

Мэри Бостико

# ЭТИКЕТ БИЗНЕСМЕНА

ОФИЦИАЛЬНЫЙ. ДРУЖЕСКИЙ.  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ



Мэри Бостико

**Этикет бизнесмена.  
Официальный. Дружеский.  
Международный**

«Центрполиграф»

## **Бостико М.**

Этикет бизнесмена. Официальный. Дружеский. Международный /  
М. Бостико — «Центрполиграф»,

Автор этой книги поможет вам быть на высоте положения в офисе, на дружеской вечеринке и при общении с иностранными партнерами. Вы узнаете о тех необходимых мелочах, которые не только облегчат жизнь, но и существенно продвинут к успеху ваш бизнес. Конечно, придется запомнить некоторые несложные правила представления и знакомства, порядок проведения переговоров и налаживания деловых контактов, а также принятые в мире бизнеса требования к внешнему облику: речи, манерам и умению одеваться.

# Содержание

Глава 1	5
Глава 2	7
Глава 3	12
Конец ознакомительного фрагмента.	19

# Мэри Бостико

## Этикет бизнесмена. Официальный. Дружеский. Международный

### Глава 1 О ХОРОШИХ МАНЕРАХ

Хорошие манеры – бесценное достояние для бизнесмена. Они помогают ему завоевывать и сохранять покупателей и способствуют повышению собственного престижа и укреплению репутации его компании. Хорошие манеры руководителя делают повседневную работу с ним ровнее и приятнее как для подчиненных, так и для всех, с кем он контактирует.

Знание этикета – короткий путь к успеху для амбициозного молодого руководителя. Оно сделает его уравновешенным и уверенным в себе и подготовит к тому, чтобы при необходимости воспользоваться полученными сведениями, послужит ему надежной защитой в любой ситуации. Он не только почувствует себя как рыба в воде с людьми любого уровня образования, культуры и различного этнического происхождения, но сумеет сделать так, чтобы и другие чувствовали себя непринужденно. Он будет на высоте в любой ситуации.

Управляющий, который встречает покупателя в рубашке с короткими рукавами, разговаривает с сигарой во рту или допускает, чтобы дверь захлопнулась перед лицом идущего за ним человека, отвратит каждого не только своими дурными манерами, но и абсолютным неумением вести свои дела, так как плохие манеры не способствуют удачам в бизнесе. Его невоспитанность, как убедительно доказала грозная Эмили Пост,<sup>1</sup> заставляет усомниться в его деловых способностях, раздражает и приводит в смущение коллег и клиентов. Однако подобный руководитель, вероятно, считает, что хорошие манеры уместны в обществе и совершенно излишни в такой сугубо практической сфере, как бизнес. Он не понимает, что предупредительность и неизменное внимание к правам и чувствам других людей являются основой как общественной, так и деловой жизни. Кроме того, у него возникает больше возможностей в осуществлении на практике своих общественных способностей.

Однако что такое этикет и что такое хорошие манеры? Этикет – совокупность правил, принятых в определенных социальных кругах, в то время как суть хороших манер – предупредительность и внимательное отношение к другим людям. Хорошие манеры всегда имеют приоритеты, и предупредительные люди без колебаний нарушат правило этикета, чтобы избежать неловкости.

Даже безупречное соблюдение правил поведения обесценивается отсутствием хороших манер; возможно, этикет совмещает хорошие манеры и свод определенных норм поведения.

Хорошие манеры – обязательная и неотъемлемая часть этикета. Они одинаковы во всем мире, и предупредительный, скромный человек мог бы путешествовать по всему миру, не оскорбляя никого, даже если он незнаком с нормами поведения, которые не одинаковы в разных странах и изменяются от поколения к поколению.

Хорошими манерами, а не пунктуальным соблюдением этикета, вы быстрее добьетесь того, что посторонний человек будет чувствовать себя непринужденно в вашем доме, и достигнете расположения людей в самых разных странах, никого не оскорбляя своими совершенно иными обычаями. Если вдобавок вы овладеете правилами поведения, принятыми не только

---

<sup>1</sup> Пост Эмили. Этикет. Классическое руководство. М., Центрполиграф, 2005.

у себя на родине, но и в других странах, вы покажете себя как человека привлекательного, обладающего изысканными манерами, что пойдет на пользу как вам, так и вашей компании.

Может быть, какие-то правила поведения покажутся вам несущественными. Уверенный в себе руководитель на взлете своей карьеры не видит особых причин свято их соблюдать; «лорд имярек», например, посоветовал как-то Грейси Филдс, которая стремительно прошла путь от прачки до звезды сцены и экрана: «Если вам хочется макать хлеб в суп, макайте в него этот окаянный хлеб».

