

Министерство сельского хозяйства РФ

ФГБОУ ВПО «Брянская государственная  
сельскохозяйственная академия»

КАФЕДРА ФИЛОСОФИИ, ИСТОРИИ И ПЕДАГОГИКИ

И.И. ЧЕРНЕНКОВА

## «Деловая этика»

Направление подготовки: 080100.62 «Экономика»  
Профиль: «Экономика предприятий и организаций»  
**Квалификация (степень) выпускника: бакалавр**  
**Форма обучения: очная, заочная**

Брянск 2014

УДК 330.162 (07)

ББК 87.7

Ч 45

Черненкова И.И. Деловая этика: учебно-методическое пособие / И.И. Черненкова. – Брянск: Издательство Брянской ГСХА, 2014. - 152 с.

Учебно-методическое пособие разработано по курсу «Деловая этика» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования третьего поколения.

В пособии изложены основы деловой этики в современном обществе. В нем рассматриваются сущность и предмет этики, профессиональная этика, история формирования этических основ в России, этика менеджмента, культура компании, деловые контакты, социальная ответственность бизнеса, деловой этикет.

Учебное пособие предназначено студентам-бакалаврам экономических специальностей. Оно может быть использовано и студентами других специальностей и направлений, профессиональная деятельность которых связана с предпринимательской деятельностью.

*Рекомендовано к изданию решением учебно-методического совета экономического факультета от 12 декабря 2013 года протокол № 4.*

© Брянская ГСХА, 2014

© Черненкова И.И., 2014

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ**

Целью данного пособия является ознакомление студентов с научно-прикладными знаниями в области деловой и профессиональной этики.

### **Задачи дисциплины:**

- изучение теоретических основ этики и духовной жизни;
- выявление этических норм и принципов деловых отношений и делового общения;
- определение основных проблем деловой этики и способов их преодоления;
- изучение делового этикета, национальных особенностей деловой этики;
- изучение этики конфликтных отношений.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВПО**

Цикл (раздел) ООП: Б1.В.ДВ.1.

Дисциплина «Деловая этика» относится к гуманитарному, социальному и экономическому циклу к вариативной части.

### **2.1. Требования к предварительной подготовке обучающихся**

Предшествующие предметы, которые студент должен знать для того, чтобы приступить к освоению данного курса:

- философия
- психология
- социология

Студент должен обладать: навыками философского мышления для выработки системного, целостного взгляда на проблемы общества; навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии.

### **2.2. Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее**

Дисциплина «Деловая этика» является предшествующей для таких, как: Управление человеческими ресурсами

### **3. Компетенции обучающихся, формируемые в результате освоения дисциплины**

ОК-10: способность критически оценивать свои достоинства и недостатки, наметить пути и выбрать средства развития достоинств и устранения недостатков

В результате освоения дисциплины обучающиеся **должны**

#### **3.1. Знать:**

этические нормы деловых отношений, основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций; сущность и методы управления организационной культурой; причины возникновения и методы управления конфликтами и стрессами в организации

#### **3.2. Уметь:**

применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности;

ориентироваться в мировом историческом процессе, анализировать процессы и явления, происходящие в обществе;

применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности;

#### **3.3. Владеть:**

современными технологиями управления поведением персонала (формирования и поддержания морально-психологического климата в организации; управления повышением этического уровня деловых отношений и эффективности делового общения; управления организационной культурой; управления конфликтами и стрессами)

**3.4. Форма обучения:** лекции и семинарские занятия. В ходе изучения курса для студентов предполагаются следующие формы отчетности:

- *текущий контроль* – на семинарских занятиях,
- *итоговый* – зачет.

### 3.5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

В основу разработки балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения. При этом предполагается разделение всего курса на ряд более или менее самостоятельных, логически завершенных блоков и модулей и проведение по ним промежуточного контроля.

Самостоятельная работа студентов	Количество баллов
Зачетный минимум	Зачетный максимум
Реферат	15
Контрольная работа	15
Презентация	25
Итого	55

Зачет определяется на основе суммы баллов, полученных по всем разделам по результатам самостоятельной работы при условии, что студент по каждому виду набрал количество баллов не менее зачетного минимума. Студент получает зачет, если сумма баллов составит 55 и более.

## 4. СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

### 4.1. Распределение часов по темам и видам учебной работы

Название разделов и тем	Всего часов по учебному плану	Виды учебных занятий		Самостоятельная работа
		Аудиторные занятия, в т.ч.		
		Лекции	Семинарские занятия	
Этика как наука.		2	2	
Объект, предмет этики.				
История этической мысли.			2	
Профессиональная этика.		2	2	
Управленческая этика.		2	2	
Этика и культура компании		2	2	
Культура делового общения.		2	2	
Этика деловых контактов		2	2	
Этика бизнеса и корпоративная социальная ответственность		2	2	
Деловой этикет. Дресс-код.		2	2	
<b>ИТОГО</b>	<b>72</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	

## 4.2. Содержание теоретического курса

### Тема 1: ЭТИКА КАК НАУКА

- Предмет этики.
- Мораль в жизни человека

Термин «этика» происходит от греческого слова «ethos» (обычай, порядок, традиция). Основоположником этики считается древнегреческий философ Аристотель, который в IV в. до н.э. создал фундаментальные трактаты о нравственности, о понятиях добра и зла, о достойных или аморальных поступках людей («Никомахова этика», «Большая этика», «Эвдемова этика»).

Отталкиваясь от слова «ethos», он образовал прилагательное «этический» для того, чтобы обозначить особый класс человеческих качеств - этических добродетелей. Они являются свойствами характера человека, их также называют «душевными качествами».

Они отличаются, с одной стороны, от аффектов как качеств тела и, с другой стороны, от добродетелей как свойств интеллекта. Например: гнев, ужас, восторг - это примеры аффекта. Память, остроумие, рассудительность - качества интеллекта, а умеренность, решительность, щедрость - свойства характера.

Для обозначения совокупности этических добродетелей как особой предметной области знания, а также выделения этого знания как особой науки Аристотель ввел термин «этика». При переводе работ Аристотеля на латинский язык Цицерон использовал термин «mores» (мораль - нрав, норы, характер). В ряде языков существуют свои собственные слова аналогичные греческому термину «этика» и латинскому «мораль». Например, в русском языке равнозначным аналогом этих слов является слово «нравственность».

В первоначальном значении «этика», «мораль», «нравственность» - это один термин. Однако со временем за этими словами начинает закрепляться разный смысл.

1. Этика – область научных знаний, предметом изучения которой является мораль, нравственность как форма общественного сознания.

2. Мораль – существующая внутри общества система ценностей, выполняющая функцию регулирования поведения человека.

3. Нравственность – сфера духовной жизни человека и общества, включающая в себя различные обычаи, нормы человеческого общежития.

В обыденной речи все эти три слова продолжают употребляться как взаимозаменяемые. Стоит отметить, что и в научном мире четкое разделение этих категорий до сих пор до конца не выдерживается. Также не существует единого, бесспорного определения морали.

Отечественные философы А.А. Гусейнов и Р.Г. Апресян предлагают рассмотреть характеристики морали в двух взаимоотношенных, но, тем не менее, различных обличьях: мораль, с одной стороны, может выступать как характеристика личности, совокупность его моральных качеств и добродетелей. С другой стороны, ее можно рассматривать как характеристику отношений между людьми, совокупность моральных норм общества.

Мораль как характеристика личности Человеческими поступками движет либо разум (это лучше, это мне выгодно...), либо чувства (мне это нравится, я так хочу...). С точки зрения нравственности, если разум господствует над чувствами, то в наших действиях преобладает добродетель. Если чувства берут верх над разумом – мы чаще сталкиваемся с пороком. Однако и разумное поведение не всегда морально (хладнокровный убийца вполне рационален), а преступное поведение иногда большинством общества воспринимается морально оправданным, если оно направлено на благую цель (Робин Гуд).

Если наши чувства направлены верно, то разум, как правило, следует за ними и мы совершаем добродетельные поступки не кривя душой. Если же источником добродетельности является разум, то чувства чаще всего противятся ему и наши действия неискренни, фальшивы. Разумное поведение является морально совершенным тогда, когда оно направлено на совершенную цель, которая признается в качестве высшего блага.

Человечество по-разному объясняет для себя, что есть высшее благо. Для гедонистов - это удовольствие, наслаждение жизнью; для прагматиков-утилитаристов - польза, выгода; для

религиозного человека - вера, любовь к Богу; для ученого мужа - радость познания, достижение истины и т.д. Выбирая свой жизненный путь, все они исходят из того, что человеку вообще свойственно стремиться к высшему благу.

Действительно, как проверить, на самом ли деле разум одухотворен стремлением к высшему благу? Немецкий философ Иммануил Кант (1724-1804) полагал, что нацеленность разума на высшее благо обнаруживается в доброй воле - как важнейшем специфическом признаке морали. Он видел в доброй воле единственное безусловное благо. Все прочие блага: телесные (здоровье, сила и т.п.), внешние (слава, богатство и т.п.), душевные (самообладание, решительность и т.п.), умственные (память, остроумие и т.п.) – без доброй воли могут быть использованы для порочных целей.

Предположим, говорит Кант, мы встречаем человека, который во всех отношениях преуспевает: у него есть власть, богатство, почет, здоровье, хорошее расположение духа, он удовлетворен своей жизнью, делами и выглядит, да и считает себя человеком счастливым. Мы спрашиваем себя: можно ли сказать об этом человеке, что он счастлив? Очевидно, можем. А вот если возникнет вопрос, нравственен ли счастливый человек, мы ответим: «Вовсе не обязательно». Соответственно, только добрая воля обладает абсолютной ценностью.

Под доброй волей Кант понимал чистую волю - чистую от соображений выгоды, удовольствия, житейского благоразумия. Отсутствие себялюбивых мотивов становится в ней самостоятельным мотивом. Показателем доброй воли можно считать способность к поступкам, которые не только не сулят индивиду какой-либо выгоды, но даже сопряжены для него с очевидными потерями.

Опытный бизнесмен, у которого в реализации своего проекта есть множество коммерческих вариантов, выберет тот путь, который ему принесет наибольшую прибыль. Тем не менее, есть такие варианты (например, убийство конкурента, подлог, мошенничество и др.), которые предприниматель, считающий себя нравственным и желающий быть нравственным, не совершит ни за какие дивиденды.



В реальной жизни добрая воля не существует сама по себе, она всегда вплетена в другие конкретные и понятные мотивы. Ее можно обнаружить, утверждает Кант, только в результате специальной процедуры, мысленного эксперимента, когда человек отвечает себе на вопрос: «Совершил ли бы Я данный поступок, если бы меня не толкали к нему мотивы пользы и выгоды, или если бы этот поступок противоречил моим интересам, или даже нанес мне вред?».

