салли, а сосредотачиваются на вас и негативном восприятии ваших слов.

Одним из признаков правильного поведения в соответствии с этикетом является то, что вы никогда не привлекаете внимание к самому себе. Когда все, что касается ваших действий, внешности и слов, обстоит хорошо, ваше внимание и внимание находящихся рядом людей целиком сосредоточено на содержании разговора. Стоит, однако, оступиться, и внимание тут же переключится на допущенную ошибку («Не могу поверить, что он это сделал»). Благодаря осознанным действиям, хорошей внешности и верному подбору слов вы сможете повысить качество межличностных отношений.

ПРОФЕССИОНАЛИЗМ ИЛИ КОММУНИКАбельНОСТЬ?

Успех в бизнесе или поиске работы зиждется на двух важнейших факторах – ваших профессиональных и коммуникативных навыках. Профессиональные навыки – это те способности, которые необходимы для работы. Когда вы ищете работу, вас вряд ли пригласят на собеседование, если у вас нет требуемых профессиональных навыков. Это также справедливо, если вы претендуете на повышение или ваша компания собирается заключить контракт с другой фирмой: причина, по которой вы становитесь кандидатом на повышение или ваша компания становится кандидатом на договор, – в наборе профессиональных навыков и способностей, которыми обладаете вы или ваша фирма.

Как только вы входите в комнату для собеседования – в качестве соискателя работы, кандидата на повышение или агента по сбыту, – на первый план выходят ваши личные качества, которые, вероятнее всего, и помогут вам преуспеть. Ваша способность идти на контакт с человеком, сидящим по другую сторону стола, с большей готовностью, чем любой из других кандидатов, имеет решающее значение для потенциального успеха. Одним словом, в дверь вы войдете благодаря своим профессиональным способностям, но достигнете желаемого только благодаря *коммуникативным навыкам*.

Справедливо? Пожалуй, нет. Но верно ли? Даже не сомневайтесь!

К тому же в этом есть смысл. Представьте, что вы руководитель компании и рассматриваете три кандидатуры на повышение, поочередно приглашая каждого из них для разговора за ланчем. Джейн назубок знает свою работу, однако избегает смотреть в глаза. Кевин дружелюбный и общительный, однако держит вилку так, словно собирается кого-то проткнуть, и жует с открытым ртом. А Джонатан приходит на собеседование одетым для той должности, которую хочет получить, а не для той, которую пока имеет. Его поведение за столом не привлекает внимания, вы полностью сосредоточены на смысле разговора. Он улыбается и смотрит вам в глаза, когда это нужно.

ОПАСНОСТЬ СТЕРЕОТИПОВ

Никогда для людей разных поколений, старшего или младшего, или представителей разных культур не было так важно избегать категоричных суждений друг о друге. У всех есть что предложить как в плане навыков, так и в плане отношения к делу. Опытность и устремленность в будущее необязательно должны быть взаимоисключающими понятиями, они могут сливаться воедино, образуя богатую корпоративную культуру, от которой выигрывают все.

Претендент на работу или коллега, склонный к быстрым выводам, может легко оскорбить другого или произвести дурное впечатление. Человеческие существа бесконечно сложны, а внешность — одежда или прическа — бывает обманчива. И хотя выводы, которые люди делают друг о друге, иногда верны в финансовом отношении, зачастую, по сути, они далеки от истины; предположение, что рабочее место «не для вас», потому что вы судите поверхностно, является скоропалительным заключением, которое помешает вам получить стоящую работу и найти людей, которые могли бы помочь вам расти. Подобной поверхностности не место в бизнесе. Тот, кто умеет смотреть в корень, скорее всего, и добьется успеха.

Оценивая трех соискателей, вы понимаете, что, хотя все они обладают необходимыми профессиональными навыками, вы явно хотите, чтобы вашу компанию представлял именно Джонатан. И это решение принимается исключительно на основании его личных качеств.

Вот именно это и имела в виду Эмили Пост, когда писала, как она понимает слово «этикет».

ЭТИКЕТ = МАНЕРЫ + ПРИНЦИПЫ

Этикет — это энергия, которая питает наши взаимоотношения: он дает нам знания о том, как себя вести и каких поступков ожидать от других в той или иной ситуации. Достигается это за счет правильного сочетания манер и принципов.

МАНЕРЫ

Прежде всего манеры — это не правила, а общие ориентиры. Во многих ситуациях манеры подсказывают правильное поведение, однако из любого правила есть исключения. Иногда в результате рассуждений, уместно ли то или иное поведение, мы поступаем иначе, чем предписывает условный этикет.

Манеры помогают понять две вещи.

- Первое: как поступать во всевозможного рода ситуациях:
 - какой вилкой пользоваться,
 - придерживать ли дверь для другого человека,
 - как представляться постороннему.
- Второе: какого поведения ожидать от других людей.
 - Если вы протягиваете руку для рукопожатия, то ожидаете, что другой сделает то же самое. Если он поступает так же, то все в порядке. Если же он этого не делает, вам начинает казаться, что или у вас изо рта плохо пахнет, или вы чем-то его обидели.

В сущности, манеры — это общие ориентиры, которые помогают нам при общении с другими людьми: это алгоритмы верных и уместных действий, образцы внешности и слов, которые помогают строить успешные взаимоотношения.

ТРИ ГЛАВНЫХ ПРИНЦИПА ЭТИКЕТА

Принципы — это основополагающие понятия, на которых базируются манеры. Среди прочего, они определяют:

- почему необходимо то или иное поведение;
- что делать в том случае, если нет предписанной линии поведения или она не срабатывает;
- как выходить из трудных ситуаций.

