

# Тема . Этика отношений системе управляющий, подчиненный

---

---

Факультет сервиса и туризма,  
группа 19ст31  
Малыхина А.А.



# ПОНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

# Управленческая этика

---

совокупность правил и форм делового общения, способствующая установлению между руководителем и подчиненными атмосферы взаимопонимания, взаимоуважения

- Суть управленческой деятельности – цепочка постоянно принимаемых решений, которые должны быть оправданы не только с экономической, но и с моральной стороны
- Руководитель – лидер, способный влиять на людей и коллектив, побуждать их эффективно работать для достижения поставленных целей



# Промежуточные стили руководства (А.Уткин)

Эксплуататорско-авторитарный

Благожелательно-авторитарный

Консультативно-демократический

Групповой

# ОБЩИЕ ЭТИЧЕСКИЕ ПРАВИЛА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА

# Правила поведения менеджера

---

1. Придя на работу, приветствуйте своих коллег
2. Научитесь управлять своим поведением в любых условиях
3. Обращение к подчиненным на "вы" — необходимый инструмент поддержания нормальных служебных отношений и трудовой дисциплины
4. Приказ и просьба
5. Благодарите, но и взыщите
6. Свою точку зрения вы можете отстаивать до принятия решения
7. Создавайте настрой на успех
8. Делайте все вовремя, будьте пунктуальны, назначенные встречи вносите в свой рабочий календарь
9. Менеджер, как и любой работник фирмы, обязан хранить секреты фирмы
10. Говорите и пишите хорошим языком

# Правила представления

---

Представить кого-либо – значит назвать: имя, фамилию, должность, организацию, в которой он работает, а также того, кому представляем

- Мужчину – женщине
- Младшего по возрасту – старшему по возрасту
- Имеющего более низкий должностной статус – имеющему более высокий должностной статус

# Обращение

---

В странах СНГ уважительным считается обращение по имени и отчеству

Не обращаются по имени:

- к человеку, который старше вас по возрасту;
- к сотруднику, который старше вас по статусу;
- к своему начальнику, если это не служебная традиция.

Титул отражает положение человека в общественной и служебной иерархии

- Титулы, связанные с занимаемой должностью (господин президент, господин министр, господин директор, господин ректор)
- Титулы, связанные с научными званиями (доцент, профессор)
- Куртуазные титулы (король, принцесса, премьер-министр, министр, посол, Ваше святейшество, Ваше преосвященство)
- Анонимное титулирование (герр, фрау, мисс, миссис, мистер, мадам, мадемуазель, месье, господин, госпожа)

# ЭТИКА ОТНОШЕНИЙ В СИСТЕМЕ «РУКОВОДИТЕЛЬ- ПОДЧИНЕННЫЙ»

# Этические нормы поведения руководителя

---

- Корректность, выдержка, ровное отношение вне зависимости от личных симпатий и антипатий
- Руководитель, не компетентный в каких-либо специальных вопросах, не должен стесняться того, что знает меньше подчиненного
- Не отметать чужие взгляды лишь потому, что они чужие
- Руководитель обязан принимать решения, требовать их выполнения от подчиненных, но в то же время не перекладывать ответственность за принятие нужного решения на подчиненных
- Доверие к человеку следует сочетать со строгим контролем исполнения порученных заданий, должностных обязанностей
- Умение признавать ошибку перед людьми — это качество сильного и умного руководителя, который много знает, умеет, но — ничто человеческое ему не чуждо — он может ошибаться
- Не допускать раздражительности, грубости и равнодушия к людям
- Не приписывать себе заслуги подчиненных

1 • Уметь слушать людей

2



# Этические нормы поведения руководителя

---

- Обращайтесь с подчиненными как с подчиненными, а не как с маленькими детьми, которым нужно неоднократно повторять, как и когда нужно выполнить поручение
- Использовать определенную долю юмора и шутки осторожно, в меру, не по отношению к людям старшего возраста и к своим подчиненным
- Непримируемость к лести
- Без особой необходимости не отдавать распоряжения "через голову" нижеследующего руководителя, подрывая его авторитет
- Недопустимо сквернословие
- За любыми достойными действиями исполнителей, способствующими достижению целей организации должна следовать похвала (положительная оценка работника и результатов его деятельности)
- Критика должна носить конструктивный характер