Именно понятие доброй воли призвано разграничить то, что человек делает от чистого сердца, и что он совершает с какой-то конкретной целью. Люди нравственны, пока их нравственность не подвергается никакому испытанию. Кантовский мысленный этический эксперимент ведется вокруг особой модели - нравственного поступка, совершаемого в тех обстоятельствах и условиях, которые не только ничем не облегчают, но даже как бы препятствуют человеку быть нравственным.

Таким образом, мораль рассматривается как мера господства человека над самим собой, показатель его ответственности за свои поступки. Моральное измерение человека связано с его разумностью, его разумность связана с ориентацией на высшее благо, ориентация на высшее благо связана с доброй волей.

Мораль как характеристика общества Человек живет в мире себе подобных, поэтому пространство морали – взаимоотношение между людьми. Она характеризует человека с точки зрения его способности жить среди людей.

Когда Робинзон долгое время один жил на острове, он демонстрировал нам, читателям, свое мужество, силу и интеллект. Однако лишь появление Пятницы позволило нам узнать о том, что Робинзон гостеприимный, великодушный и справедливый человек.

Мораль можно назвать общественной (человеческой) формой, делающей возможной отношения между людьми. Она выступает как основа человеческого общежития, что обуславливает ее особенности:

- 1) она существует при наличии свободной воли, без принуждения;
- 2) она распространяется на всех членов общества.

Обе особенности взаимосвязаны и образуют своеобразное единство личного и общественного. Свобода воли подразумевает возможность каждого делать свой выбор, а это вступает в противоречие с всеобщим законом, который навязывает единые правила для всех членов общества.

Это кажущееся противоречие легко разрешается с помощью золотого правила нравственности:

«Поступай по отношению к другим так, как ты хотел бы, чтобы другие поступали по отношению к тебе».

Это правило возникает в середине первого тысячелетия до нашей эры, в так называемое «осевое время», в независимых друг от друга различных культурах, но в поразительно похожих формулировках. В мировой духовной традиции оно осмысливается как основополагающая, важнейшая моральная истина. Название «золотое» закрепилось за ним в Европе с XVIII в.

Мораль не существует в обществе изолированно. Она, так или иначе, связана с другими формами общественного сознания:

с политикой: политики в своей деятельности апеллируют такими понятиями как гуманизм, справедливость, честь, совесть в борьбе за голоса избирателей.

с правом: оно регулирует жизнь людей с помощью юридических норм, в основе которых лежат моральные представления общества. Право учитывает и моральные переживания людей (суд присяжных). Право, закон и этика должны выполнять схожие функции регулирования жизнедеятельности общества, но не всегда так происходит. Так, известный спор Глеба Жеглова и Володи Шарапова в фильме «Место встречи изменить нельзя» о праве на обман ради справедливости, в свое время разделил советское общество на два противоположных лагеря (см: приложение 1).

с религией: в основе всех религий лежат общечеловеческие ценности. Однако религиозность сама по себе не гарантирует нравственности людей. Она может привести к формированию таких негативных явлений как религиозный фанатизм, нетерпимость и т.д.

с наукой: здесь важнейшей проблемой является мера ответственности ученого за свое открытие. Иногда важные науч-

ные открытия (например, расщепление атома) приводят к катастрофическим последствиям (создание ядерного оружия).

с экономикой: бизнес существует в социальной среде, поэтому предприниматели должны оценивать свои действия не только с точки зрения экономической выгоды, но и морали.

Мораль является важной частью человеческой культуры. Являясь формой человеческого сознания, она обладает специфическими свойствами:

охватывает все сферы человеческой жизни;

заключает в себе идеальные формы отношений;

ее требования фиксируют несовершенство человека, поэтому чаще всего формируются как запреты (не убей, не укради...);

эти требования претендуют на абсолютность и признают ценность, святость человека.

Противоположностью морали является насилие, то есть навязывание своей воли другому человеку. Запрет на насилие - первый и основной запрет морали в любом обществе.

Функционирование морали в реальной жизни порождает ряд парадоксов, связанных с иерархическими отношениями в обществе.

Парадокс моральной оценки связан с вопросом: кто может вершить суд? Юридические вопросы - юрист, болезни - врач, то есть специалист в своей области. Из этого следует, что вопросы нравственности должен решать высоко нравственный человек. Но, как правило, такие люди не берутся судить других. Тем же, кто хотел бы вершить суд - нельзя этого доверять. Поэтому моральная оценка существует как самооценка.

Парадокс морального поведения можно свести к классической формулировке Овидия: «Благое вижу, хвалю, но к другому влекусь». Из чего следует, что:

человеку свойственно потакать своим слабостям (запретный плод всегда сладок).

человек думает о себе лучше, чем он есть на самом деле (даже преступники выдают свои злодеяния за благо).

намерения всегда добрые, злыми бывают только поступки (дорога в ад устлана благими намерениями).

Таким образом, мораль является неотъемлемой частью жизни человека и общества. Несмотря на разницу культурных

традиций и сфер приложения человеческой деятельности, существуют универсальные нормы морали, утверждающие ценность человека.

## **Тема 2: ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ ЭТИЧЕСКИХ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ**

- Формирование этических норм отечественных предпринимателей в дореволюционный период
- Этические нормы бизнеса в России XX века

Предпринимательская деятельность в России имеет многовековые традиции. Начинаясь она с торгового бизнеса, первые упоминания о котором уже встречаются в летописях X века. К XII веку торговые люди уже выделяются в особую группу горожан, отличающихся своим имущественным положением и пользующихся поддержкой княжеской власти. Долгое время на Руси существовала меновая торговля, и только в XIV веке для обслуживания торговых сделок стали использовать монеты. В таких условиях торговли особо ценились честность и порядочность купцов, которые своим именем отвечали за качество продаваемого товара. На этические представления и нормы предпринимательского поведения в России оказали влияние ряд факторов, обусловленных историческим развитием и географическим положением страны.

Суровый климат в аграрной стране вырабатывал силу и стойкость у русских людей, и одновременно делал их осторожными.

Кроме того, он способствовал формированию зависимости от капризов погоды, а не от собственной деятельности. Характерной стала и сезонная аритмия: 7 месяцев вынужденного бездействия зимой и 5 месяцев бурной активности летом способствовали развитию неравномерных темпов работы.

Огромная территория способствовала развитию коллективизма. Протяженность границ порождала чувство уязвимости и уверенность в том, что можно выжить только «всемирно». Подозрительность к иностранцам была вызвана частыми нападениями со стороны соседей, которые отличались как другой

верой, так и иными культурными традициями. Кроме того, протяженность территории не позволяла государственным структурам быстро оказать помощь отдаленным регионам страны.

Значительное влияние на поведение граждан оказала государственная идеология. Она отличалась деталями в различные исторические периоды, но ключевые элементы переходили из века в век.

В первую очередь здесь следует отметить имперское мышление, которое формировало представление об определенной зависимости:

сильный центр – сильные регионы. Только при сильной центральной власти государство добивалось положительных результатов в развитии. Склонность к авторитарным методам управления определяла пассивность населения, конформизм, поскольку принимаемые решения не подлежали обсуждению. В стране в целом слабо была развита демократическая традиция. Чиновники пользовались большими привилегиями и властью, с которой нельзя было спорить, что

способствовало развитию коррупции. Законы защищали прежде всего интересы государства, а не граждан, поэтому люди не испытывали уважения к законодательству и стремились обойти его нормы. Традиционно государство опиралось на поддержку тайной полиции, и, находясь в обществе, люди скрывали свои истинные взгляды, а откровенные разговоры вели только «с глазу на глаз».

Определенное недоверие вызывала и официальная информация, так как государственная идеология поддерживалась с помощью СМИ.

Российские предприниматели испытывали постоянную зависимость от государства, поскольку оно всегда оказывало поддержку тем отраслям производства, в развитии которых было само заинтересованно.

Следует отметить, что большинство русских предпринимателей имели корни в крестьянской среде, что сказывалось на их поведении. Многим русским предпринимателям была свойственна скромность в быту, им достаточно было обеспечения основных жизненных потребностей. Часто они стремились вести натуральное хозяйство и не зависеть от внешних факторов.

Принятие христианства на Руси сильно повлияло на образ мышления русского человека, на предпринимателей в том числе.

Помощь ближнему была показателем христианского милосердия, это в значительной степени способствовало развитию благотворительности. Стремление к богу было важнее страсти к деньгам, поэтому ценилась способность пожертвовать свои средства для блага других людей. Эти идеи нашли свое отражение в «Домострое», памятнике русской литературы XVI века, содержащем свод житейских правил и наставлений (см.: Приложение 3).

Большое влияние на формирование этических норм русских предпринимателей оказали старообрядцы, поскольку в начале XX века, составляя 1,5 % всего населения России, 2/3 всех крупных предпринимателей-миллионеров были выходцами из этой конфессии (Рябушинские, Морозовы, Солдатенковы). Это было обусловлено рядом причин исторического и идеологического характера. В основе взглядов старообрядцев лежало представление о единстве материального и духовного начала, они считали, что не существует «чистого» духа без материи, спасение заключалось в преобразовании окружающего пространства. Гонения со стороны официальной власти и церкви способствовали солидарности и объединению старообрядцев между собой. Кроме того, условия жизни вынуждали их заниматься промышленностью и торговлей. Старообрядцы не всегда селились в пригодных для сельского хозяйства районах, поэтому им необходимо было искать другие источники существования.

Бурное развитие капиталистических отношений, начавшееся после реформ 1861 года, внесло определенные изменения в поведение русских предпринимателей. Процесс первоначального накопления капитала, проходивший в сжатые сроки, привел в бизнес много необразованных и деспотичных людей, легко идущих на нарушение норм этики.

Говоря о дореволюционной этике предпринимателей, следует отметить и отношение к ним со стороны общества. В России никогда не любили богатых людей, к ним относились с недоверием.

Считалось, что большие деньги можно получить только нечестным путем. У простых людей были основания недолюбливать купцов.

Это отражалось, как в поговорках: «Купцу плюй в глаза, ему все Божья роса», так и в частушках: «Московское купечество, Изломанный аршин, Какой ты сын отечества, Ты просто сукин сын». У Салтыкова-Щедрина есть признание некоего купца Ижбурдина:

«Прежде как мы торговали, привезет, бывало, тебе мужичок кулей десяток, ну и свалишь, а за деньгами приходи, мол, через неделю. А придет он через неделю, и знать его не знаю, ведать не ведаю, кто ты таков. Уйдет бедняга, и управы никакой на тебя нет, потому что и градоначальник, и вся подъязычная братия твою руку тянет. Таким-то родом и наживали капиталы, а под старость грехи перед Богом замаливали».

