

Вопрос 30. Этика делового общения «по вертикали»

Она регламентирует отношения *управления и подчинения*, отличительная черта которых – асимметричность, неравенство, зависимость одного лица от другого. Тон здесь, безусловно, задает **лидер, руководитель**, и поэтому именно к нему, к его личностным качествам предъявляются основные требования.

Продвижению «наверх», занятию руководящего поста работнику помогают следующие **качества-условия**:

- умение работать с людьми;
- готовность рисковать и брать ответственность на себя;
- приобретение опыта руководящей работы до 35 лет (с возрастом сотруднику-исполнителю все труднее приобретать качества руководителя);
- высокая способность генерировать идеи;
- умение при необходимости менять стиль управления;
- специальная управленческо-менеджерская подготовка;
- поддержка и понимание семьи.

Если перечисленные качества помогают специалисту *стать* руководителем, то *быть* успешным лидером он может при наличии следующих **свойств, умений и навыков**:

- высокой коммуникабельности;
- умения управлять людьми, влиять на них;
- умения делегировать полномочия и распределять роли в коллективе;
- способности самостоятельно принимать решения;
- аналитических способностей;
- гибкого поведения;
- умения правильно распределять время – свое и подчиненных;
- знания своего дела.

Соответствие этим требованиям и создает руководителю **авторитет** – *признание его лидерства* не только по должности, но и по его человеческим качествам, готовность сотрудников подчиняться ему не по обязанности, а по личной склонности.

Однако наличие у руководителя авторитета еще не определяет благополучия и эффективности отношений «по вертикали». Многое здесь зависит от **стиля руководства**. Основные стили руководства – **директивный и коллегиальный**.

<i>Директивный стиль</i>	<i>Коллегиальный стиль</i>
Базируется на принципах авторитарной Этики, стремлении к единовластию.	Базируется на принципах гуманистической этики и демократии.
Жестко регламентирует задачи и методы Деятельности подчиненных.	В решении производственных задач подчиненным предоставляется свобода, последнее слово остается за руководителем.
Осуществляется централизованное Авторитарное решение вопросов.	Предпочитается коллегиальное обсуждение и решение вопросов, информирование сотрудников, определение общих целей и задач, делегирование полномочий
Предпочтение отдается не самостоятельным мыслящим сотрудникам, а Верным и преданным исполнителям.	В первую очередь оценивается профессионализм сотрудника, а затем его личные качества и отношения.
Возможно безжалостное подавление инициативы	Стимулируется развитие инициативы и

и творческой мысли	Творчества сотрудников.
Характерна мелочная опека, стремление к сверхконтролю, желание знать и лично отвечать за все.	Отсутствие мелочной опеки и контроля, предоставление самостоятельности.
Выше всего ценится формальная дисциплина и идеальный порядок	Служебные дисциплина и порядок – не самоцель, а лишь средство.
Проявляются бестактность, грубость, склонность к произволу	Применяется принцип свободной дискуссии и взаимной критики
Соблюдается дистанция и официальная форма общения с подчиненными, Ведущая к отчуждению	Наблюдается стремление к созданию в коллективе обстановки сотрудничества и взаимопонимания

Существует еще один стиль руководства – *разрешительный* (или либеральный). Для него характерно:

- вопросы управления передаются подчиненным;
- руководитель самоустраивается от решения острых вопросов и конфликтов;
- руководитель стремится избежать оценки работы подчиненных (и похвалы, и критики), не замечает нарушений, не высказывает запретов;
- практикуется постоянная ссылка на распоряжения вышестоящих инстанций, стремление избежать ответственности и риска.

Конечно, приведенные характеристики схематичны и односторонни. В реальной действительности все гораздо сложнее. Поэтому, будучи приверженным конкретному стилю управления, руководитель должен иметь в виду, что, во-первых, у каждого стиля есть свои плюсы и минусы и, используя плюсы данного стиля, он должен избегать минусов; и во-вторых, самое оптимальное – в зависимости от ситуации уметь менять стили управления, т.е. обладать необходимой *гибкостью* в руководстве коллективом.

Лидерство, авторитет, стиль управления в значительной мере определяют сущность «вертикальных» отношений в коллективе. И все же существенную роль в них играет **морально-этический аспект**, в первую очередь поведение самого руководителя.