К примеру, во время делового обеда пожилая клиентка начинает извиняться за намерение отлучиться из-за стола. Поскольку деловой этикет не предполагает учета различий по признаку пола, соответствующая линия поведения требует от вас как от мужчины не вставать. Но вам также известно, что клиентка — дама старых правил, а потому вы решаете, несмотря на последние предписания этикета, встать. Вы поднимаетесь, она улыбается и благодарит. Сумев оценить уникальность обстоятельств и продемонстрировав уважение тем, что встали из-за стола вопреки общепринятым нормам, вы выросли в ее глазах. В свою очередь, вы помогли себе и своей компании улучшить отношения с клиентом.

Практически все манеры, о которых вы прочтете в книгах по этикету, — и, по сути, всякий выбор поступков, внешности и слов, — определяются тремя принципами: *внимательностью, уважением и честностью*.

Чтобы понять эти принципы и то, как они реализуются в этикете, необходимо сначала дать определение каждому из них.

- **ВНИМАТЕЛЬНОСТЬ** — способность правильно видеть текущую ситуацию и объективно оценивать то, как она влияет на всех, кто в нее вовлечен.
- **УВАЖЕНИЕ** — способность видеть, как в будущем повлияют на других ваши действия.
- **ЧЕСТНОСТЬ** — способность вести себя искренне и быть правдивым, не лгать.

Владение навыками этикета в действительности означает умение руководствоваться здравым смыслом применительно к одному или нескольким из упомянутых принципов для выбора наилучшей линии поведения в любой ситуации. В упомянутом ранее примере мужчина, поднявшийся из-за обеденного стола, знал, что в этом случае выразить уважение даме важнее, чем слепо следовать «правилам», — поэтому он и встал.

КАК ВАЖНО БЫТЬ ИСКРЕННИМ

Вопреки мнению некоторых людей, намеренное стремление произвести хорошее впечатление за счет соблюдения этикета не означает, что вы должны лукавить, ловчить, предавать собственные убеждения или компрометировать себя. Одно дело — притворство и претенциозность, совсем другое — соблюдение норм поведения, выработанных не одним по-

колением на основе здравого смысла. Следовательно, недостаточно быть внимательным, уважительным и честным; важно вести себя искренне. Людей не обманешь показной любезностью. «Джим кажется неплохим парнем, но в нем есть что-то фальшивое». Это *не то* впечатление, которое хочется производить на людей.

Чем внимательнее, уважительнее и честнее — при этом *искренне* — будут вести себя друг с другом деловые люди, тем лучше будут их взаимоотношения с коллегами, подчиненными, клиентами и поставщиками. Этикет подобен смазке для колес механизма социального взаимодействия.

КАК ВАЖНО БЫТЬ ГИБКИМ

Придерживаться определенных норм и принципов — не значит изменять себя. Вам может не нравиться делать то, что от вас требуют, — будь то необходимость надевать строгий костюм или появляться на работе ровно в девять часов, — но прагматизм диктует, что вы должны поступать именно так. Только закоренелые индивидуалисты отказываются приспособливаться к требованиям работы, а в большинстве компаний это расценивается как саботаж. От готовности подстраиваться под существующий порядок зависит либо получение работы, либо отказ, сохранение должности или увольнение. Задача в том, чтобы нащупать тонкую грань между верностью себе и соответствием стандартам и ожиданиям вашей компании, коллег, реальных и потенциальных клиентов. Вот где ценен и незаменим этикет, определяемый как искреннее проявление внимательности, уважения и честности. Этикет позволяет вам — реальному, а не выдуманному человеку — расти и развиваться, давая вам навыки и уверенность для создания наилучших деловых отношений, которые, в свою очередь, позволят обрести желанный успех. С помощью этикета вы сможете беспредельно расширять собственные возможности.

2 | Личная этика

В своей новаторской книге «Этикет», изданной в 1927 г., Эмили Пост писала: «Этикет, если признавать за ним сколько-нибудь значимое место в нашей жизни, должен помимо манер включать и этику. Несомненно, реальная сущность человека важнее кажущейся». Для Эмили честное отношение к другим и признание чужих заслуг составляло суть человека — не его положение в жизни, не его финансовое благосостояние, не то, где он живет. Она понимала, что нравственное, *этичное* поведение много значит в повседневной жизни. Оно влияет на все аспекты наших взаимоотношений с окружающими, но особенно важно в деловом мире по целому ряду причин.

- *Добропорядочная компания всегда позитивнее и эффективнее.* Сотрудники компаний, в которых активно пропагандируется этическое поведение, больше удовлетворены работой. На такой фирме меньше текучесть кадров, работники активнее принимают решения и меньше боятся допустить ошибки. Они сосредоточены на выполнении работы, направленной на процветание общего бизнеса.
- *Соблюдение этических норм хорошо для бизнеса.* Этическое поведение стало абсолютной необходимостью для достижения корпоративного успеха. В эпоху безнравственного поведения на самом высоком уровне корпоративной лестницы этическая оплошность любого сотрудника не только подрывает репутацию всей компании, но и чревата весьма неприятными судебными разбирательствами, публичными скандалами и даже уголовными преследованиями, вплоть до заключения под стражу.
- *Бизнес неотделим от конкуренции.* Без ясной нравственной позиции конкурентная задача по снижению затрат и увеличению прибыли может легко переродиться в готовность обходить правила или добиваться результата любой ценой. Неизменно демонстрируя порядочность даже в самых жестких условиях конкурентной борьбы, вы зарекомендуете себя как человека уверенного, надежного и заслуживающего доверия — человека, с которым другие захотят иметь дело и впредь.
- *Безнравственное поведение в бизнесе может отразиться на жизни и достатке многих других людей.* Когда разорилась компания «Энрон», оттого что топ-менеджеры занимались двойной бухгалтерией, тысячи рядовых работников потеряли пенсионные накопления. Оттого что младший сотрудник газеты «Нью-Йорк таймс» лгал о своей работе, со своих постов ушли два старших менеджера. Примеров бесчисленное множество, вывод же один: вы должны придерживаться строгих этических принципов не только ради себя, но и своих партнеров и коллег.