Различным было и отношение к разным видам предпринимательской деятельности. Более всего уважали промышленников:

фабрикантов и заводчиков - «людей дела». За ними шли представители торгового бизнеса. К тем же, кто занимался коммерческим учетом, даже без всякого оттенка ростовщичества и из самых дешевых процентов, относились пренебрежительно.

Возможно, именно поэтому банковское дело в России было развито слабо, к концу XIX века в России не существовало крупных банкирских домов, какие были среди промышленников.

В конце XIX века экономическая необходимость потребовала выработки этических принципов ведения дел, среди которых на первое место выходили честность и порядочность, верность данному слову, целеустремленность, уважение к частной собственности, к власти и т.д.

«Прибыль - превыше всего, но честь превыше прибыли» - таковым был девиз русской газеты «Биржевые ведомости».

Идея христианской помощи ближнему привела к широкому развитию благотворительности и меценатству. Широко известны династии коммерсантов Абрикосовых, Алексеевых, Бахрушиных, Боткиных, Мамонтовых, Морозовых, Третьяковых. В среде староверов, к которым многие из них относились, считалось, что богатство дано Богом только в пользование, и он потребует отчета. Благотворительность, таким образом, для них являлась внутренней потребностью. До сих пор существуют созданные на их деньги Боткинская больница, Третьяковская галерея.

Но при этом, парадоксальным было и то, что русские промышленники, долгое время, расходуя огромные средства на благотворительность, фактически не заботились о нуждах собственных рабочих. Только в последней четверти XIX века при некоторых фабриках стали создаваться детские сады, школы, больницы и т.п.

Складывалась некая система патернализма предпринимателя по отношению к наемному работнику.

Так, много делал для своих рабочих Т.С. Морозов. С 1870 года при его мануфактуре открылась собственная больница, а также родовспомогательное отделение с 8 койками и колыбельная для младенцев на 36 кроваток. Все содержание в этих учреждениях было исключительно за счет фирмы. Кроме того, на фабрике был скотный двор на 20 голов (для молока в колыбельную и больницу), конный двор со 100 лошадьми, пекарня, квасная (квасом рабочие на фабрике пользовались также бесплатно). По желанию каждый из работников мог устроить свой огород. Через 10 лет к услугам всех работников фирмы были новая двухэтажная больница на 200 коек, построенная с учетом новейших веяний в медицине, народное училище для детей и учебные мастерские, библиотека на 6.460 томов, богадельня для престарелых.

### **Этические нормы бизнеса в России XX века**

События 1917 года резко изменили отношение к предпринимателям и привели к формированию совершенно иных норм поведения. Частная собственность была отменена, а люди, занимающиеся коммерческой деятельностью, были объявлены вне закона.

Поэтому, применительно к советскому периоду мы сталкиваемся не столько с этикой предпринимателей, сколько с партийной этикой, для которой было характерно:

- 1) подчинение общим идеалам социализма;
- 2) превалирование партийных методов руководства над экономическими;
- 3) ориентация на оценку со стороны партийных лидеров, а не на экономическую выгоду, поэтому высоко ценилось умение подчиняться и в точности выполнять поставленные задачи;



4) обязательная партийная принадлежность для успешного построения карьеры.

«Моральный кодекс строителей коммунизма», принятый КПСС, включал в себя следующие положения:

1. Преданность делу коммунизма, любовь к социалистической Родине, к странам социализма;

2. Добросовестный труд на благо общества: кто не работает, тот не ест;

3. Забота каждого о сохранении и умножении общественного достояния;

4. Высокое сознание общественного долга, нетерпимость к нарушениям общественных интересов;

5. Коллективизм и товарищеская взаимопомощь: каждый за всех, все за одного;

6. Гуманные отношения и взаимное уважение между людьми: человек человеку друг, товарищ и брат;

7. Честность и правдивость, нравственная чистота, простота и скромность в общественной и личной жизни;

8. Взаимное уважение в семье, забота о воспитании детей;

9. Непримируемость к несправедливости, тунеядству, нечестности, карьеризму, стяжательству;

10. Дружба и братство всех народов СССР, нетерпимость к национальной и расовой неприязни;

11. Нетерпимость к врагам коммунизма, дела мира и свободы народов;

12. Братская солидарность с трудящимися всех стран, со всеми народами.

Постановления и решения партии рассматривались как руководство к действию. На первом месте всегда были интересы коллектива, общества, а не личности. Распространены были товарищеские суды, так называемые суды чести. На собраниях при всем коллективе обсуждались неблагоприятные с точки зрения общественной морали поступки: тунеядство, пьянство, прогулы, семейные скандалы и т.п. Несмотря на то, что моральные представления советского времени за точку отсчета брали интересы дела коммунизма, они включали в себя общечеловеческие

нормы. Не случайно многие современники сравнивали «Моральный кодекс строителей коммунизма» с десятью заповедями Моисея. В советском обществе приветствовались такие личностные качества как патриотизм, альтруизм, преданность делу – они были характерны для многих руководителей. Несомненно, положительным моментом советской системы хозяйствования была забота о социальных нуждах своих работников. Каждое предприятие имело свою столовую, больницу, профилакторий, клуб, библиотеку, детский сад, лагеря отдыха.

После распада Советского Союза Россия оказалась в сложных экономических и социальных условиях. Переход к рынку был связан со значительными социальными потрясениями. Все это отразилось на поведении первых российских бизнесменов - «новых русских». Ситуация, в которой они оказались, во многом напоминала положение второй половины XIX века. России вновь пришлось ускоренными темпами проходить этап первоначального накопления капитала. Дореволюционные традиции ведения дел были утрачены, а советские не соответствовали условиям рынка. В результате, у российских предпринимателей отсутствовали элементарные нормы ведения дел. Если в советские времена на неотесанность партнеров закрывали глаза, так как они выступали как представители государства, гарантировавшего выполнение даже невыгодных контрактов, то после распада СССР, когда никаких гарантий нельзя было получить, такое поведение российских бизнесменов вызывало недоверие. Нестабильность политической системы, недостаточность законодательной базы, дезорганизация системы управления, задержка платежей также негативно сказались на отношении к «новым русским» со стороны иностранных партнеров.

Для отечественного бизнеса 90-х годов было характерно: связь с бывшей партийно-комсомольской номенклатурой (что не новый товарищ по бизнесу, то старый товарищ по партии);

близость к криминальной среде. В советское время именно теневая экономика развивалась по законам рынка, поэтому в 90-е годы она оказалась наиболее жизнеспособной;

непрофессионализм российских бизнесменов. Большинство экономистов в стране изучали «плановую» экономику. С

другой стороны, в бизнес пришли люди, не имеющие экономического образования, но отличающиеся деловой активностью;

предпочтение отдавалось торговле и посредничеству, а не производственным сферам, так как именно спекулятивные операции гарантировали возможность быстрого роста капитала;

практиковалось криминальное поведение на рынке финансовых инвестиций: мошенничества, аферы, финансовые пирамиды;

Одна из наиболее широко известных моделей - финансовая «пирамида Понци». В 1920 году в Бостоне итальянский иммигрант Чарльз Понци пообещал своим клиентам 50-процентную прибыль в течение 45 дней, если они будут приобретать его финансовые билеты. Почти 10 тыс. вкладчиков с радостью отдали ему 9,5 млн. долларов, но своих денег не дождались. Понци попал в тюрьму, а полиции удалось найти и вернуть 1,5 млн., но остальные деньги исчезли, потраченные проходимцем на развлечения. Отсидев положенное, мошенник, еще раз успешно повторил свою схему, но умер нищим, оставив только 75 долларов на свои похороны и славу о своем «изобретении».

высокий уровень коррупции. Россия, по оценкам экспертов, на протяжении многих постперестроечных лет занимает 80-е места из списка 100 стран;

стремление скрыть значительную часть доходов («черная бухгалтерия»), что обусловлено несовершенством налогового законодательства и уже сложившейся привычкой - не делиться прибылью с государством.

Более десяти лет деятельности российских предпринимателей в условиях рыночной экономики сформировали определенные стандарты поведения, на которых сказались особенности, как национального менталитета, так и экономического и политического развития страны. Р. Дж. Льюис, специалист по кросс-культурному взаимодействию, отмечает следующие особенности поведения российских бизнесменов:

часто действуют командой: на переговоры приходят самые опытные, решения принимаются сообща после некоторых совещаний;

важное значение имеют личные неформальные отношения между сторонами, они нередко вершат чудеса в ситуациях,

кажущихся безнадежными;

консервативны и нелегко принимают изменения, поэтому предлагать новые идеи нужно не спеша, без нажима;

русская история никогда не знала демократии, поэтому русскому человеку трудно идти на открытую и прямую дискуссию, вследствие этого преобладают авторитарные методы ведения дел;

с недоверием относятся к законам, официальным директивам, поэтому легче воспринимают то, что подается как личная рекомендация;

присутствует надежда на почти мгновенное, сказочное обогащение («халява»), расчет на собственные силы делается редко;

контракт для отечественных бизнесменов не имеет такой обязательной силы как на Западе.

Бурное развитие «дикого рынка» в России привело к появлению в отечественном (устном) фольклоре такого карикатурного персонажа как «новый русский», олицетворяющего все худшие стороны отечественного предпринимателя 90-х. Во многом мифологический персонаж, он предстает в образе человека с низким уровнем образования (три класса) и ничтожной общей культурой. Он безвкусно одет, чаще всего связан с криминальным миром, источник его доходов - воздух, он стремится к безудержному потреблению.

Отношение в целом общества к нему негативное. Один из наиболее распространенных сюжетов из анекдотов о нем - это столкновение 600-го «Мерседеса» с «Запорожцем» - как противостояние «нового» и «старого». Примечательно, что как в русских сказках простой солдат всегда обдуривает могущественного, но глупого и жадного кулака (барина), так и здесь против напора «нового русского» всегда находится какое-либо неожиданное противоядие.

Появление «новых богатых» на разных исторических этапах всегда фиксировалось обществом и вызывало у современников противоречивые чувства. Причина появления анекдотов о них не только в отрицательных качествах. Нередко обыватель, если занимает невыгодную социальную позицию, стремится показать свое негативное отношение к тем, кто стоит на более высокой ступени. Эта ситуация называется «реактивной иден-

тичностью». Отсюда такие формулировки: «Почему у него есть все, а у меня ничего?», «Сегодня богатым быть стыдно» или (в сторону более успешного) «вот ворует!». Появление феномена «нового русского» говорит о том что, с одной стороны, состоялся факт вхождения постсоциалистической России в новую экономическую реальность, которую придется учитывать всем гражданам. С другой стороны, сам персонаж - это отрицательный пример, демонстрирующий все негативные морально-этические качества современного предпринимателя, которые следует преодолевать.