Однако разумно ли следовать совету «лорда имярек» молодому и амбициозному руководителю – большой вопрос. Бесспорно, лучше, если такой бизнесмен не станет есть горошек с ножа, пока благополучно не войдет в совет директоров своей компании, но к тому времени он, конечно, привыкнет следовать общепринятым правилам поведения, так что у него едва ли возникнет хоть малейшее желание макать хлеб в суп или размахивать отбивной, зажатой в кулаке.

## Глава 2

# КАК ДОЛЖЕН ВЫГЛЯДЕТЬ РУКОВОДИТЕЛЬ

Для руководителя-бизнесмена чрезвычайно важно всегда быть хорошо одетым и аккуратно причесанным. Хорошо сшитый костюм и ухоженный вид вызывают наибольшее доверие. Предстоит ли ему обратиться к большому собранию, успокоить разгневанного покупателя или присутствовать на заседании правления, сознание, что он хорошо одет, освободит его от посторонних мыслей и поможет разрешить назревшую проблему, а соответственно повысит его самооценку.

Для молодого управляющего, стремящегося сделать карьеру, аккуратная внешность, лишенная экстравагантности, и хорошая стрижка принесут много больше пользы, чем прическа под «Битлз».

К счастью, это не означает, что все бизнесмены должны одеваться одинаково. Британия все еще остается страной, где ценят индивидуальность, пока во всяком случае, и у делового человека есть широкое поле для выбора своего стиля и гардероба. На самом деле неверно утверждать, что именно так, а не иначе «должен выглядеть руководитель». в Британии существует по меньшей мере два, а возможное даже три совершенно подходящих типа одежды для руководителя.

Прежде всего, это известный во всем мире деловой стиль: брюки в полоску, черный пиджак, котелок и сложенный зонт. Если вы из деловых кругов, тогда совершенно очевидно, что вы точно знаете, как одеться, и не нуждаетесь ни в чьей помощи.

Иное дело – стиль так называемого творческого руководителя, хотя, может быть, это в известной степени условный термин. Например, имидж руководителя рекламного агентства или издателя художественного журнала – человек со вкусом и ярко выраженной индивидуальностью, он допускает нарушение общепринятых правил. Ему это сходит с рук, потому что считается, что творческая личность обладает неординарной внешностью. Вот почему литераторы, художники, дизайнеры, продвигаясь по иерархической лестнице, могут безнаказанно ходить с длинными волосами, в мешковатых брюках и вообще выглядеть неухоженными и даже нарочито неряшливыми. Однако те же люди, достигнув верхней ступеньки карьерной лестницы, становятся настоящими джентльменами в пиджаках на шелковой подкладке и элегантных пальто из дорогих тканей.

Существует и еще один стиль одежды для руководителя. Он консервативен, но не скучен и не пренебрегает основными тенденциями в мужской моде.

Такая одежда – это хорошо сшитая пиджачная пара, возможно, из какой-нибудь современной облегченной ткани, темно-синей в мелкую полоску или однотонной серой. Костюм следует носить или с таким же жилетом, или без него и с белой рубашкой или с рубашкой в полоску.

К серому костюму подошел бы галстук традиционного темно-бордового цвета с носками под цвет ему, и, конечно, неуместны ни старый школьный, ни клубный галстук.

Носки не должны спускаться гармошкой, укороченную модель лучше оставить для более свободного времяпрепровождения.

К серому или синему костюму подходят черные туфли; к счастью, правила стали более либеральными, и ныне приемлема даже замшевая обувь.

Что же до платка в нагрудном кармане, то мода меняется: то прямоугольный кончик должен лишь слегка высываться, то его с нарочитой небрежностью засовывают внутрь кармана пиджака.

Если вам необходимо закрепить свой галстук, то меньше всего годится для этого липкая наклейка – специальная булавка помешает ему выскочить наружу, но некоторые считают ее использование нежелательным.

Большинство «авторитетов» не одобряют ручки и карандаши в нагрудных карманах. Однако некоторые бизнесмены решают эту проблему, обзаводясь достаточно глубокими нагрудными карманами пиджака и жилета, чтобы полностью спрятать там карандаши и ручки.

Многие представители обоих полов энергично возражают против подтяжек, но мужчины, которые привыкли к ним, энергично защищают право на их ношение. Важнее всего не обнаруживать свое пристрастие к этой детали одежды. Нравится – носите, но если вы снимете в офисе пиджак, тогда откажитесь и от подтяжек, точно так же, как вы в подобных обстоятельствах сняли бы жилет, – иначе это пахнет спальней.

Для официальных случаев необходима парадная форма одежды: однобортный смокинг с воротником шалькой или стойкой, мягкая белая рубашка, плиссированная или простая, галстук-бабочка с заостренными или прямоугольными концами, камербанд (широкий пояс-шарф) под цвет галстука, черные брюки, черные кожаные новые башмаки, черные шелковые или нейлоновые носки.