- *Ваше поведение на работе влияет на то, как ведут себя другие.* Активная приверженность с вашей стороны нравственному поведению во всех проявлениях деловой жизни — начиная от честного ведения бухгалтерии и заканчивая вроде бы мелкими вопросами, например, внимательным отношением к идее коллеги — поможет задать позитивный тон в деятельности фирмы. Высокие личные стандарты демонстрируют всем, что вы не только сами придерживаетесь безупречного делового поведения, но ожидаете этого же от коллег или подчиненных и всей компании.
- *Порядочность — самая правильная линия поведения.* Этот факт уже сам по себе является достаточной причиной, чтобы вести себя этично во все времена как в профессиональном, так и в личном плане.

ЦЕННОСТНЫЙ АСПЕКТ

Высокие этические нормы базируются на системе определенных *ценностей*, а не только на соблюдении законов (хотя последнее не менее важно; см. рамку на стр. 27, «Вопрос законности»). Когда вы привержены ценностям высокой деловой этики, у вас в руках ключ к решению даже самых трудных этических проблем.

ШЕСТЬ ЭТИЧЕСКИХ ЦЕННОСТЕЙ В ДЕЛОВОЙ ЖИЗНИ

Бюро по деловой этике выделяет в кодексе деловой этики следующие шесть основных ценностей:

равенство — признавать равные права для всех и быть справедливым;

правдивость — быть точным и открытым во всех деловых операциях;

честность — обеспечивать прозрачность всех сделок и быть нетерпимым к мошенничеству других;

добросовестность — следовать не только букве, но и духу закона и избегать схем, использующих «невежество или доверчивость» окружающих;

сотрудничество — создавать справедливые условия для всех участников рынка;

саморегуляция — уважать обязательства и гарантии, поставлять на рынок безопасные продукты и услуги и разрешать любые споры «оперативно и с учетом существующих правил».

Но самое главное: подлинные этические нормы означают высокие стандарты поведения вследствие *осознанного* выбора, а не потому, что вы боитесь, что вас уличат и накажут за несоблюдение какого-то закона или правила. Постарайтесь запомнить эти шесть ценностей. С их помощью вы будете решать даже самые нелегкие морально-этические дилеммы.

ЧЕРНОЕ И БЕЛОЕ — ИЛИ ОТТЕНКИ СЕРОГО?

Даже при твердой нравственной позиции одни морально-этические решения всегда труднее других. Мы все, к примеру, знаем, что нельзя красть. Но как быть с «серыми зонами» — где провести черту при подаче отчета о своих дорожных расходах; как реагировать, когда начальник просит вас сказать невинную ложь; и этично ли устраиваться на работу, на которой вы планируете задержаться всего на несколько месяцев, пока не под-

вернется что-нибудь получше? Ниже мы рассмотрим ситуации, где нужно проявлять рассудительность и самостоятельно принимать решения о том, соответствует ли такое поведение морально-этическим стандартам.

Еще труднее даются те морально-этические решения, которые связаны с нравственными противоречиями: быть ли «командным игроком» и мириться с сомнительной политикой компании или высказать свои опасения вслух, особенно когда последнее может нанести реальный ущерб благополучию компании и/или обернуться для вас потерей работы.

В таких случаях необходимо тщательно взвешивать положительные и отрицательные последствия разных вариантов поведения. Задайтесь вопросом: «Кому такое поведение выгодно, кому оно причинит вред и какой?» Рассмотрите как ближайшие, так и отдаленные последствия, постарайтесь принять единственное верное решение.

Учитывая сказанное, давайте подробнее рассмотрим распространенные морально-этические проблемы, с которыми вы чаще сталкиваетесь на рабочем месте.

ЭТИЧЕСКИ ГРАМОТНЫЙ СОТРУДНИК

Не важно, начинаете ли вы свою карьеру в компании в рядовой должности или уже дослужились до поста председателя совета директоров, порядочность в деловых отношениях требует соблюдения разнообразных морально-этических обязательств. Это обязательства перед сослуживцами, перед нанявшей вас на работу компанией, перед клиентами, поставщиками и другими деловыми партнерами, перед обществом в целом и, наконец, перед собой и своей семьей.

ВЫ И ДРУГИЕ СОТРУДНИКИ

Как показывают факты, приведенные в разделе «Распространенные этические промахи», вести себя этично по отношению к другим сотрудникам — это не просто быть честным с ними. Этичное поведение предполагает, что вы обращаетесь с коллегами справедливо и беспристрастно и оказываете любую поддержку, необходимую им для эффективного выполнения работы. Вот ключевые моменты, которые следует иметь в виду.

АГРЕССИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Вы можете быть не согласны с тем, как коллега выполняет свои обязанности, или даже испытывать неприязнь к нему по какой-то причине, но это *не повод* оскорблять или унижать его. Грубость на работе хуже дурных манер: это нарушение базовых трудовых норм. Если вы настолько расстроены, что не в состоянии обсудить рабочий вопрос спокойно и профессионально, отложите обсуждение до другого раза или найдите конструктивное решение при участии коллеги и менеджера.

Если кто-то ведет себя оскорбительно по отношению к вам, спокойно скажите ему, что его поведение не только неподобающе, но и неэтично, и предложите вернуться к обсуждению, когда улягутся страсти. Если человек продолжает вести себя оскорбительно, доведите это до сведения непосредственного начальства.

ДИСКРИМИНАЦИЯ

Дискриминация сотрудника по причине его расовой принадлежности, религиозных убеждений, пола или возраста является вопиющим нарушением трудовой этики и законодательства. Если вы замечаете, что в вашем офисе имеет место дискриминация, проявите

мужество и принципиальность — поговорите с глазу на глаз с человеком, третирующим другого сотрудника, и укажите, что его отношение не только порочно с этической точки зрения и несправедливо в личном плане, но и подрывает моральные устои и сплоченность коллектива. Если отношение не изменится, свяжитесь с департаментом персонала компании и подайте официальную письменную жалобу.

РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ЭТИЧЕСКИЕ ПРОМАХИ

Ругань на рабочем месте — это нарушение трудовой этики или нет? Да, если переходит грань, отделяющую ее от оскорблений или угроз. Недавний опрос американских работников, проведенный Кадровым центром по этике, выявил, что этот вид нарушения этических норм является наиболее типичным из всех, а воровство на службе по распространенности оказалось на шестом месте. Чаще всего упоминались такие виды неэтичного поведения:

- оскорбления или угрозы в адрес других сотрудников (21% всех респондентов);
- подача неверных сведений об отработанном рабочем времени (20%);
- сообщение ложной информации сослуживцам, клиентам, поставщикам или общественности (19%);
- сокрытие важной информации от других сотрудников (18%);
- дискриминация по признаку расы, цвета кожи, пола, возраста или другим признакам (13%);
- воровство, кража или мошенничество (12%);
- сексуальные домогательства (11%);
- подделка финансовых документов или отчетов (5%);
- дача или получение взяток, «откатов» или дорогих подарков (4%).

СЕКСУАЛЬНЫЕ ДОМОГАТЕЛЬСТВА

Любые разговоры или поведение с сексуальной подоплекой на рабочем месте, которые заставляют коллегу или сотрудника чувствовать себя неловко, неэтичны и незаконны и не должны оставаться без внимания. Если вы замечаете подобные домогательства в любой форме, вы обязаны поговорить с нарушителем этических норм о его поведении и поставить в известность службу персонала, если домогательства не прекращаются. Если вам кажется, что вы сами стали жертвой сексуального домогательства или свидетелем подобного поведения действуйте так, как рекомендуется в разделе «Что такое сексуальное домогательство?».

СОКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ

Как показывают приведенные факты, это — четвертый по распространенности вид этических промахов на рабочем месте. Утаивание информации, которая в нормальной ситуации должна быть доступной сослуживцам, чтобы испортить репутацию другого или улучшить показатели собственной работы, неблаговидно и неправомерно. Если вам кажется, что от вас утаивают информацию, знать которую вы имеете полное право, спросите человека об этом напрямую. Если он не реагирует, обратитесь к своему непосредственному руководителю или — если проблема в вашем руководителе — к вышестоящему начальству.

УВАЖЕНИЕ К ЧУЖИМ ДЕЛАМ

Вы не только обязаны делиться соответствующей информацией, касающейся работы, но и не проявлять любопытства в отношении личной корреспонденции, электронной почты, факсов и телефонных звонков коллег. Иными словами, не суйте нос в чужие дела!

Просматривая факсы, обращайтесь внимание только на сопроводительные листы. Точно так же, если кто-то забыл оригинал документа в копировальной машине, взгляните на него только, чтобы выяснить, кому он принадлежит. Непременно верните его хозяину, дав понять, что ничего не читали.

СОБЛЮДЕНИЕ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ

Если коллега сообщает вам что-то конфиденциально, будь то информация делового или личного характера, вы морально обязаны сохранить разговор в тайне — *если только* информация заведомо не повредит вашей компании, кому-то из сослуживцев или обществу. В противном случае вы должны предупредить, что информация не может оставаться конфиденциальной и что, если он не доведет ее до сведения соответствующего лица, вы делаете это сами.

ПРИЗНАНИЕ ЧУЖИХ ЗАСЛУГ

В деловом мире генерирование новых рационализаторских идей и стратегий необходимо для успешной работы и карьеры. Приписывание себе чужих идей — осознанно или неосознанно — является разновидностью воровства. Если вы предлагаете новую идею, придуманную кем-то другим, сразу же укажите истинного автора — не важно, присутствует он или нет. Если вы постфактум узнаете, что вам ошибочно приписали авторство идеи, *не откладывая*, обратитесь к соответствующим лицам и сообщите, кто все придумал на самом деле.

Столь же быстро и решительно необходимо действовать, когда посягают на *ваше* авторство. Если кто-то выдает вашу идею за свою на служебном совещании, где вы присутствуете, непременно отреагируйте. Например, скажите: «Знаешь, Том, когда я предлагал тебе это на днях...» Позже отведите Тома в сторону и скажите ему, что либо он исправляет созданное им ложное впечатление, либо вы сделаете это лично. Услышав о подобном случае, обратитесь к сотруднику, который неправоммерно приписал себе чужие заслуги, и предложите ему немедленно пойти к начальству, чтобы прояснить вопрос, — и добавьте, что, если он этого не сделает, сделаете вы. Один из способов предупредить такого рода случаи — излагать свои предложения в докладной записке, как только они пришли вам в голову, отсылать сообщение по электронной почте или рассылать машинописную копию до любых собраний, встреч или обсуждений.