В настоящее время, отечественные бизнесмены отходят от методов «дикого капитализма» и стремятся вести дела в соответствии с международными нормами. Класс предпринимателей очищается от случайных людей, а многие вчерашние «новые русские» сняли малиновые пиджаки и массивные золотые цепи, осознали необходимость, как в образовании и повышении квалификации, так и соответствии нормам поведения, отвечающим их статусу «делового человека». С конца 90-х в России поступательно идет процесс формирования зрелых форм культуры рыночного общества.

### **Тема 3: ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ЭТИКА**

- Профессиональная этика: содержание и предмет
- Этика бизнеса и ее специфика

Деятельность человека настолько разнообразна, что универсальные нормы морали оказываются часто недостаточными для регуляции поведения в конкретных, специфических областях деятельности. Например, существует универсальная этическая заповедь «не убий». Но как быть военным, которые в силу своего профессионального долга во время военных действий просто обязаны это делать? Не являются ли их действия аморальными? Для аргументированного ответа на этот вопрос существует такое понятие как «воинская этика», в которой универсальные этические нормы согласуются со спецификой данного рода деятельности.

Профессиональная этика - это нравственные нормы, которые регулируют отношения людей в процессе их профессиональной деятельности, а также их отношение к профессиональным обязанностям.

В профессиональной деятельности складываются специфические отношения между людьми, свой язык общения, определенное отношение к обществу. В результате формируются нравственные нормы, которые регулируют эти отношения. Таким образом, предметом изучения профессиональной этики являются:

- 1) качества личности специалиста, необходимые для выполнения профессиональных обязанностей;
- 2) нравственные взаимоотношения специалиста и объекта его деятельности (врач и больной, педагог и ученик и т.д.);
- 3) взаимоотношения специалиста (коллектива) с обществом;
- 4) взаимоотношения людей внутри трудового коллектива и нормы, которые их регулируют;
- 5) цели и методы профессионального обучения и воспитания.

Особенности профессиональной этики:

она нередко действует и в обыденной жизни людей, а не только на работе;

к работникам некоторых профессий предъявляются повышенные требования. Это специалисты, от которых зависит жизнь других людей (медики, водители), и которые имеют право вмешиваться во внутренний мир человека (педагоги, психологи);

нравственные качества человека рассматриваются как одно из условий его профессиональной пригодности;

профессиональная мораль находится в тесной взаимосвязи с системой общепринятых моральных норм, поэтому нарушение трудовой этики влечет и нарушение общих моральных установок.

Любая профессия выполняет определенную социальную функцию. Реальное общество нуждается в представителях различных моральных систем. В повести А. Куприна «Суламифь» приводится апокриф о суде царя Соломона:

И еще решил царь другое дело о наследстве, начатое три дня тому назад.

Один человек, умирая, сказал, что он оставляет все свое

имущество достойнейшему из двух его сыновей. Но так как ни один из них не соглашался признать себя худшим, то и обратились они к царю.

Соломон спросил их, кто они по делам своим, и, услышав ответ, что оба они охотники-лучники, сказал:

— Возвращайтесь домой. Я прикажу поставить у дерева труп вашего отца.

Посмотрим сначала, кто из вас метче попадет ему стрелой в грудь, а потом решим ваше дело.

Теперь оба брата возвратились назад в сопровождении человека, посланного царем с ними для присмотра. Его и расспрашивал Соломон о состязании.

— Я исполнил все, что ты приказал, царь, — сказал этот человек. — Я поставил труп старика у дерева и дал каждому из братьев их луки и стрелы.

Старший стрелял первым. На расстоянии ста двадцати локтей он попал как раз в то место, где бьется у живого человека сердце.

— Прекрасный выстрел, — сказал Соломон. — А младший?

— Младший... Прости меня, царь, я не мог настоять на том, чтобы твое повеление было исполнено в точности... Младший натянул тетиву и положил уже на нее стрелу, но вдруг опустил лук к ногам, повернулся и сказал, заплакав: «Нет, я не могу сделать этого... Не буду стрелять в труп моего отца».

— Так пусть ему и принадлежит имение его отца, — решил царь. — Он оказался достойнейшим сыном. Старший же, если хочет, может поступить в число моих телохранителей. Мне нужны такие сильные и жадные люди, с меткою рукою, верным взглядом и с сердцем, обросшим шерстью.

Профессиональная этика формируется на основе характерных задач и обязанностей специалистов, в тех ситуациях, где могут оказаться люди, выполняя их. Поэтому, профессиональная этика осуществляет следующие социальные функции:

содействие в решении профессиональных задач;

посредничество между интересами общества и интересами профессиональных групп;

согласование интересов общества и личности в рамках своей профессиональной группы;

передача нравственных норм профессии из поколения в поколение.

### **Этика бизнеса и ее специфика**

Этика бизнеса является одной из разновидностей профессиональной этики. Однако среди исследователей нет единства взглядов по отношению к ней. Одни считают, что этика бизнеса определяет поведение и практическую деятельность профессионалов бизнеса.

Для других – это совокупность моральных стандартов, о которых многие говорят, но мало кто соблюдает. Третьи отрицают существование этики бизнеса как таковой. Бизнес, по их мнению, не совместим с моралью. Для них, деловая этика является оксюмороном, т.е. явным противоречием, несуразицей. Они возражают: компании не должны следовать этике бизнеса вообще, - отбросьте беспокойство о социальной ответственности, морали или окружающей среде. Так, примерно тридцать лет назад, Мильтон Фридмен, дуайен (старейшина) рыночной экономики, подтвердил эту точку зрения следующим аргументом: «существует одна и только одна социальная ответственность бизнеса - использовать свои ресурсы и заниматься деятельностью, направленной на увеличение его прибылей».

Однако в западных странах компании все больше и больше интересуются тем, что именно формирует этическое корпоративное поведение, и как заставить своих служащих соблюдать его.

Этика бизнеса как область знаний сформировалась в США в 70-е годы XX века. Интерес был вызван огромным количеством социальных конфликтов и политических скандалов. В результате общественность заговорила об ответственности корпораций перед обществом и моральных нормах администрации. Все это потребовало разработки норм и правил ведения бизнеса, регламентации взаимоотношений с деловыми партнерами.

Считается, что первые попытки внедрить этические принципы в корпоративную бюрократию начались в начале 80-х. Первый корпоративно-этический офис был создан в 1985 году компанией «General Dynamics», в отношении которой было проведено расследование правительства по поводу манипуляции с



ценами. Под давлением со стороны Департамента Защиты, была создана группа, включающая около 60 компаний, которая инициировала программы этических соглашений.

В России к этой дисциплине обратились только в начале 90-х годов. Необходимость изучения этики бизнеса была вызвана рядом причин. Переход к рыночной экономике повлек за собой множество изменений в привычных и устоявшихся нормах поведения людей. В условиях централизованной экономики принятие ответственных решений было нередко результатом приспособленческого поведения. Главным было - не экономическая эффективность, а отношение к принятому решению со стороны вышестоящих партийных и советских органов. В рыночных условиях ситуация существенным образом изменилась.

Изучение в современной России этики бизнеса было связано и с особенностями культурного характера. Слепое копирование европейских стандартов на российской почве было не всегда осуществимо из-за другого менталитета, иных традиций и норм поведения.

Этика бизнеса - деловая этика, основывающаяся на честности, открытости, верности данному слову, способности действовать на рынке в соответствии с существующими законодательством и традициями.

Она включает в себя нормы, требования, регулирующие деятельность и взаимоотношения предпринимателей; этику ведения переговоров; этику конкурентной борьбы; деловой этикет; влияние религиозных и культурных ценностей на экономическое поведение; проблемы социальной ответственности бизнеса и т.д.

Проблемное поле этики бизнеса включает в себя несколько научных дисциплин: теория этики, экономика, менеджмент, психология. В рамках данной дисциплины можно выделить несколько уровней:

- 1) нравственная оценка сотрудника и его действий;
- 2) этическая оценка корпорации со всеми ее составляющими;
- 3) нравственная оценка экономической системы государства в целом;
- 4) нравственные нормы деятельности компаний на международном уровне.

Доктор филологических наук, профессор Е.Н. Зарецкая считает, что мотивы предпринимательской активности могут проявляться в двух формах: 1) как стремление к реализации своих побуждений (позитивная мотивация); 2) как стремление устранить неблагоприятные условия жизни, вызывающие неудовлетворенность (негативная мотивация). Сочетание положительной ориентации человека с высоким жизненным потенциалом и совершенной техникой ведения дел дает тип, который условно может быть определен как «дельфин». Сочетание отрицательной ориентации с аналогичными параметрами образует тип «акула».

Эти оба типа наделены от природы незаурядными умственными способностями и такими качествами, как энергия, независимость, самостоятельность, креативность и т. п. Задача обоих типов обусловлена их местом в экономической среде, характером экономической деятельности и состоит в том, чтобы получать прибыль.

В то же время эти типы кардинально противоположны по основному этическому параметру - социальной ориентации. Соответственно различны их идеология, ответы на ключевые вопросы и набор средств, используемых для достижения цели.

Е.Н. Зарецкая в качестве рабочей гипотезы выдвигает мнение, что эти типы в принципе одинаковы в различных культурах и даже цивилизациях. Исторический и социокультурный контекст меняет лишь их форму. Идеальный тип остается практически неизменным, так же как неизменным на протяжении тысячелетий остается генотип человека. В «чистом» виде ни один тип реально не существует.

Речь, скорее, идет о соотношении свойств, характерных для разных типов, но присущих одному предпринимателю. Сочетание черт «акулы» и «дельфина» в одном человеке может привести к внутренним конфликтам при разрешении морально-этических проблем.

По мере развития цивилизованного предпринимательства «дельфины» постепенно вытесняют «акул». Эта тенденция подтверждается растущим интересом развитых в экономическом отношении странах к проблемам этики деловых отноше-

ний, фактами принятия корпорациями кодексов предпринимательской этики. Данные процессы происходят и в российском бизнесе.

Традиционно этику бизнеса принято разделять на микроэтику и макроэтику. Микроэтика – исследует специфику моральных отношений внутри трудового коллектива. Макроэтика – рассматривает специфику моральных отношений между корпорациями, государством и обществом в целом.

Большинство людей принимает решения на уровне микроэтики. Но некоторые люди постепенно начинают принимать решения на уровне макроэтики, непосредственно участвуя в формировании государственной политики. Здесь часто решение этических проблем пересекается с экономической теорией, особенно если речь идет о государственной политике. В результате взаимоотношение этики и экономики оказывается более тесным именно на уровне макроэтики.