Теперь в Британии прижились цветные смокинги. Они могут быть темно-бордовыми, из хлопчатобумажной ткани в полоску, в клетку, темно-синими и, конечно, белыми, чтобы носить летом.

Фраки носят с белой накрахмаленной рубашкой с белым воротником крылышком, белым галстуком-бабочкой, белым жилетом; брюки черные, с двойным рядом галунов, черные новые кожаные башмаки, черные шелковые или нейлоновые носки. Перчатки с парадной одеждой уже не носят, за исключением посещения балов. Жилет не должен быть длиннее пиджака.

Существует и еще одна форма одежды – визитка. Это черный или серый сюртук с закругленными фалдами, к нему мягкая белая рубашка с накрахмаленным льняным воротником, серые или в полоску брюки, черные башмаки с гладкими носами, черные носки.

С визиткой можно носить три вида галстуков: обычный (для праздничных случаев – серый шелковый или черный с выработкой), а для присутствия на похоронах – черный: галстук-бабочку и шарф, последние, из серого шелка, подходят для выходной одежды.

На похоронную или поминальную службу надевают жилет, галстук, перчатки и цилиндр черного цвета. Для праздничных случаев жилет и перчатки могут быть серыми, светло-желтыми или с узором, серая шляпа предпочтительнее черной и вместо брюк в полоску можно надеть клетчатые брюки.

Отправляясь на свадебную церемонию, молодые люди редко задумываются о перчатках и шляпах – их надевают на несколько минут перед входом в церковь.

Фраки и смокинги в наши дни обычно берут напрокат. Это позволяет вам выбрать самый современный фасон к каждому случаю и избавляет от беспокойства и расходов по покупке одежды и аксессуаров, которые надевают нечасто.

## **КАК ОДЕТЬСЯ ПО СРЕДСТВАМ**

У молодого перспективного управляющего иногда возникают затруднения: как достичь необходимого стандарта в одежде, соответствующего его нынешнему статусу, если зарплата пока еще недостаточно высока.

В таком случае следует помнить, что деньги лучше всего потратить на отлично сшитый по заказу костюм, так как он прослужит дольше двух обычных. Это не заставит молодого человека урезать расходы на самые насущные потребности, например на еду, и стать постоянным клиентом одного из ведущих портных. Если он живет в Лондоне или неподалеку от него, ему придется немного потрудиться, чтобы отыскать хорошего мастера, но пока не слишком известного

и модного, который занимается своим ремеслом где-то в пригороде. Можно отыскать небольшой магазинчик, где бывает хороший портной, который занимается подгонкой костюмов. Не стоит требовать, чтобы он сшил вам нечто остромодное, что вас поразило в витрине магазина на главной улице. Возможно, что такой портной вполне способен сшить вам классический костюм в лучших традициях ручной работы. Там же обычно можно подобрать отличную ткань.

Если молодой человек стремится выглядеть достойно, но не очень хорошо знает, что ему действительно нужно, он может заглянуть в журналы мод или обратиться к менеджеру в магазине готовой одежды с просьбой помочь выбрать подходящий фасон.

Если бюджет ограничен, следует заказать сразу две пары брюк, что продлит жизнь костюма. Выбрав темно-серый фланелевый костюм, можно на отдыхе носить брюки и со спортивной курткой. Позднее, когда появится возможность добавить к своему гардеробу еще один костюм, стоит придерживаться той же цветовой гаммы, что позволит ограничиться уже имеющимися галстуками и носками.

Если пальто единственное, то его следует выбирать с большим вниманием, чтобы оно было не слишком старомодным и не очень экстравагантным. Можно остановиться на темной укороченной модели.

Всем бизнесменам, будь то начинающие или добившиеся вершин карьеры, следует носить шляпу. Она и облагораживает, и придает основательность, а бизнесмен нуждается в том, чтобы внушать доверие и вызывать уважение.

## **УХОД ЗА ОДЕЖДОЙ**

Если вы будете тщательно ухаживать за своей одеждой, то продлите ее жизнь и создадите впечатление, что ваше платье всегда в безупречном порядке. Костюм следует чистить и вешать на вешалку каждый раз, после того как вы его снимаете. Если же возможно, костюм не следует надевать два дня подряд, так как отдых нужен не только человеку, но и платью. Костюм должен отвисеться, тогда морщинки разгладятся и волокна вновь обретут прежнюю эластичность.



Если вы используете пресс для брюк, время от времени проверяйте его исправность, так как иногда он только фиксирует мешковатость, возникающую на коленях после носки.

Один из ведущих британских торговцев мужской одежды рекомендует каждый вечер чистить костюм щеткой, гладить каждую неделю и отдавать в сухую чистку раз в три месяца. Это очень важные практические советы, но важнее всего помнить, как часто вы носите костюм, и знать, из чего он сшит, – например, костюм из шерстяной материи держит форму дольше, чем из некрученой ткани, в то время как новые облегченные ткани мнутся намного сильнее.