ПРИЗНАНИЕ ВИНЫ

Допущена серьезная ошибка, и кто-то должен отвечать. Если это была ваша ошибка, вы обязаны сразу же заявить об этом и открыто взять на себя ответственность. Абсолютно неэтично допускать, чтобы вину винули другого. Если несправедливо обвиняют вас, вы имеете полное право потребовать, чтобы коллега прояснил ситуацию и устранил недоразумение, либо сделать это самому, если он отказывается.

РАЗГОВОРЫ ЗА СПИНОЙ И НАУШНИЧЕСТВО

Порочащее замечание, высказанное обдуманно и расчетливо, может похоронить чьи-то надежды на карьеру в компании. Вот почему порядочный сотрудник не станет вести разговоры за спиной у коллег или наушничать. С другой стороны, как быть, если начальник или сослуживец открыто предлагает вам высказаться о другом сотруднике? Когда вы обсуждаете коллегу с начальством, ваша обязанность — объективно охарактеризовать достоинства и недостатки, говорить только о профессиональных качествах и избегать любых критических замечаний, носящих явно личный характер. Если, по вашему мнению, сослуживец не справляется со своими обязанностями, то это законная возможность сказать об этом.

А вот перемывать косточки сослуживцу в кругу коллег не следует. Этичнее вежливо отказаться, сославшись на то, что вам неинтересны подобные разговоры.

ВЫ И ВАША КОМПАНИЯ

Поступая на работу, вы соглашаетесь подчиняться всем правилам компании и выполнять должностные обязанности, записанные в контракте. В свою очередь, компания берет на себя обязательства по честному выполнению своей части трудового соглашения. Вот некоторые ключевые вопросы этического порядка, которые чаще обычного возникают у обеих сторон трудового соглашения.

ЧЬЯ ВЕЩЬ — ВАША ИЛИ КОМПАНИИ?

Офисные принадлежности имеют тенденцию перекочевывать домой. И хотя эпизодически выносимая с работы ручка или коробка канцелярских скрепок кажется сущим пустяком, даже мелкие кражи могут легко завести на скользкую дорожку. Этичнее всего в этом случае взять себе за правило ничего не брать с рабочего места. Единственное исключение — работа над деловым проектом дома и разрешение начальства брать домой любые нужные принадлежности.

ЧЕСТНО ОТРАБОТАННЫЙ ДЕНЬ

Завышение количества отработанных часов или уход с работы раньше времени, если у вас фиксированный оклад, равнозначны краже денег из кассы фирмы. Недопустимо самовольно сокращать рабочее время даже на несколько минут. Если вы вынуждены пропустить час-два, к примеру, из-за визита к терапевту или стоматологу, планируйте сделать это в начале или конце дня, чтобы свести к минимуму потери для работы, и поработайте допоздна или в обеденный перерыв, чтобы компенсировать потерянное время.

Более щекотливый вопрос — личные телефонные звонки, отсылка сообщений по электронной почте или разговоры с коллегами на посторонние темы. Понятно, что некоторое личное общение по телефону или электронной почте неизбежно во время рабочего дня, а разговоры на другие темы в известной мере важны для поддержания настроения и духа товарищества в коллективе. Тем не менее сознательный работник постарается не отвлекаться. Если вам пришлось долго говорить по телефону по личному делу, засеки-те время и непременно отработайте внеурочно.

Еще важнее придерживаться строгой этической позиции в отношении своего рабочего времени, когда вы работаете на дому или вдали от начальства. Коль скоро работода-

тель не может проконтролировать, действительно ли вы находитесь на рабочем месте, только от вас и от вашего внутреннего нравственного компаса зависит, будете ли вы честно отрабатывать зарплату.

БОЛЬНИЧНЫЙ ЛИСТ

В отличие от отпускных дней и отгулов, которыми вы вправе распоряжаться по собственному усмотрению, больничный лист вам выдают сугубо из-за болезней, которые лишают вас трудоспособности или носят заразный характер, в силу чего не позволяют вам находиться в офисе. В этом случае очень важно вести себя этично. Если вы на самом деле не больны, а просто переутомились и искренне считаете, что день отдыха дома мог бы повысить вашу производительность, то, вероятно, будет оправданно, если вы позвоните на работу и скажетесь больным при условии, что не станете преувеличивать свое недомогание. Напротив, использовать это как повод пройтись по магазинам или сходить на футбольный матч – совершенно аморально. А если вас увидят, можете потерять работу.

Если у вас безотлагательное личное дело, при этом вы уже использовали отпуск и отгулы, обратитесь к начальнику и объясните ситуацию. Попробуйте найти приемлемый вариант: к примеру, предложите взять день за свой счет или использовать день от отпуска следующего календарного года.

СОБЛЮДАЙТЕ СЛУЖЕБНЫЕ ТАЙНЫ

В то время как одни сведения предназначены для общего пользования внутри компании, другие, например, важная финансовая информация, личные дела сотрудников или бизнес-планы на будущее, могут быть доступны только в случае мотивированного запроса. Если вам случайно попались на глаза сведения, которые не предназначены для ваших глаз, этические нормы требуют, чтобы вы не только воздержались от ознакомления с этой информацией, но и привлекли внимание к факту нарушения конфиденциальности.