Основные концепции в этике бизнеса

Среди многочисленных этических концепций в современной этике бизнеса можно выделить четыре основных подхода к решению моральных проблем в сфере предпринимательской деятельности: теологический (религиозный), утилитарный, деонтический (этика долга), теория справедливости.

В основе теологического подхода лежит ориентация на общечеловеческие ценности. В большинстве европейских стран, и в России в том числе, они берут начало в иудео-христианской традиции, которая на протяжении веков формировала моральные представления людей, и до сих пор обладает мощным потенциалом. Основание данной моральной концепции составляют ветхозаветные десять заповедей Моисея:

1. Я, Господь твой, да не будет тебе других богов пред лицом моим.

2. Не сотвори себе кумиров.

3. Не произноси имени Господа твоего напрасно.

4. Помни день субботный.

5. Почитай отца твоего и мать твою.

6. Не убивай.

7. Не прелюбодействуй.

8. Не кради.

9. Не произноси ложного свидетельства на ближнего твоего.
10. Не желай ничего, что есть у ближнего твоего.

Несмотря на то, что Декалог (десятисловие) изначально относится к иудейской традиции, заповеди стали неотъемлемой частью христианской идеологии. Появление христианства сформировало несколько отличную нравственную программу, изложенную в Нагорной проповеди Иисуса Христа. Моральные ценности иудеев не отрицались, но нравственные императивы здесь были значительно усилены. Греховными считались теперь не только действия, но и помыслы: «Вы слышали, что сказано древними: не убивай, кто же убьет, подлежит суду. А Я говорю вам, что всякий, кто гневается на брата своего напрасно, подлежит суду». В основе нравственного поведения лежала идея любви: «Возлюби ближнего своего как самого себя». Христианская нравственность основана на божественном откровении. Церковь на протяжении столетий активно внедряла нравственные нормы в предпринимательскую деятельность. В основе бизнеса – добродетели, помощь ближнему, идеал милосердия.

Наиболее ярко христианские предпринимательские добродетели проявили себя в протестантизме. Протестантская этика была основана на идеях М. Лютера (1483-1546 гг.) и Ж. Кальвина (1509-1564), с точки зрения которых, всякая деятельность была угодна богу. М. Лютер говорил: «Если ты спросишь последнюю служанку, зачем она убирает дом, моет клозет, доит коров, то она может ответить: я знаю, что моя работа угодна Богу, о чем мне известно из его слов и наказа». Если ты занимаешься своим делом, ведешь праведный образ жизни - тебе обеспечен успех в делах. Успех, материальное благополучие - это знак Божий, признак праведности и угодности Богу. В результате протестантская идеология сформировала нового человека, человека, все занятия которого, в том числе желание разбогатеть, угодны Богу. В странах, где протестантизм был наиболее распространен, заметил немецкий социолог М. Вебер, развитие капиталистических отношений проходило гораздо быстрее.

Не случайно, первые буржуазные революции произошли в странах, где преобладающей конфессией был протестантизм. Это Нидерланды (1566-1609) и Англия (1640-1660). Буржуазные рево-

люции способствовали слову феодальных отношений в политике, так как в экономической жизни капиталистические отношения в этих странах уже получили широкое распространение.

Теория утилитаризма – в настоящее время она является наиболее влиятельной. Ее основателем был Йеремей Бентам (1748-1832 гг.). Цель его этики – максимальное удовлетворение потребностей максимального количества людей. В нормальном обществе максимально счастливо наибольшее количество людей.

Вторым принципом его концепции была идея благоприятствования. Законы должны благоприятствовать счастью людей. Главный принцип общества – это профессионально составленные законы.

Законы должны быть направлены на профилактику зла, а не на наказание.

В приложении к сфере экономики эти положения Й. Бентама приобретает следующую форму: любое действие является правомерным с этической точки зрения только в том случае, если суммарный полезный эффект этого действия превышает суммарный полезный эффект любого другого действия.

Принцип утилитаризма подразумевает наличие возможности количественного измерения благ, возможность их суммирования, а также вычисления разности между количеством благ и количеством отрицательных результатов. Английский философ Б. Мандевиль в начале XVIII в. опубликовал басню о пчелах «Возроптавший улей или мошенники, ставшие честными». Он нарисовал картину общества, которое соединяет в себе богатство и нищету, праздность и тяжелый труд. Для этого он использует аллегорию, изображая жизнь пчелиного улья, в котором все продается и покупается. Все пороки известные человечеству, господствуют в нем, но именно они и давали возможность процветать улью, «пороки частных лиц» являлись источником общественного благосостояния. В один прекрасный день все пчелы этого улья стали честными, пороки заменили добродетели. После этого из улья ушло богатство, и он зачах.

Таким образом, мораль «Басни» заключалась в выводе, что пороки – необходимое состояние общества.

«Да будет всем глупцам известно, Что улей жить не может честно.

Богатство, славу умножать, Притом пороков избежать - Нельзя; такое положение Возможно лишь в воображенье. Нам - это все понять должны - Тщеславье, роскошь, ложь нужны; В делах нам будучи подмогой, Они приносят выгод много.

Конечно, голод - это зло; Но без него бы не могло - Раздобывать себе съестное, Расти и крепнуть все живое. Лоза плодов не принесет, Пока дикаркою растет; Чтоб зрели грозди винограда, Лозу не раз подрезать надо; Но вот отвязана она, Вся ссохлась, вся искривлена, А сколько нам дает вина!

Так и порок полезен людям, Когда он связан правосудием. Чтоб стать народ великим мог, В нем должен свить гнездо порок; Дostatка - всё тому свидетель - Не даст ему лишь добродетель. И те, кто век вернет иной, Прекраснодушный, золотой, Верша всё честными руками, Питаться будут желудами».

Экономисты еще в XIX веке утверждали, что в основе механизмов хозяйственной деятельности лежит естественное стремление человека к увеличению своего благосостояния, а полезность произведенных товаров измеряется той ценой, которую люди желают уплатить за них.

Критики утилитаризма одним из основных недостатков учения считают его несовместимость с такими моральными категориями как право и справедливость. В отдельных случаях рациональные, с точки зрения утилитаризма, действия считаются аморальными (эвтаназия).

Результатом критики концепции стало формирование норм утилитаризма, суть которых можно сформулировать следующим образом: действия правомерны лишь в том случае, если их необходимость продиктована корректными нормами морали.

В целом, теория утилитаризма во многом определяет поведение людей в их предпринимательской деятельности, поскольку они заинтересованы в собственной выгоде.

Деонтическая этика – стала своего рода ответом на недостатки теории утилитаризма. Ее часто называют этикой долга, поскольку долг является одним из ключевых понятий. Основную ее суть можно выразить формулой: если бы каждый следовал своему долгу и выполнял свои обязанности, в мире не было бы зла.

В основе подхода лежит разработка понятия «права».

Право является мощным инструментом социальной регуляции. Его назначение состоит в том, чтобы обеспечить индивиду возможность свободного выбора цели или рода деятельности. Среди огромного количества различного рода прав можно выделить моральные права или права человека.

Моральные права тесно связаны с обязанностями (если я имею право делать что-то, то другие должны мне не мешать); обеспечивают возможность индивидуального автономного и равноправного выбора цели; образуют базу для оправдания образа действий одних лиц и для защиты и помощи другим лицам.

Основоположником этики долга считается И. Кант. Он объяснил наличие моральных прав у человека, используя понятие «категорический императив». У Канта есть несколько формулировок его основного морального закона:

Поступай так, чтобы максима твоей воли могла стать всеобщим законом (максима – субъективный принцип поведения).

Согласно этому положению человек должен вести себя так, чтобы его поведение было одобрено всеми людьми и могло быть воспроизведено всеми людьми.

Поступай так, чтобы в твоём лице, как и в лице всякого другого, человек служил не только средством, но и целью, ценной самой по себе. Здесь утверждается ценность человека как такового. Человек обладает достоинством, ценен сам по себе, а значит, не может быть средством для достижения целей других людей.

Категорический императив не является конкретным предписанием, а только задает направленность сознания и деятельности.

Он носит безусловный характер, не зависит от частных целей и обстоятельств, утверждает необходимость выполнения долга по отношению к другим людям.

Кант строил свою этическую теорию на фундаменте человеческой рациональности (практический разум). Этот подход заставлял думать о моральных правилах с точки зрения влияния индивидуального действия на целое.

С точки зрения этики бизнеса, наиболее важна вторая формулировка, поскольку у человека всегда есть искушение использовать для воплощения своих личных планов других людей как средство.

В отличие от утилитаризма кантовский подход делает акцент на внутренних мотивах, а не на последствиях действий. Он способствовал универсализации права и декларации ценности человека как такового.

Однако и эта теория не остается бесспорной с точки зрения морали. Можно ли назвать счастливым человека, который всегда поступает в соответствии со своим долгом? Как определить границы долженствования?

В советском мультфильме «Гора динозавров» (1967 г.) была рассказана печальная история о гибели динозавров. С наступлением ледникового периода, скорлупа яиц, из которых вылуплялись маленькие динозаврики, становилась все толще и толще. Она должна была защищать зародыш от холода. И вот она достигла того предела, когда детеныш не смог ее пробить. Он объяснял скорлупе, что ему пора выходить, но она упрямо твердила в ответ: «Я выполняю свой долг». В результате динозаврик погиб.

Теория справедливости - этот подход к проблемам деловой жизни связан с использованием в анализе бизнеса категории справедливости. Данная теория рассматривает проблемы, связанные с взаимоотношением бизнеса и общества в целом. Стандарты справедливости основываются на моральных правах человека. Существует несколько подходов к пониманию категории «справедливости».

1. Эгалитарный - согласно этому подходу между людьми не существует никаких различий, которые могли бы оправдать возможность неравного к ним отношения. Блага и тяготы должны распределяться между людьми равномерно (именинный пирог делится между гостями поровну, приз, полученный командой, распределяется на всех участников).

2. Капиталистический - распределение благ должно осуществляться с учетом индивидуального вклада в общее дело группы (фирмы, общества, человечества), так акционеры получают соответствующую часть прибыли предприятия.

3. Коммунистический - трудовые обязанности должны распределяться в соответствии со способностями, а блага – в соответствии с потребностями. Данный принцип справедливости четко прослеживается в семье, где дети получают в соответ-



ствии со своими потребностями, несмотря на то, что их вклад в общий доход может вообще отсутствовать.

Джон Ролз (1921-2002 гг.) свое понимание справедливости сформулировал следующим образом:

каждый человек имеет равное право на наиболее широкие свободы, совместимые с аналогичными свободами других людей;

неравенство по социально-экономическим параметрам должно быть таким, чтобы, с одной стороны, обеспечить максимум прибыли для наименее привилегированных лиц, с другой стороны - учреждения и должностные лица, являющиеся носителями власти, должны быть доступны всем в равной степени.