Большинство опытных продавцов мужской одежды оказывают услуги по ее глаженью и ремонту; очень многие следящие за своим внешним видом мужчины сами гладят брюки.

Едва ли необходимо добавит, что опрятный человек также заботится о своей внешности и непременно выполняет все гигиенические процедуры вроде ежедневной ванны или душа, уделяет внимание зубам, ногтям и волосам.

Довольно легко пропустить момент, когда следует постричься, особенно если об этом не напомнит секретарша или жена, поэтому некоторые мужчины договариваются со своим парикмахером о еженедельной стрижке.

Сейчас рынок изобилует множеством предметов для мужского туалета, и это, безусловно, облегчает уход за своей внешностью и нисколько не свидетельствует о чрезмерном внимании к себе, напротив, обидно, когда сильный пол пренебрегает заботой о своей персоне.

## **Глава 3**

# **КАК ВЕСТИ СЕБЯ НА РАБОТЕ**

Руководитель, обладающий хорошими манерами, вежлив со всеми: с покупателями и поставщиками, с коллегами и подчиненными. Он никого не заставит ждать себя понапрасну. Когда же сам ожидает посетителя, то заблаговременно предупредит об этом своего секретаря, проверит, все ли в его кабинете готово к приему. При необходимости позаботится, чтобы принесли дополнительные стулья, если ожидается много людей.

Как только доложат о посетителе, воспитанный руководитель наденет пиджак, даже если привык работать просто в рубашке. Он всегда встанет, чтобы приветствовать посетительницу или посетителя. С ним он обычно обменивается рукопожатиями, а с женщиной в том случае, если она сама протянет руку.

Поскольку садиться без приглашения не принято, следует без промедления предложить вошедшему стул и только после этого можно сесть самому.

Теперь же вы должны уделить ему максимум внимания. Невежливо в это же время переключившись и подписывать бумаги, просматривать почту или поворачиваться к нему спиной. Вы сидите к нему лицом, внимательно слушаете посетителя, глядя на него, пока он говорит. Если то и дело звонит телефон, попросите временно отвечать на звонки секретаршу.

Но если вы отвечаете на телефонный звонок сами, закончите фразу или позвольте посетителю закончить свою, вслед за этим извинитесь и лишь затем поднимите трубку.

По-настоящему вежливый руководитель дает собеседнику почувствовать себя значимым, с большим вниманием выслушивая его. Если необходимо, он договаривается со своей секретаршей, чтобы она прервала беседу в заранее условленное время, и если посетитель не поймет намека, тогда сообщит: «Боюсь, я должен присутствовать на совещании».

Мужчина всегда встает, когда посетитель поднимается, чтобы уйти. Если это женщина, то провожает ее, по крайней мере до двери своего кабинета, и открывает перед ней дверь. Если посетитель – мужчина, может обменяться с ним рукопожатиями при прощании, иногда проводить его до двери. Если выход найти непросто, вежливо проводить посетителя до лифта или до лестничной площадки.

Когда устанавливают общие правила для всей компании, весьма полезно учитывать при этом соблюдение и правил хорошего тона, так как установка на успех в бизнесе не в последнюю очередь зависит от отношений с клиентами. Скажем, неожиданное появление агента фирмы с целью получить ответ на письменный опрос в предварительно не оговоренное время чрезвычайно невежливо.

Такая практика, свидетельствующая о плохих манерах и о неудовлетворительной стратегии бизнеса, к несчастью, однако, широко распространена. Вы нарушите планы партнеров, возможно, впустую потратите и свое время. Насколько более плодотворно договориться о встрече заблаговременно.

## **ОБЩЕНИЕ С ВЫШЕСТОЯЩИМИ**

Ваш начальник, будь то глава компании, управляющий или глава отдела, если вы ниже по должности, вправе ожидать от вас вежливости, внимания и уважения, которые вы проявляли бы по отношению к человеку старше вас или более опытному. И даже в том случае, если начальник младше вас по возрасту, как это часто случается в наши дни.

Компании чрезвычайно различны по степени официальности, по своей внутренней атмосфере, поэтому руководителю, пришедшему работать в компанию, следует адаптироваться к

той ситуации, которая сложилась до его появления. Если вы активно не приемлете мер официальной атмосферы, тогда вам не следует давать согласие на работу в такой фирме – ведь вы не вправе коренным образом менять сложившиеся традиции, но вы можете приспособиться к ним. Если, с другой стороны, вы привыкли к атмосфере суровой дисциплины и к соблюдению строгой субординации, к безалаберной жизни в кругу друзей-коллег, вам придется привыкнуть. Хорошо воспитанный человек сумеет «попасть в струю», а не будет вламываться в чужой монастырь со своим уставом.