# Этические нормы поведения руководителя

---

- Не обрастайте любимчиками. Относитесь к сотрудникам как к равноправным членам и ко всем с одинаковыми мерками
- Никогда не давайте сотрудникам возможность заметить, что вы не владеете ситуацией, если вы хотите сохранить их уважение
- Соблюдайте принцип распределительной справедливости: чем больше заслуги, тем больше должно быть вознаграждение
- Поощряйте свой коллектив даже в том случае, если успех достигнут главным образом благодаря успехам самого руководителя
- Привилегии, которые вы делаете себе, должны распространяться и на других членов коллектива
- Защищайте своих подчиненных и будьте им преданными. Они ответят вам тем же
- Выбирайте правильную форму распоряжения, учитывая прежде всего два фактора: 1) ситуацию, наличие времени для нюансов, 2) личность подчиненного

# Этически приемлемые формы распоряжения

---

- Приказ
  - Чаще всего следует использовать в чрезвычайной ситуации, а также в отношении недобросовестных сотрудников
- Просьба
  - Используется в том случае, если ситуация рядовая, а отношения между руководителем и подчиненным основаны на доверии и доброжелательности
- Вопрос
  - «Есть ли смысл заняться этим?», «Как мы должны это сделать?». Лучше применять в тех случаях, когда вы хотите вызвать обсуждение, как лучше сделать работу или подтолкнуть сотрудника к тому, чтобы он взял инициативу на себя
- Обращение к так называемому «добровольцу»
  - «Кто хочет это сделать?». Подходит для такой ситуации, когда работу не хочет делать никто, но тем не менее она должна быть сделана

# Этические нормы поведения подчиненного

---

- Не пытайтесь навязывать руководителю свою точку зрения или командовать им. Высказывайте ваши предложения или замечания тактично и вежливо. Вы не можете ему прямо что-то приказать, но можете сказать: «Как вы отнесетесь к тому, если бы ...?» и т. д.
- Если в коллективе надвигается или уже случилось какое-либо радостное или, напротив, неприятное событие, то об этом необходимо сообщить руководителю
- Не разговаривайте с начальником категорическим тоном, не говорите всегда только «да» или только «нет»
- Старайтесь помогать руководителю в создании в коллективе доброжелательной нравственной атмосферы, упрочению справедливых отношений
- Будьте преданы и надежны, но не будьте подхалимом
- Не стоит обращаться за помощью, советом, предложением и т. д. «через голову», сразу к руководителю вашего руководителя, за исключением экстренных случаев
- Если вас наделили ответственностью, деликатно поднимите вопрос и о ваших правах

# Правила конструктивной критики подчиненного

---

- недопустимость критики без нужды;
- конфиденциальность;
- доброжелательность (создается путем ослабления обвинительного акцента; внесения элементов похвалы, уважительного отношения к личности критикуемого, сопереживания ему, самокритики);
- высказывание замечаний иносказательно, в косвенной форме;
- аргументированность, исключение общих выражений;
- отсутствие категоричного требования признания ошибок и правоты критикующего;
- подчеркивание возможности устранения недостатков и демонстрация готовности прийти на помощь;
- недопустимость критики опытного сотрудника, который может исправить ошибку сам (лучше дать такую возможность, оказать помощь, тактично предотвратить оправдания, попытки скрыть промах)
- критикуйте действия и поступки, а не личность человека

1. тогда, когда это уместно, используйте прием «бутерброда»

7 спрячьте критику между двумя комплиментами



ВГУЭС

# Правила конструктивной критики руководителя

---

- Не следует преследовать критикующих
- За конструктивную критику снизу, помогающую избежать ошибок и упущений, будьте благодарны, даже если подчиненные и задевают вашу личность
- Откровенная самокритика не подорвет авторитет руководителя, несамокритичных руководителей вряд ли будут уважать подчиненные
- Любая критика "в лоб" бесполезна; высказываться следует косвенно, с элементами самокритики, одновременно призывая к совместным действиям по улучшению ситуации

# Морально-психологический климат в коллективе

---

Устойчивое состояние внутренних связей коллектива, которое проявляется в его эмоционально-этическом настрое, результатах его деятельности, формировании общественного мнения

Факторы, влияющие на морально-психологический климат трудового коллектива:

- Уровень механизации и автоматизации, дисциплина и охрана труда, организация труда и управления;
- Способы производства, распределения и потребления материальных ценностей, система оплаты труда;
- Квалификационно-образовательного уровень коллектива, творческий и интеллектуальный потенциал работников, уровень технической эстетики и культуры производства, физическое и духовное развитие коллектива;
- Система психологических установок, социально-психологических характеристик личностей, условия быта и отдыха членов коллектива.