Сущность первого принципа состоит в требовании защиты прав граждан от нарушения со стороны других лиц и в требовании равенства этих прав. Если считать, что этот принцип верен, то вмешательство коммерческих корпораций в частные дела сотрудников следует рассматривать как некорректные действия.

Второй принцип утверждает, что в развитом обществе должны существовать элементы неравенства, направленные на исправление и улучшение имущественного положения наиболее нуждающихся.

В целом, необходимо отметить, что моральные проблемы этики бизнеса настолько сложны и многообразны, что решать их с позиции одного только подхода невозможно. Подобная ситуация обусловлена не только сложностью моральных проблем бизнеса, но и особенностями современной культуры, когда в одном обществе сосуществуют различные системы ценностей.

#### **Тема 4: УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ЭТИКА**

- Понятие и сущность управленческой этики.
- Стили и методы руководства.
- Индивидуальные особенности личности и их учет в управленческой деятельности

Внутри любой компании важное место отводится искусству управления. Искусство и успех делового общения во многом определяется теми этическими нормами и принципами, ко-

которые использует руководитель по отношению к своим подчиненным.

Управленческая этика – совокупность правил и форм делового общения, способствующая установлению между руководителем и подчиненными атмосферы взаимопонимания, взаимоуважения.

Суть управленческой деятельности – это цепочка постоянно принимаемых решений, которые должны быть оправданы не только с экономической, но и моральной стороны. Управление деятельностью людей требует исключительного искусства, широкого арсенала используемых приемов и методов. Многовариантность решений, гибкость и неординарность их комбинаций, уникальный характер принятия – создают основу управления. В деятельности руководителя основной упор делается на способность быстро и правильно оценить ситуацию и найти оптимальное решение проблемы.

Руководитель – это, прежде всего, лидер, способный влиять на людей и коллектив, побуждать их эффективно работать для достижения поставленных целей. Успех любого лидера зависит как от личных качеств человека, так и от стиля его деятельности.

До сих пор самой популярной типологией индивидуальных стилей руководства остается концепция, разработанная еще в 30-е годы эмигрировавшим в США немецким психологом Куртом Левиным (1890-1947 гг.). В ней выделены три ведущих стиля руководства:

- авторитарный (директивный, единоличный);
- демократический (коллегиальный);
- попустительский (анархический, пассивный).

Авторитарный стиль. Для данного стиля характерна повышенная официальность взаимоотношений, ограничение контактов с подчиненными, чрезмерная централизация власти. Руководитель чаще отдает распоряжения и приказы. Пресекается инакомыслие, критика в адрес руководства не принимается. Начальник такого типа считает, что его работники стремятся избавиться от ответственности и предпочитают, чтобы ими руководили, а в необходимых случаях – защищали. Для управления он использует принуждение, строжайший контроль, угрозу

наказания, а также психологическое давление.

Авторитарный стиль руководства имеет свои недостатки: увеличивается вероятность ошибки при единоличном принятии решений, ухудшается социально-психологический климат в коллективе, исчезает инициатива и творчество у подчиненных.

Тем не менее, производительность труда при авторитарном стиле выше. Есть и ситуации, в которых желателен именно этот стиль руководства, например, когда необходима максимальная производительность труда, нужно обеспечить эффективную работу во вновь создаваемом коллективе или квалификация подчиненных недостаточно высока.

В годы Великой Отечественной войны экономика страны была вынуждена функционировать в довольно жестких условиях. Поэтому перевод предприятий страны на военное положение был просто необходим. Во многом благодаря строгому контролю и жесткой дисциплине, которые характерны для авторитарных методов управления, удалось в короткие сроки перебросить крупнейшие заводы из одного региона страны в другой и быстро наладить выпуск необходимой продукции.

Демократический стиль. Для него свойственно разделение власти с подчиненными, уважительное и корректное отношение к сотрудникам, поощрение инициативы и творчества. Используется повышенная мотивация в работе, систематический контроль и информирование о состоянии дел. Руководитель доступен для общения с сотрудниками, нормально реагирует на критику. При демократическом стиле руководства присутствует высокая степень децентрализации управления, активное участие сотрудников в выработке и принятии решений. Подчиненные самостоятельно решают большую часть проблем.

Демократический стиль руководства более всего подходит для сложившихся коллективов, где у большинства работников имеется богатый опыт и обширные знания, где все друг друга хорошо знают. В таких коллективах многие исполнители неплохо разбираются в тонкостях работы на своих участках, вносят много нового и прогрессивного в общее дело.

К недостаткам данного стиля можно отнести некоторую недисциплинированность и необязательность со стороны сотрудников. Уровень производительности труда ниже, чем при

авторитарном стиле.

Обращаясь к последнему стилю, следует отметить, что он сегодня редко встречается в практике, так как крайне непродуктивен.

Для попустительского стиля характерны следующие черты: безразличие к персоналу и незначительный контроль подчиненных;

нежелание принимать стратегически важные решения; индифферентность к критике; стремление к тому, чтобы дела шли стихийно - самотеком; уклонение от ответственности (отсюда – нередко использование коллективного способа принятия решений). Руководитель, предпочитающий попустительский стиль, легко общается с людьми. Он мил и любезен, старается ни с кем не портить отношений, не выступает с открытой критикой, никогда не имеет четкого плана действий, предпочитает работать «на авось». Часто при подобном стиле руководства коллектив не стремится к развитию, распадается на конфликтующие неформальные группировки, в каждой из которых выдвигается свой лидер, стремящийся использовать в своих целях власть, добровольно отданную официальным руководителем.

Стиль управления во многом зависит от личных качеств человека. Но иногда обстоятельства вынуждают применять определенные формы управления. Э. А. Уткин выделяет промежуточные методы руководства, сочетающие в себе авторитарный и демократический стили:

1. Эксплуататорско-авторитарный метод характеризуется недоверием руководителя к своим подчиненным. Все проблемы он решает сам, мнения сотрудников его интересуют мало. Решения такого руководителя подчиненные воспринимают как навязанные извне, выполняют их вяло. Подчиненные обижаются на то, что их мнение, опыт и знания руководство игнорирует. Они привыкают быть только исполнителями. Зачастую руководитель не осознает своих ошибок и ищет причины неудач в сложившихся обстоятельствах или поступках своих подчиненных.

2. Благожелательно-авторитарный метод руководства определяется тем, что руководитель чувствует себя уверенно, к своим подчиненным относится снисходительно. Угроза наказания присутствует, но не преобладает. Такой руководитель для

принятия решений учитывает отдельные мнения подчиненных. Он готов под строгим контролем предоставить им определенную самостоятельность, если они будут соблюдать общую политику фирмы.

3. Консультативно-демократический метод. Руководитель в значительной степени доверяет своим подчиненным, стремится конструктивно использовать их идеи. Он выслушивает все точки зрения и вырабатывает общую позицию. Сотрудники удовлетворены тем, что их мнение ложится в основу решения. В этой ситуации ответственность руководителя подкрепляется поддержкой коллектива. Однако главные решения принимаются высшим руководством. В методах воздействия на подчиненных преобладает поощрение, крайне редко применяются наказания.

4. Групповой метод характеризуется тем, что руководитель полностью доверяет своим подчиненным по всем вопросам. Он выслушивает их мнения, организует встречный обмен информацией. Он привлекает подчиненных к определению целей и задач фирмы, а также к контролю за их выполнением. Такой метод руководства считается наиболее действенным, но он требует зрелого коллектива, в котором сотрудники обладают богатым опытом работы.

В реальной практике руководства проявляется так называемый «смешанный стиль», который характеризуется сочетанием различных стилей. Приемлемость того или иного стиля руководства определяет в конечном счете производственная ситуация, описываемая множеством факторов. Таким образом, имея практически три основных стиля руководства, мы реально наблюдаем довольно большое разнообразие. На эффективность руководства влияет не только умение руководителя организовывать работу, но и квалификация исполнителей, их способность нести ответственность за свои действия, желание осуществлять поставленную цель, а также их образование и опыт. Важную роль здесь играют и личностные качества сотрудников.

## **Индивидуальные особенности личности и их учет в управленческой деятельности**

Решение многих управленческих вопросов, связанных с мотивацией деятельности, опирается в знание индивидуальных особенностей человека. В этой ситуации руководителю необходимо знание общих основ психологии личности. Это может способствовать улучшению психологического климата в коллективе, формированию здоровых отношений, сглаживанию конфликтных ситуаций.

Следует помнить, что в жизни нет двух одинаковых людей, но похожие характеры все же встречаются. Одной из характеристик человека, имеющих устойчивую природу, является темперамент.

Темперамент – это совокупность психологических качеств человека, опирающихся на наследственные характеристики нервной системы и проявляющихся в поведении человека.

Опираясь на темперамент, можно в определенной степени прогнозировать поведение людей в различных ситуациях. В управленческой деятельности знание темперамента и характера сотрудников может помочь в оптимизации взаимодействия внутри коллектива, а также в отношениях «руководитель – подчиненный». В психологии различают четыре темперамента: холерик, сангвиник, флегматик, меланхолик. В каждом человеке они все присутствуют, но один, как правило, преобладает и является ведущим.

Холерики легко возбудимы, речь и движения стремительны, реакция импульсивна. Работоспособны, инициативны, любят трудности и умеют их преодолевать. Такие люди всегда ставят ясные цели, любят свою работу. Они готовы пойти на все, если уверены в своей правоте. Свои планы приводят в действие, могут увлечься, поэтому способны потерять адекватную оценку ситуации. Любят творчество. Общительны, легко завязывают новые деловые контакты. Они хорошо работают там, где необходимы частые служебные командировки, встречи с новыми людьми. Часто бывают лидерами в коллективе. Руководителю лучше наладить с ним хорошие отношения и подчинить своему влиянию, тогда коллектив будет признавать ваш авторитет.

Холерики часто не прислушиваются к мнению других, могут быть резкими, несдержанными. Стремятся к самостоятельной работе, плохо подчиняются власти. Заинтересовать холерика можно деньгами, но главное - тем, чтобы работа имела значение. Холерик нуждается в социальном признании.

Холерики хорошо работают с меланхоликами и флегматиками, менее продуктивно – с холериками. С подчиненными холериками руководителю следует быть сдержанным, не допускать резкого тона, вместо замечаний следует давать задания, которые позволили бы исправить допущенную оплошность. Указания на ошибки активизируют их, заставляют стремиться к более высокому качеству работы.