То же применимо к общению с шефом. Поначалу ваши чувствительные щупальцы будут вытянуты на всю длину, и вы быстро научитесь избегать того, что раздражает вашего шефа, приспособитесь к его стилю работы. Это совсем не означает, что вы станете поддакивать ему или превратитесь в подхалима – такие люди абсолютно бесполезны для руководства, которое нуждается в сотрудниках, имеющих собственное мнение и достаточно мужества, чтобы отстаивать его. Просто вы научитесь понимать психологию начальника, и сотрудничество будет более плодотворным, поскольку есть возможность избегать мелких недоразумений, мешающих работе.

Не все руководители похожи, но вот чего многие из них не любят.

**Отсутствие пунктуальности.** Даже если ваш начальник иногда опаздывает на совещание, он любит пунктуальных подчиненных.

**Недостаток гибкости.** Руководителю приятно думать, что его команда постоянно готова приспособить свой рабочий день, а порой даже свою частную жизнь к его требованиям.

**Бестолковость.** Начальник терпеть не может подчиненного, который топит свои мысли в трясине слов и оговорок, а в результате самое важное так и остается неразъясненным в продолжение всего совещания.

**Пустословие.** Руководителю не нравится человек, который долго плутает в трех соснах, прежде чем доберется до сути, а также такой, который одолевает его многословными отчетами.

**Неорганизованность.** Начальнику не нравится видеть работника, постоянно роющегося в своих бумагах, ищущего документы, которые полагается держать под рукой в полном порядке.

**Перестраховщики.** Возлагая определенную ответственность на одного из своих сотрудников, руководитель ожидает, что тот справится с работой, принимая собственные решения. Не надежный сотрудник, который постоянно нуждается, чтобы его решения подкрепляли сверху, не вызывает симпатий своего шефа.

**Фамильярность.** Руководитель недоверчиво относится к человеку, который допускает фамильярность, чтобы произвести впечатление на коллегу тем, как он близок к начальству.

**Слабое ощущение приоритетов.** Ничто не раздражает начальника больше, чем лицемерное подчиненного, который безнадежно запутался в приоритетах. Глава компании ожидает, что его подчиненный будет работать в указанном направлении.

**Эгоцентризм.** Руководителю импонирует человек, который понимает проблемы другого человека, как свои собственные. Другими словами, работнику следует стремиться к тому, чтобы понять точку зрения своего начальника и исходить из нее.

Очень немногое из перечисленного, откровенно говоря, имеет отношение к хорошим манерам. Большинство из них следует исполнять неукоснительно, и вы обнаружите, что многое из того, что раздражает коллег и даже подчиненных, – следствие скорее недостатка опыта, чем невоспитанности. Таким образом, достижение гармонии в отношениях с руководством, коллегами и подчиненными требует одновременно умения, внимательности и вежливости – порой это слишком трудная задача для большинства из нас.

## **УСТАНОВЛЕНИЕ ОТНОШЕНИЙ С КОЛЛЕГАМИ**

В то время как с шефом вы встречаетесь ненадолго и не слишком часто, с некоторыми из своих коллег вы, вероятно, находитесь в постоянном контакте. Вследствие этого важно, чтобы ваши отношения были равными и по возможности гармоничными.

Для достижения этой цели важнее всего постоянная вежливость и предупредительность. Коллега, чей отдел работает в тесном контакте с вашим, прежде всего ожидает от вас сотрудничества. Он ожидает, что вы пошлете ему копии писем и других материалов, которые касаются его отдела, и вообще будете держать его в курсе дел, имеющих к нему отношение.

Если вам нужно посоветоваться с ним, не пытайтесь приглашать его в свой офис, будто он ваш подчиненный, а придите к нему сами. Также вы не должны являться к нему без предупреждения и ожидать, что он отложит в сторону свою работу и уделит вам час своего времени или больше. Если ваш визит, как вам кажется, будет продолжительным, разумнее позвонить и узнать у него или его секретарши, может ли он встретиться с вами. Помимо того что это элементарные правила вежливости, это избавит вас от возможной потери своего времени, если у него посетители или он отсутствует. Не входите в кабинет коллег с зажженной сигаретой – это просто невоспитанность, докурить ее, а затем еще потушить в его пепельнице – это очень грубо. Если же окажется, что коллега еще и не курит, то это совершенно непростительно.

Если же у вашего коллеги возникнет проблема, которую нужно обсудить с вами, тогда ему следует прийти в ваш кабинет. Другими словами, коллеги обычно обмениваются визитами в кабинеты друг друга, хотя возможны иные варианты, в зависимости от условий. Если у одного, например, более спокойный кабинет, предпочтительнее в некоторых случаях встречаться у него. Если у второго более просторный кабинет, то совещание с несколькими коллегами разумнее провести там.

Следует подчеркнуть, однако, что здесь нет твердых правил и не стоит быть слишком мелочными, чтобы выяснять, чья очередь идти к кому в кабинет. Самое лучшее – показать, что вы широко смотрите на вещи.