Во многих компаниях сотрудников просят подписать договор о служебной тайне, в котором они обязуются не разглашать определенную информацию о компании. Как правило, эти соглашения сохраняют силу и после того, как вы уходите из компании. По нормам этики, вы должны внимательно ознакомиться с деталями любого соглашения, прежде чем подписывать договор с фирмой, а затем добросовестно его выполнять.

ОТЧЕТЫ О РАСХОДАХ

Просить фирму возместить расходы, не имеющие в действительности отношения к работе, неэтично и незаконно. В большинстве компаний существует четкая политика в отношении отчетности и допустимых расходов. Убедитесь, что вам известна политика вашей компании, а затем следуйте ей неукоснительно. Если у вас возникают сомнения по поводу конкретной статьи расходов, прислушайтесь к своему внутреннему нравственному голосу и лучше проявите излишнюю принципиальность. Если в компании нет политики в отношении допустимых расходов, предложите выработать ее.

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ЛЬГОТЫ

Если политика компании официально не предполагает иного, вы должны исходить из того, что дополнительные льготы предназначены сугубо для вас и ваших коллег и пользоваться ими вы обязаны лишь в целях, связанных с работой. Это включает пользование служебным автомобилем или самолетом, техническими ресурсами компании или любыми

корпоративными скидками. Если в компании делаются исключения для пользования некоторыми льготами, например семьям сотрудников разрешается летать вместе с ними самолетом компании, вам все равно следует обратиться к руководству и лично удостовериться в этом. При малейшем сомнении предлагайте оплатить полную стоимость любых льготных услуг.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

В большинстве компаний существуют строгие правила относительно конфликта интересов, вы обязаны знать политику вашей фирмы в этом случае. Помимо этого, сознательный работник, ориентированный на соблюдение этических норм, старается избегать даже *видимости* конфликта интересов. К примеру, если вас связывают тесные личные отношения с человеком из фирмы – потенциального поставщика и вас могли бы обвинить в фаворитизме, вы должны довести эту информацию до сведения управляющего отделом персонала компании и попросить не привлекать вас к принятию решений по поводу закупок у данной фирмы.

СООБЩЕНИЕ О ПРОСТУПКАХ

Коллега за соседним столом отсутствует всю вторую половину дня третий день кряду. Как поступить в этом случае? Даже при дружеском расположении к коллеге (он на самом деле неплохой парень) ваш долг очевиден. Вы не только сами должны вести себя этично, но обязаны нетерпимо относиться и к любому неэтичному поведению со стороны сослуживцев.

На практике ваша реакция на подобное поведение будет зависеть от тяжести и характера проступка. Если речь идет о нескольких шариковых ручках, засунутых украдкой в портфель, или о том, что человек время от времени уходит из офиса на час раньше, вы можете подумать, взвесить все «за» и «против» и решить, что пока не будете ничего говорить. Если проступок более серьезный, например регулярные отлучки из офиса на несколько часов, оскорбительное поведение по отношению к сослуживцу или нечистоплотность в делах, вам следует поговорить с коллегой и дать ему возможность исправить ситуацию, прежде чем это сделаете вы: «Джек, некрасиво было лгать по поводу той сделки, это плохо отражается на компании и на всех нас. Тебе нужно поговорить с начальником и объяснить ему, как все было, иначе я сделаю это сам».

Если человек игнорирует вас и продолжает вести себя по-прежнему, посылает вас куда подальше или нарушает закон, вам следует обратиться к руководству фирмы. Вы можете поставить в известность непосредственного начальника или отдел персонала компании.

КОГДА ВИНОВАТЫ ВЫ

А как быть, если по незнанию, неосмотрительности или недомыслию вы сами совершили неэтичный поступок?

В подобных случаях всегда велико искушение промолчать в надежде на то, что никто не заметит. Однако эксперты в области этики утверждают, что лучше всего признаться и предложить возместить причиненный ущерб. Скажите начальнику, что вы сожалеете о сделанном и хотели бы все начать с чистого листа. И хотя вы, возможно, все равно потеряете работу, это лучше, чем мучиться угрызениями совести и бояться, что рано или поздно все откроется.

ЛОЖЬ ПО ПРОСЬБЕ НАЧАЛЬНИКА И ДРУГИЕ МОРАЛЬНЫЕ ДИЛЕММЫ

Допустим, что ваш начальник или другой руководитель просит вас сделать что-то неблагоприятное или даже противозаконное. Просьба может быть безобидной, например, не говорить, куда он отлучился, а может быть чревата большими неприятностями вроде приказа подделать финансовые отчеты фирмы. В любом случае вы оказываетесь в трудном положении.

Никогда не следует лгать по просьбе начальника или позволять ставить себя перед подобным нравственным выбором. Если начальник не хочет иметь дело с посетителем или сам отвечать на телефонный звонок, предложите сказать, что «в данный момент босс недоступен». Не следует выдумывать и говорить «Он на собрании» или «Его нет на месте». То же самое, кстати, справедливо, когда дело касается неразглашения конфиденциальной информации, которой делится с вами начальник. Если любопытный коллега пытается выведать у вас конфиденциальные сведения, не стоит лгать и говорить: «Я не в курсе». Скажите просто: «Знаешь, на эту тему я не могу распространяться».

В более затруднительной ситуации, если, к примеру, начальник просит вас на несколько минут перенести собрание, вам лучше ответить: «Сожалею, но мне неприятно это делать». Большинство руководителей с уважением отнесутся к вашей этической позиции и отступятся.