Сангвиник подвижен, энергичен, уравновешен, имеет быструю реакцию, живую речь и движения, активно мыслит и чувствует. Обладает высокой работоспособностью. Он способен увлечься новой идеей, но при этом трезв и расчетлив. Плохо работает при однообразии и монотонности, но сангвиник незаменим на опасных и ответственных местах. Он легко восстанавливается после напряженного дела. Отсутствие значимых целей делает его резким, жестким, способным на неожиданную выходку. Поэтому желательно его систематически контролировать и проверять.

С подчиненным-сангвиником можно строить формальные отношения. Его можно заинтересовать материальными условиями труда и перспективой. Необходимо помнить, что женщина-сангвиник чувствительна к личным отношениям. Поэтому желательно поощрять сотрудницу, положительно оценивать результаты ее труда. Разбор ошибок лучше проводить в присутствии небольшого числа лиц, непосредственно участвующих в работе.

Флегматики. У них медленно нарастающая, но длительная и глубокая реакция на ситуацию. Чувства бурные, мыслят они медленно и основательно. Работоспособны, но им необходимо длительное время, чтобы втянуться в работу. Неинициативны, повторяют ошибки, воспроизводят старые способы решения задачи. При изменении условий работы у них резко снижается производительность труда. Хорошо работают в спокойной обстановке, если труд монотонен. Из флегматиков получают высоко-

классные экономисты, бухгалтеры, делопроизводители.

Если терпение флегматика длительное время и несправедливо эксплуатируется, он способен на мощные взрывы. Бунт флегматика трудно погасить. В коллективе флегматики хорошо уживаются с людьми всех типов темпераментов. В споре могут спокойно выслушать, но остаться при своем мнении. В дискуссии флегматики очень полезны. Они молчат, когда все горячится. Однако когда все зайдут в тупик, флегматик может произнести монолог, в котором учтет все позитивные моменты и предложит конструктивный вариант решения. Он незаменим и в стрессовых ситуациях. Когда другие поддаются панике, он способен проанализировать ситуацию и выбрать правильную стратегию поведения. Лидерами в коллективе бывают редко. С подчиненными-флегматиками необходимо держать активный контакт, привлекать их к деятельности.

Меланхолик эмоционален, не способен длительное время переносить нервные перегрузки. Речь и движения у него медлительные, плавные. Работоспособность зависит от настроения. Ему необходимы постоянная эмоциональная поддержка и регулярный отдых. В коллективе меланхолики нередко находятся в позиции ведомых, они избегают лишних волнений, стараются уйти от конфликта, теряются от неожиданностей. Болезненно переживают ошибки и неприятности, склонны их преувеличивать. Однако у меланхоликов есть и некоторые преимущества. Они очень наблюдательны и способны подмечать в поведении других людей мелочи, на которые никто не обратил бы внимания. Хорошо развиты и аналитические способности. Они неплохо разбираются в психологии людей.

В целом, учет индивидуальных способностей сотрудников может значительно повысить эффективность их работы и снизить психологические проблемы в коллективе. Знание психологии может в значительной степени помочь в процессе управления людьми, найти индивидуальный подход к каждому человеку, как к руководителю, так и подчиненному.



## **Тема 5: ЭТИКА И КУЛЬТУРА КОМПАНИИ**

1. Типология корпоративных культур
2. Этические проблемы компаний
3. Проблема неправильных управленческих решений.

### **Типология корпоративных культур**

Социологические исследования показывают, что многие люди идут на компромисс с собственными моральными стандартами под воздействием условий, существующих в организации, в которой они работают. Важное место при этом занимает система ценностей, действующая в данной организации, так называемая, корпоративная этика. Она обусловлена особенностями деятельности и целями данной организации. Кроме того, она является частью более широкой нормативной системы - корпоративной культуры. Это термин кажется новым только на первый взгляд. Еще на заре монополизма основатель крупнейшей автомобильной корпорации Форд здоровался со своими рабочими за руку и поздравлял их с семейными торжествами. Тем самым он создавал на своих заводах общую благоприятную атмосферу среди персонала всех уровней.

Корпоративная культура – это система ценностей и убеждений, разделяемая всеми работниками организации, определяющая их поведение и характер функционирования компании.

Система ценностей, основные этические принципы, лежащие в основе мышления и деятельности руководства предприятия это философия фирмы. Формирование ключевых принципов деятельности предприятия имеет своей основной целью создать в деловой и потребительской среде, а также в глазах сотрудников фирмы его определенный образ, имидж. Принципы, объединенные в систему, определяются как «кредо» фирмы. Так, один из принципов «кредо» компании «General Motors» звучит так:

«Главная цель «GM» – производить продукцию и сервис такого качества, чтобы наши клиенты получили высшее удовлетворение».

Для претворения принципов фирмы в жизнь необходимо

иметь в виду следующее: Руководство предприятия должно выполнять требования, вытекающие из философии фирмы, показывая этим личный пример, только тогда можно мотивировать сотрудников в русле этой философии. Избранная философия должна сначала стать реальностью внутри предприятия, и только затем ее можно переносить во внешнюю среду. Во внешней среде философия фирмы преподносится потребителям под лозунгом: «Таковы принципы, по которым мы работаем. Оцените нас по ним!» Таким образом, например, поступила кемеровская компания «Подорожник», опубликовав в Интернете (<http://www.podogognik.ru>) свою систему корпоративных ценностей «Философия Компании», включающую разделы: Миссия компании, Золотые правила сотрудника компании, Деловой кодекс, Декларация прав клиента (см.: Приложение 4).

Сеть магазинов быстрого питания «Подорожник» основана в 1995 г. В нее входит более 150 торговых точек в Кемерове, Новокузнецке, Новосибирске и Санкт-Петербурге.

В любой организации существуют неписанные правила, которые оказывают влияние на поведение коллектива. Для того чтобы верно оценить особенности ценностной ориентации организации, необходимо представлять себе типологию корпоративных культур. Несмотря на многообразие таких культур, обусловленное разнообразием отраслей производства и сфер человеческой деятельности, все их можно свести к четырем основным типам, предложенным Ю.Ю. Петруниным и В.К. Борисовым.

В данной типологии используются два фактора: риск (насколько объективно и субъективно содержат риск те или иные решения) и обратная связь (как скоро выяснится правильность принятого решения).

Культура торговли. Эта культура, характеризуется быстрой обратной связью и относительно малым риском. Развивается в торговых организациях и организациях по сбыту, частично у производителей компьютеров, у маклеров по продаже недвижимости и финансовых маклеров.

Успех зависит от количества контактов с покупателями и от настойчивости в поисках сделок. Сотрудники – обычно молодые, активные люди, смело идущие на эксперименты. Они по

натуре дружелюбны, внешне привлекательны, умело используют красноречие и юмор. Поскольку они часто находятся один на один с покупателем, им особенно важна поддержка коллектива. Сотрудники этой культуры хорошо ведут коллективную игру. Они склонны к принятию быстрых и несложных решений. Охотно пробуют на практике что-либо новое. Явно выделяются стремлением действовать.

Успех измеряется объемом сбыта, а не риском. Финансовые стимулы не всегда имеют для сотрудников первостепенное значение. Важна и принадлежность к команде, делающей успехи. Недостатки данной культуры: количество превалирует над качеством, доминирует мышление краткосрочного успеха; высокая текучесть кадров. Следует отметить, что сотрудники могут ради кратковременного успеха пойти на обман, нечестную сделку, лишь бы продать товар сейчас. Полуправда здесь встречается довольно часто.

### **Культура выгодных сделок**

На эту культуру накладывает отпечаток быстрая обратная связь и финансовый риск средней и высокой степени. Она встречается везде, где производятся выгодные сделки с ценными бумагами, платежными средствами, сырьем и т. п. Ее элементы можно распознать в моде, косметике, профессиональном спорте, рекламе. Здесь любят быстрые сделки и быстрое получение денег.

Сотрудниками зачастую являются молодые люди с развитым чувством индивидуализма, высоким самомнением и тщеславием.

Вырабатываются бойцовские и агрессивные черты характера, человек становится твердым в своих решениях, он постоянно вступает в соревнование с другими. Чувствительность и эмоциональность остаются в стороне. Резкость характера проявляется и в отношении с коллегами и окружающими, ради собственной выгоды они могут «пойти по головам». По сути своей, сотрудники таких компаний в большей степени индивидуалисты. Общаются они друг с другом немногословно и зачастую очень быстро (например, язык коротких реплик и жестов, используемый на бирже).

Основной мотив - максимально быстрое получение прибыли.

Вознаграждение может выражаться как в звонкой монете, так и в виде создания культа «звезд». Методы менеджмента, признаваемые современными, становятся ритуалом, способным создавать впечатление, что все всесторонне продумано. Игроки по натуре суеверны. В связи с этим у некоторых сотрудников появляются различные причуды, непонятные сторонним наблюдателям. В принципе подобные культуры объяснимы азартом игрока. Острые ощущения гарантированы в течение всей жизни.

### **Административная культура**

На фоне низкой степени риска и медленной обратной связи административная культура проявляется в общественном обслуживании, на предприятиях в хорошо налаженных и защищенных отраслях, в крупных административных фирмах и частично в банках, в системе страхования. Сотрудники - аккуратные и основательные люди, в то же время осторожные, придирчивые, педантичные, покорные и умеющие приспосабливаться. Решения принимаются продуманно, при этом они подстраховываются со всех сторон. Общение характеризуется обстоятельностью и подчеркнутой иерархией. Основное внимание уделяется тому, как сделать, а не что сделать. Поэтому формальная сторона вопроса часто перевешивает человеческие отношения. Слабая связь между результатом и вознаграждением, что ставит под вопрос понятие о справедливости. Часто в таких компаниях ценится не столько опыт сотрудника, сколько его лояльность к руководству. Сильно выражена ориентация на внутренние проблемы, что проявляется в ряде ритуалов:

по всем вопросам делаются протокольные записи;

имеется хорошо отлаженная система хранения документов, что позволяет в случае необходимости доказать свою невиновность;

процедура имеет большее значение, чем результат;

исполняются все распоряжения, как разумные, так и бессмысленные;

большое значение для самооценки имеют титулы; они важнее, чем деньги.

## **Инвестиционная культура**

В условиях высокой степени риска и малой обратной связи осуществляются крупные капиталовложения. Данная культура проявляется в нефтяных компаниях, инвестиционных банках, строительстве, частично в армии и в производстве средств производства. Она характеризуется явно выраженной ориентацией на будущее. Сотрудники работают основательно, осторожно, терпеливо и настойчиво. Руководители рискуют не только своей карьерой, но и будущим своего предприятия.

Решения принимаются на самом верху и подлежат тщательной проверке. Большое значение имеет опыт, хотя и новые идеи имеют шансы на реализацию. Везде царит уважение перед авторитетом и профессиональными знаниями. Здесь придерживаются однажды принятых договоренностей и решений. Сотрудники общаются часто и детально все обсуждают. На совместных заседаниях держатся вежливо и обходительно. Быстрой карьеры здесь не бывает.