Нет нужды повторять, что, когда коллега приходит к вам в кабинет, вы должны уделить ему все свое внимание, как и всем другим посетителям. Не годится разговаривать с ним, продолжая работать и слушая его вполуха.

Иногда вы, вероятно, захотите заручиться помощью подчиненных вашего коллеги в своем собственном проекте. В таких случаях следует обратиться вначале к коллеге, а не через его голову к подчиненным. Часто, конечно, обсуждение проекта с сотрудником проходит в процессе заседания, в этом случае в порядке вещей обратиться непосредственно к его подчиненным, так как он, несомненно, уже рассказал им о предстоящей работе.

Когда имеете дело со своими коллегами, главными принципами должны быть вежливость, предупредительность и такт, что, несомненно, и в ваших собственных интересах, это лучший способ добиться их сотрудничества и уважения.

## **ОБЩЕНИЕ С ПОДЧИНЕННЫМИ**

Истинный масштаб личности измеряется отношением к подчиненным. Ограниченный человек будет кланяться и распаркиваться перед вышестоящими, свысока третируя тех, кто находится ниже его на иерархической лестнице и по законам субординации не сможет ответить начальнику тем же.

Вежливое отношение побуждает подчиненного проявлять большую готовность к сотрудничеству, так что хорошие манеры еще и выгодны.

Всем нравится жизнерадостный и вежливый руководитель. Подчиненным приятно, когда он с ними дружелюбно здоровается, а в ответ на свое приветствие получает членораздельные слова, а не угрюмое хрюканье. Людям нравится босс, который не забывает говорить: «Благодарю вас» и «Пожалуйста». Им импонирует вежливая просьба: «Не могли бы вы сделать то-то и то-то?», «Полагаю, вы займетесь проектом таким образом» – и если следует ускорить работу, то лучше, если это будет звучать так: «Боюсь, это довольно срочно».

Ушли в прошлое времена, когда задание давали в форме приказов, – оказалось, что так легко попросить подчиненного сделать что-то, ибо это эффективнее обеспечивает выполнение работы.

Предупредительность – еще одна черта, которую все отмечают в боссе с удовольствием. Если вы владелец небольшого бизнеса, вполне естественно желание заставить работать людей с раннего утра до позднего вечера, но внимательный начальник поймет, что его подчиненные имеют право на личную жизнь, хотят попасть домой к своим женам и семьям, как бы ни увлекала их работа. Точно так же ваш подчиненный, возможно, договорился с кем-то о встрече за ланчем, и невежливо продолжать с ним беседу о пустяках, не замечая его беспокойства. Некоторые занятые руководители, похоже, не испытывают необходимости перекусить в середине дня, но им не следует требовать того же от других.

Невнимательность или недостаток внимания по отношению к своим подчиненным являются, возможно, наиболее всеобщим недостатком руководителей. Он не осознает, что у них есть жизнь вне бизнеса, упускает из виду то обстоятельство, что обычно подчиненные получают не так много от этого бизнеса, как он.

Что же касается объявления выговора или критики подчиненного, то этика требует, чтобы вы делали это только наедине. Заметим, что действительно хорошим руководителем считается тот, кто вовсе обходится без этого. Полное заблуждение – утверждать, что указание на ошибку не только допустимо, но необходимо в отношениях к подчиненному. Критицизм оказывает негативное воздействие на человека. Критика просто принудит его защищаться, и критицизм ответно обращается на начальника. Ничто не убивает амбиции работника в большей степени, чем разносы со стороны начальника. Позитивная позиция в жизни и работе – главный принцип некоторых наиболее успешных руководителей. Чарльз Шваб, один из ведущих биржевиков и финансистов, сформулировал этот принцип, принесший ему феноменальный успех в бизнесе, так: «Я никогда никого не критикую».

Итак, еще раз: хорошие манеры и эффективное управление неразделимы.

Чрезвычайно цинично пользоваться тем преимуществом, что человек работает на вас, грубо понуждая его тратить свое личное время на дополнительную работу, узурпируя право распоряжаться его частной жизнью или пренебрегая самолюбием подчиненного. У многих работодателей частенько возникает соблазн заставлять сотрудников делать для них все: от кратких обзоров до работы в саду. Им даже не приходит в голову, что эта не обоснованная договором деятельность по существу является эксплуатацией.

## **ВЫ И ВАША СЕКРЕТАРША**

На тему, как стать безупречной секретаршей, написаны тома, однако, как ни странно, очень мало пишут о том, как стать справедливым боссом. Поскольку рынок секретарш все более оскудевает, возможно, самое время задуматься о своем поведении по отношению к ней.

Секретарша – ваш ближайший подчиненный, следовательно, она больше всех страдает от вашего несовершенства.