4 вопрос

# ЭТИКА МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ НА РАБОТЕ

# Структура информации, передаваемой от менеджера к подчиненному



# Принципы этики делового общения между коллегами

---

- Не требуйте к себе какого-либо особого отношения или особенных привилегий со стороны другого
- Попытайтесь достичь четкого разделения прав и ответственности в выполнении общей работы
- Если круг ваших обязанностей пересекается с вашими коллегами, это весьма опасная ситуация. Если управляющий не разграничивает ваши обязанности и ответственность от других, попытайтесь сделать это сами
- В отношениях между коллегами из других отделов вам следует отвечать самому за свой отдел, а не сваливать вину на своих подчиненных
- Если вас просят временно перевести в другой отдел вашего сотрудника, не посылайте туда недобросовестных и неквалифицированных — ведь по нему там будут судить о вас и о вашем отделе в целом
- Не относитесь с предвзятостью к своим коллегам. Насколько возможно — отбрасывайте предрассудки и сплетни в общении с ними



# Принципы этики делового общения между коллегами

---

- Называйте своих собеседников по имени и старайтесь делать это почаще
- Улыбайтесь, будьте дружелюбны и используйте все многообразие приемов и средств, чтобы показать доброе отношение к собеседнику
- Не давайте обещаний, которые вы не сможете выполнить. Не преувеличивайте свою значимость и деловые возможности
- Не лезьте человеку в душу. На работе не принято спрашивать о личных делах, а тем более — проблемах
- Старайтесь слушать не себя, а другого
- Не старайтесь показаться лучше, умнее, интереснее, чем вы есть на самом деле
- Посылайте импульсы ваших симпатий — словом, взглядом, жестом дайте участнику общения понять, что он вас интересует. Улыбайтесь, смотрите прямо в глаза.
- Рассматривайте вашего коллегу как личность, которую следует уважать саму по себе, а не как средство для достижения ваших  
2  
3 собственных целей



# Правила взаимоотношений менеджера между друзьями на работе

---

- Менеджеру дружить с подчиненными надо за порогом офиса
- Деловые взаимоотношения должны быть уважительными и ровными, но обязательно требовательными.
- Необходимо отделять личное от профессионального, делая недопустимым на работе поведение или высказывания, возможные в кругу друзей
- Вы должны заводить себе друзей среди лиц своего круга, иначе рискуете прослыть приспособленцем
- Дружба должна опираться на взаимный интерес и равенство

# Правила отмечания дней рождения сотрудников на работе

---

- Поздравления принято принимать стоя
- Чем меньший размах будет носить торжество, тем лучше
- Виновник торжества в ответ на поздравления может предложить скромное угощение. Угощать в рабочей обстановке слишком широко — неприлично и неуместно, потому что от следующего "новорожденного" будут ожидать такого же приема
- Если именинник получил в подарок конфеты и другие сладости, то ими принято угощать своих гостей. Коробку можно унести домой только в том случае, если именинник предусмотрительно принес конфеты из дома

# Правила поведения с лицами противоположного пола

---

- Избегать любых прикосновений к особам другого пола, которые можно было бы принять за сексуальные домогательства
- Не вести никаких разговоров, способных вогнать других в краску
- Не допускать пошлостей, обрывать сальные шутки и анекдоты
- Встречаться лучше всего на людях и в рабочее время
- Спокойно реагировать на комплименты на работе
- Не стараться всеми способами привлечь внимание к достоинствам своей фигуры
- Выражение лица должно быть спокойно и внимательно, без какого-либо личного интереса
- Не заводите романов с начальством
- Старайтесь не заводить романов ни с кем из вашего отдела или фирмы, пока один из вас не будет готов сменить место работы

2

6 Держать язык за зубами, независимо от того, нарушены вами какие-  
 