Возможно, самая неприятная из всех этических дилемм, когда руководитель или коллега просят вас сделать что-то, на ваш взгляд, неэтичное «в интересах компании». Специалисты по этике обнаружили, что в этой ситуации отнюдь немалое число работников готово просто выполнять приказы. В одном опросе 1996 г., в котором участвовали 400 сотрудников разных компаний, 47% заявили, что пошли бы на фальсификацию бухгалтерской отчетности, чтобы увеличить прибыли фирмы.

Порядочный сотрудник с твердыми этическими убеждениями всегда дважды подумает, прежде чем возьмется исполнять задание, сомнительное с этической точки зрения. Когда сталкиваетесь с этической дилеммой на работе, то, как говорят эксперты по этике, правило номер один — «спрашивай, прежде чем действовать». Если вы чувствуете, что вам предлагают сделать что-то противозаконное, или видите, что к этому принуждают кого-то другого, первым делом следует обсудить все «за» и «против» навязываемого поручения с другим руководителем, который не имеет прямого отношения к создавшейся ситуации. Если это не поможет, свяжитесь с отделом персонала фирмы или отделом по вопросам этики (если он есть). В качестве последнего средства можете обратиться в юридический отдел компании.

Если вы пытаетесь отказаться от сомнительного поручения, но начальник настаивает, вам придется задуматься об уходе. По крайней мере, потребуются беспристрастно оценить компанию в целом. Важно понять, является ли испытываемый вами нажим исключением из правил или же он типичен для общей корпоративной культуры?

Последний шаг, когда вы убеждены, что деятельность компании опасна или противозаконна, — обратиться в соответствующие контролирующие органы и сообщить о нарушениях этики.

ВОПРОС ЗАКОННОСТИ

В каждой профессии имеется свой уникальный набор юридических и этических требований — от запрета на инсайдерскую биржевую деятельность для специалистов по инвестициям до клятвы Гиппократу, которую дают врачи. Ваша обязанность быть в курсе всех норм закона, регулирующих сферу вашей профессиональной деятельности. Внимательно изучите эти правила, когда впервые приходите на работу в фирму, и периодически пополняйте свои знания, регулярно общаясь с представителями юридического отдела компании. Настаивайте, чтобы в компании придерживались практики оперативного ознакомления сотрудников с любыми изменениями или поправками в законодательстве, регулирующем сферу вашей деятельности. В суде незнание закона не освобождает от ответственности, а это означает, что если не проявить оперативность, то будете рисковать головой.

ЭТИЧЕСКИ ГРАМОТНЫЙ МЕНЕДЖЕР

В качестве менеджера компании вы, помимо прямых должностных обязанностей, имеете дополнительные этические обязательства тройного рода.

- Вы не вправе злоупотреблять своим служебным положением по отношению к подчиненным.
- Вы обязаны показывать пример этического поведения другим сотрудникам.
- Вы обязаны активно развивать нравственное начало у сотрудников компании, внедряя соответствующую инфраструктуру и поощряя сотрудников обращаться к вам со своими проблемами.

Давайте рассмотрим эти обязанности по отдельности.

НЕ ЗЛУОПОТРЕБЛЯТЬ СВОИМ СЛУЖЕБНЫМ ПОЛОЖЕНИЕМ

Положение руководителя наделяет вас властью над другими сотрудниками, от которой прямо зависит их карьера. Как и с любым рычагом воздействия, с этой властью нужно обращаться осторожно. Этически грамотный менеджер никогда не будет просить подчиненного лгать, исказить факты или делать что-то сомнительное с нравственной точки зрения. Кроме того, порядочный руководитель щепетилен в общении со всеми подчиненными, включая случаи приема на работу и повышения по службе. Наконец, этически грамотный руководитель никогда не использует служебное положение, чтобы требовать каких-то услуг от работника, выражать недовольство в оскорбительной или унижительной форме или просить подчиненного выполнять неоплачиваемую работу.

Наоборот, этически грамотный руководитель прилагает максимум усилий к поддержке своих сотрудников, их продвижению по служебной лестнице и старается найти общий язык с каждым подчиненным, чтобы решать любые проблемы. Сознательный руководитель также стремится четко и ясно излагать служебные распоряжения, своевременно и правильно знакомить своих сотрудников с важной служебной информацией.

ПОКАЗЫВАТЬ ПРИМЕР ЭТИЧНОГО ПОВЕДЕНИЯ

Специалисты утверждают, что корпоративная этика начинается сверху. Когда руководители компании воспринимаются рядовыми работниками как воплощение персональной этики, то все сотрудники данной компании также скорее всего будут ориентированы на

высокие этические нормы. Чем выше ваше положение в компании, тем большее влияние на окружающих будут оказывать ваши слова и поступки. Этически грамотный руководитель щепетильно обращается с финансами и активами компании и делает все, чтобы избежать даже намека на кумовство, фаворитизм или другие конфликты интересов. Такой руководитель готов нести полную ответственность за этические оплошности подчиненных.

РАЗВИВАТЬ НРАВСТВЕННОЕ НАЧАЛО У СОТРУДНИКОВ

В качестве руководителя вы имеете возможность определять будущее компании. Этически грамотный руководитель требует, чтобы его фирма придерживалась нравственных норм, поощряет открытую процедуру принятия решений, в том числе обсуждение этических последствий разных деловых стратегий.