Некоторые, похоже, считают, что мы все еще живем в Средневековье, и относятся к своей секретарше как к личной прислуге: «Опусти эту штору», «Унеси поднос» – и т. д. Такого рода

поведение грубо и ничем не оправдано. Секретарь не личный лакей, хотя по своей доброй воле она может отчасти проявлять материнскую заботу и исполнять функции сестры милосердия.

Секретаршам нравится организованный человек, который подготовит заранее все, что предстоит продиктовать, вызывает ее каждый день в определенное время, возможно, прямо с утра, до того как начинаются перерывы, и продолжает диктовку, пока не закончит с делами. Ничто так не раздражает секретаршу, как постоянные дерганья, чтобы продиктовать один четырехстрочный текст или когда ей дают громадный материал для перепечатки в конце дня.

Вообще говоря, чаще всего секретарши недовольны тем, что так или иначе связано с диктовкой.

Вот что чаще всего вызывает раздражение секретарш.

Во-первых, когда ее окуривают дымом сигары или диктуют не выпуская трубки изо рта. Если к пренебрежению ее здоровьем еще и кладут прямо ей под нос окурочек, то досада ее становится вполне понятной.

Человек, который мечется по кабинету, как лев в клетке, пока диктует свои письма, тоже способен в конце концов по-настоящему раздосадовать. Возможно, меряя шагами пол, он ощущает прилив вдохновения, но странно ожидать, что секретарша хорошо поймет его речь, видя перед собой его мелькающую фигуру.

Способна раздражать привычка руководителя, который заставляет секретаршу часами сидеть у своего письменного стола, пока он безмятежно беседует с кем-то по телефону. Ее время, вероятно, не столь ценно, как его, но тем не менее какую-то ценность имеет, и она предпочла бы заниматься своей текущей работой, а не тратить попусту время, ожидая, когда он вспомнит о ней.

Вызывает раздражение невнятная речь и неумение четко выразить свою мысль, вежливо и лаконично сформулировать свое требование.

Вызывает досаду руководитель, чей английский ужасен и который, однако, восстает против поправок секретарши в письмах и других материалах.

Секретарше иногда случается поехать по делу со своим шефом, пойти с ним на ланч, а иногда даже пообедать, если этого требуют дела. Ее, конечно, научат вести себя правильно в этих обстоятельствах, и шеф должен выказывать ей уважение, так же как любой другой женщине.

Если вы предполагаете брать с собой секретаршу в деловые поездки, то следует проверить, исполнился ли вашей служащей по меньшей мере двадцать один год, но предпочтительнее, чтобы она была на несколько лет старше. В путешествиях может возникнуть некая деликатная ситуация, и вам, как джентльмену и ее начальнику, необходимо быть совершенно уверенным, что все, что вы делаете или говорите во время путешествия, не может быть истолковано неправильно.

Однако, как бы уравновешенна и опытна ни была девушка, у нее, вероятно, возникнет легкая тревога в связи с перспективой впервые оказаться с вами далеко от дома, и ваш долг успокоить ее. Проверьте, чтобы номера были заказаны на разных этажах. Некоторые заходят настолько далеко, что останавливаются в разных отелях, но на самом деле в этом нет нужды. Вы встретитесь с ней в столовой за завтраком или где-то еще, но ни в коем случае не станете барабанить в дверь ее номера.

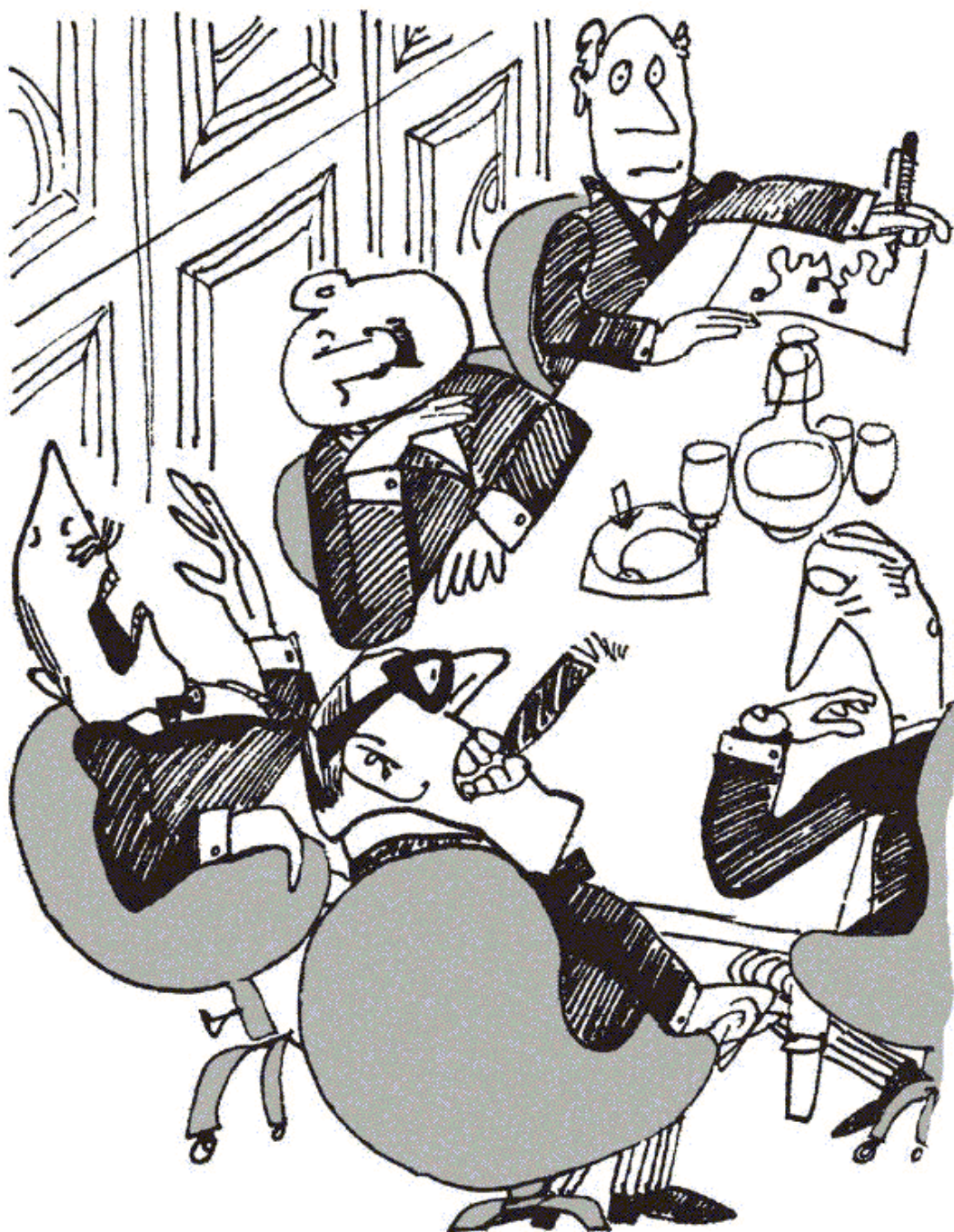
Вполне допустимо, чтобы она присоединилась к вам вечером, так как вы, конечно, не допустите, чтобы она проводила все вечера одна в незнакомом городе.

## **СОВЕЩАНИЯ**

Хорошие манеры и предупредительность необходимы на всякого рода совещаниях, если хотите добиться успеха. Если вы проводите совещание, то, конечно, заблаговременно соста-

вите повестку дня и разошлете копии всем участникам, чтобы они сами могли подготовиться, собрать материал, который предполагают представить на совещании.

Вам предстоит вести совещание, поощрить каждого принять в нем участие и не допустить, чтобы один человек узурпировал время и внимание собравшихся. Если участникам нужно многое высказать, иногда они начинают говорить одновременно. Тогда председателю следует контролировать ход совещания. Можно сосредоточить свой взгляд на одном из выступающих, обратив тем самым внимание других именно на нем. Если же все продолжают говорить, перебивая друг друга, вы можете прервать их, сказав: «О чем шла речь, Билл? Я толком не расслышал». Это должно успокоить остальных. Когда вы выслушаете Билла, вам наверняка следует повернуться к тем, что говорили прежде, и сказать что-то вроде «Как я понимаю, у вас, Джим, возникло по этому поводу замечание».



Прежде чем закрыть совещание, следует аккуратно подытожить сказанное и четко распределить обязанности каждого в работе над проблемой. Нередко совещания не достигают нужных результатов, поскольку каждый уверен, что кто-то другой займется затронутыми вопросами.

Если вы не проводите совещание, но являетесь его участником, можете чрезвычайно помочь председателю своим тактом и вниманием. Вы непременно тщательно подготовьте, принесете с собой относящийся к делу материал, дождетесь своей очереди высказаться, если есть что предложить, позволив высказаться также своему коллеге. Вы будете стараться адресовать свои замечания руководителю собрания, не будете проводить в это же время совещаний со своим ближайшим соседом и не станете сообщать лично ему свою точку зрения. Если ваш сосед попытается проделать это с вами, охладите его пыл уклончивым замечанием. Не хватайтесь за любую возможность о чем-либо пожаловаться или оседлать своего любимого конька.

Самое главное, вы будете участвовать в обсуждении, а не просто занимать кресло. Коллеги созывают, чтобы услышать точку зрения каждого, и вам следует внести в дело свой вклад. Этот пункт так важен, что компания ЗМ, которая слывет в США одной из лучших корпораций по управлению, недавно составила список «десяти наиболее нежелательных „птичек“ на совещании». Следует заметить, что в американском английском птичкой называют человека с отклонениями. Приведем некоторые из описанных типажей.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.