Роль лидера с твердой морально-нравственной позицией предполагает заботу о том, чтобы в компании функционировала система поддержки этического поведения. Сюда относятся корпоративный кодекс этических правил, распространяющийся на всех сотрудников и действительный в любых ситуациях; корпоративные коммуникативные стратегии, которые подчеркивают значимость этического поведения и поощряют обсуждение этических вопросов внутри компании; программы обучения персонала тому, как принимать этически верные решения; информационная поддержка и консультирование сотрудников по этическим вопросам; механизм реагирования на неэтичное поведение; четкая процедура рассмотрения этических нарушений.

В настоящее время Акт Сарбейнса–Оксли, принятый Конгрессом США в 2002 г., вслед за крахом «Энрона» и другими корпоративными скандалами требует создания подобных систем во всех акционерных компаниях открытого типа. Если фирма не очень большая и не может позволить себе иметь сотрудника, осуществляющего надзор за соблюдением норм этики, эту функцию обычно берет на себя отдел персонала или комиссия по этике, состоящая из членов правления.

Если вы работаете в частной компании или организации, в которой пока не введена программа соблюдения этических норм, вам следует поднять эту тему в кругу коллег-менеджеров. Подобные системы помогают обеспечить высокий уровень нравственного сознания в коллективе и одновременно служат символом вашей приверженности добросовестной и честной работе. Более того, этические программы стали настолько популярны, что в последние годы возникло большое количество фирм, которые помогают компаниям с их внедрением. Затраты на их услуги – это лучшее капиталовложение.

ЭТИЧЕСКИ ГРАМОТНЫЙ ПОСТАВЩИК

Клиенты и покупатели – источник благополучия любого бизнеса. Этичное обращение с клиентами не только правильно, но и экономически выгодно: оно поможет не потерять клиентов. Этически грамотный поставщик

- усердно трудится, чтобы выполнить любое взятое на себя обязательство профессионально и в срок и выставляет за свои услуги справедливый счет;
- честно объясняет любые проблемы или задержки с выполнением заказа и предлагает законные и достойные решения;
- заранее сообщает точную стоимость услуг или товаров и качественно выполняет свою работу;

- никогда не дает невыполнимых обещаний;
- никогда не добивается контактов за взятки;
- никогда не пойдет на сговор с клиентом в обход действующих законов, на манипуляцию с гонорарами или ценами или получение контрактов неэтичными средствами;
- избегает даже намека на неэтичное поведение в деловых отношениях.

Этически ориентированная компания, например, старается не работать с двумя клиентами, которые являются конкурентами, и устанавливать предел стоимости подарков, преподносимых клиентам или получаемых от них. Что делать, если вам все-таки преподнесут слишком дорогой подарок? Просто верните его дарителю, сопроводив запиской: «Очень признателен за подарок, но боюсь, что правила нашей компании не позволяют мне принять его». (См. раздел «Отказ от подарков».)

«ОБРАТИТЕСЬ К МОЕМУ АГЕНТУ»

В сфере изобретений или творчества любые новые идеи являются интеллектуальной собственностью и должны охраняться особенно тщательно. Вы обязаны быть осмотрительным при обсуждении своих идей, а когда нужно, как можно оперативнее регистрировать на них свое авторское право в соответствующих инстанциях. Вам также следует с большой осторожностью выслушивать чужие новаторские идеи, особенно если они похожи на ваши задумки. Ведь всегда есть риск, что вас обвинят в плагиате.

Если кто-то назойливо делится с вами своими планами, вы можете сказать вежливо, но твердо: «Сожалею, но я не могу это обсуждать». Если человек настаивает, попросите его обратиться к вашему агенту, менеджеру или другому лицу, чтобы избежать потенциально компрометирующей беседы.

ЭТИЧЕСКИ ГРАМОТНЫЙ КЛИЕНТ

Репутация сознательного и порядочного клиента или покупателя не лишает вас права требовать наилучшего обслуживания по максимально выгодной для вас цене. Но вы должны вести переговоры открыто и честно и не пользоваться своим положением, чтобы манипулировать поставщиком, к примеру, прося подготовить предложения «для рассмотрения», заведомо зная, что не воспользуетесь услугами этой фирмы. Кроме того, этически грамотный клиент

- платит поставщикам в срок;
- выполняет все контрактные обязательства;
- не принуждает поставлять услуги или товары, не прописанные в соглашении;
- никогда не позволяет себе влиять на поставщиков с помощью подарков или взяток;

- избегает даже намека на конфликт интересов или дискриминацию при выборе поставщиков;
- честно сотрудничает с кредиторами, чтобы погасить долги, если из-за финансовых трудностей не может выполнить обязательства по контрактам.

ЭТИЧЕСКИ ГРАМОТНЫЙ СОИСКАТЕЛЬ

Если вы остались без работы, пытаетесь сменить место или только начинаете карьерный путь, помните, что поиски новой работы имеют собственные этические трудности. Нужно быть максимально осмотрительным и не давать повода для толков на старом месте, когда ищете новую работу. Связанные с этим телефонные звонки и собеседования лучше не афишировать. Заниматься этим следует только во внеслужебное время во время отпуска или отгула. Кроме того, вы обязаны уведомить работодателя об уходе по крайней мере за две недели.

Помимо этого, этически грамотный соискатель

- никогда не лжет и не преувеличивает свои способности в резюме или сопроводительном письме;
- указывает только реальные достижения при собеседовании;
- не отзывается плохо о своем прежнем работодателе при уходе из компании.

Эксперты по этике также рекомендуют во время собеседования выяснять этические приоритеты и политику потенциального работодателя в области трудовой этики. Если в компании отсутствуют или размыты этические нормы и стандарты, об этом лучше узнать *до* того, как устроитесь на работу.