Эта культура ускоряет большие открытия и развитие науки. Но делается это очень медленно. Имея долгосрочную основу, эта культура страдает от краткосрочных конъюнктурных перемен.

## **Этические проблемы компаний**

Специфика деятельности любой организации откладывает отпечаток на своих сотрудников. Кроме того, организация предъявляет и свои требования к сотрудникам. Многие специалисты отмечают, что в процессе нашей профессиональной деятельности мы часто вынуждены совершать такие действия, которые не стали бы совершать в обычных условиях. Так, например, большинство людей никогда не будет брать письменные принадлежности из чужого дома, но, не задумываясь, может взять с рабочего места. Приведем некоторые примеры расхождения между моральным поведением с точки зрения организации и обычной морали: сокрытие истины: такое поведение характерно в торговой сфере.

Каждый продавец указывает на достоинства своего товара, а о недостатках умалчивает. В обычной жизни, сказав неправду, мы чувствуем угрызения совести, в торговле – это

обычное явление;

безразличие к нанесению вреда другим людям в обычных условиях является нетипичным. По отношению к человеку, которого увольняют с работы или понижают в должности, сочувствие со стороны исполнительного лица неприемлемо – бизнес есть бизнес;

в рабочих условиях лживость и интриганство часто расценивается как «умение работать с людьми».

Наша этика отражается в наших действиях, и по этой причине она более ясна другим, чем нам самим. Среди наиболее распространенных проблем, возникающих внутри организаций, можно назвать следующие:

Этическое превосходство невовлеченных. Группы давления со стороны общественности, как правило, выдвигают более высокие этические требования к деятельности предприятий. Они утверждают, что суждения менеджеров компании являются предвзятыми, так как они связаны с компанией и их прибыль зависит от прибыли компании. Поэтому менеджеры, принимая решение, должны учитывать интересы всех сторон. Невовлеченные отстаивают преимущественно свои интересы. Они не обязаны предоставить даже альтернативу проекту компании.

Примером может служить ситуация, сложившаяся вокруг проекта строительства нефтепровода «Восточная Сибирь – Тихий океан». Руководство компании «Транснефть» разработало проект, по которому линия нефтепровода должна была проходить всего в 800-х метрах от озера Байкал. Однако данный проект вызвал протест со стороны общественности. Ученые Иркутского научного центра СО РАН направили открытое письмо в правительство.

Было опубликовано совместное заявление губернатора Иркутской области А.Г. Тишанина и председателя Законодательного собрания Иркутской области В. К. Круглова о недопустимости строительства нефтепровода вдоль береговой линии озера Байкал. Эти заявления были поддержаны руководством ряда научных центров РАН и общественных организаций, во многих городах прошли митинги в поддержку Байкала. В результате в апреле 2006 года решением В. В. Путина линия нефтепровода была отодвинута на 40 км.

Это в значительной степени увеличивает расходы на его строительство, но и снижает риски загрязнения Байкала.

### **Проблема неправильных управленческих решений**

Менеджер – это, прежде всего, человек, поэтому он может принять неверное, а иногда и незаконное решение. Анализ таких ситуаций позволяет выделить четыре основных аргумента, которые чаще всего становятся причиной неправильного поведения. Зачастую люди уверены в том, что данная деятельность:

- а) не выходит за рамки этических и юридических норм;
- б) отвечает интересам индивида или корпорации;
- в) «безопасна», так как никогда не будет обнаружена;
- г) помогает компании, и она отнесется снисходительно к человеку, который ею занимается.

На деле не всегда можно однозначно провести границу между правильным и неправильным поведением, между максимизацией прибыли и незаконными сделками. Огромное число людей, оказавшись в двусмысленной ситуации, принимают решение по принципу «разрешено все, что не запрещено». Руководители редко просят своих подчиненных сделать то, что обе стороны считают незаконным. Менеджер должен понимать, что руководство в случае удачи закроет глаза на незаконность некоторых действий, но в случае неудачи отвернется от подчиненного.

Проблема служебных разоблачений. Начиная с детского возраста, информирование старших о неблагоприятных действиях своих родственников и друзей воспринималось весьма негативно. Во взрослой жизни подобные действия расцениваются также отрицательно. В этой ситуации возникает нравственная дилемма.

Критерием правильности такого рода информирования вышестоящих органов является мотив. Если цель данного поступка не личная выгода, а забота о благе других, то данные действия можно назвать правильными. Однако каждый человек должен осознавать последствия своих действий. Самым сложным здесь будет отношение со стороны сослуживцев. Многие «борцы за справедливость» советуют отказаться от подобных действий. Но если все же решиться на такие действия, необходимо иметь факты и возможность их доказать, убедиться в надежности каналов информации и непричастности вышестоя-

щего руководства к данным действиям. Еще одним вариантом служебных разоблачений являются анонимные письма. Анонимки всегда вызывают двойственные чувства: с одной стороны понимаешь, что это клевета, с другой – «нет дыма без огня». Оптимальным вариантом поведения в данной ситуации будет доведение до обвиняемого лица содержащейся в анонимке информации.

Запрет на анонимки стал одним из первых важных шагов т.н. «зрелой перестройки». 2 февраля 1988 года был издан указ Президиума Верховного совета СССР «О внесении предложений, заявлений и жалоб граждан».

Указ требовал, чтобы письменное обращение гражданина было им подписано с указанием фамилии, имени, отчества, а также содержало данные о месте его жительства, работы или учебы. «Обращение, не содержащее этих сведений, признается анонимным и рассмотрению не подлежит», - говорилось в документе.

При этом стоит помнить, что далеко не всегда отсутствие подписи свидетельствует о низменных побуждениях автора письма.

Граждане иногда исходят из того, что лучше написать анонимку, чем подвергнуть себя опасности.

Проблема работающих женщин. В последнее время доля женщин, работающих в сфере бизнеса, управления, на государственной службе значительно возросла. Сокращается и разница между заработной платой женщин и мужчин. Тем не менее, женщины продолжают зарабатывать меньше мужчин, работающих в той же области. Кроме того, женщинам в процессе работы приходится сталкиваться с рядом проблем.

Во-первых, это ограничение карьерного роста. Многие женщины наталкиваются на так называемый «стеклянный потолок», который не позволяет им занять самые высшие должности.

Женщинам часто отказывают в продвижении по службе, полагая, что они меньше интересуются работой и больше привязаны к семье. По мнению специалистов, хороший способ борьбы с этим предубеждением заключается в предоставлении женщинам двух путей карьеры: быстрого – для тех, кто считает, что работа имеет наивысший авторитет, и материнского – для тех, кто хочет равномерно распределять время между работой и семьей.



Во-вторых, это проблема сексуальных домогательств. Они представляют собой попытки мужчины добиться благосклонности сотрудницы различными словесными и физическими действиями сексуального характера, влияя, тем самым, на ее деятельность и карьеру. Ю.Ю. Петрунин и В.К. Борисов, ссылаясь на американские исследования, приводят следующие данные: 4 из 10 женщин сталкиваются с этим, но только 5 % из них передают это дело огласке.

В российском законодательстве не существует официально закрепленного в нормативных актах определения сексуального домогательства, а только приблизительные формулировки в 113 статье УК Российской Федерации. Размытость формулировок – одна из причин того, что возбуждение уголовных дел по этой статье – еще большая редкость в РФ. Авторский коллектив (Лопатина Т.А., Авидзба М.Г., Сеницына Л.Д., Михайлюков Д.А.), при содействии Института «Открытое общество» и Американской ассоциации юристов издали в помощь российским женщинам брошюру о сексуальных домогательствах. В ней, в частности, говорится, что к действиям сексуальной природы относятся:

1. Неприятные или нежелательные для женщины действия и предложения, включая и сексуальные, то есть похлопывания по любой части тела, пощипывание, поглаживание, объятия и поцелуи, ласки или любые другие физические контакты, совершаемые без желания женщины.

2. Нежелательные просьбы и требования сексуального характера. Такими являются ярко или слабо выраженные ожидания, требования сексуального характера (включая требование свиданий) вне зависимости от того, сопровождаются ли они подразумеваемым или открытым обещанием выгод или негативных последствий по службе.

3. Словесные оскорбления или шутки, включая оскорбления и шутки сексуального характера, неприятные женщине. Сюда относятся высказывания о национальности, расовой принадлежности, фигуре или внешнем виде, когда такие высказывания выходят за рамки обычной вежливости; «сальные» анекдоты; любые пошлые высказывания и намеки.

4. Создание устрашающей, враждебной, невыносимой

или оскорбительной рабочей обстановки путем неприятных или нежелательных для служащих разговоров, предложений, просьб, требований, физических контактов или проявлений внимания, сексуального или иного неподобающего содержания.

В развитых западных странах рассматриваются тысячи дел о сексуальном домогательстве на работе, и «обидчики» выплачивают в год более \$10 млн. компенсации. Процессы проводятся как против самих домогателей, так и против компаний, которые это допустили. Среди ответчиков в делах подобного рода оказываются, как правило, только известные и богатые люди.

В связи с этим в западной культуре существуют неписанные правила поведения для состоятельных людей: не оставаться один на один с дамами в лифте, в машине или в своем кабинете при закрытых дверях, даже, если идет собеседование о приеме на работу или это секретарь или заместитель. Не рекомендуется также подвозить сослуживцев после работы, одаривать цветами и духами, приглашать в рестораны.

Проблема выгодных связей. Решение деловых и личных проблем в нарушение существующего юридического, экономического и морального порядка за счет использования положения отдельных людей – весьма распространено в России. Для того, чтобы понять насколько приличен поступок, оказываемый вам другим лицом, можно задать себе несколько вопросов: имеет ли данное лицо законные права на продукты и услуги, которые он вам предоставил? Имеют ли другие лица, кроме вас, такую же возможность? Можете ли вы об этом открыто рассказать любому человеку? Если ответы отрицательные, то эти действия нельзя считать законными. Необходимо помнить, что участие в таких сделках предполагает ответные услуги. Более сложной становится ситуация, когда услуги оказывают не конкретному лицу, а организации. Одним из наиболее известных проявлений «этики выгодных связей» является взятка.

Наиболее полное толкование слова «взятка» содержится в «Толковом словаре живого великорусского языка» В. Даля: «Взятка означает срыв, поборы, приношения, дары, гостинцы, приносы, пешкеш, бакшиш, хабару, магарычи, плату или подарок должностному лицу во избежание стеснений или подкуп его на незаконное дело».

Взятка, таким образом, всегда является подкупом должностного лица. Взятка-подарок от подарка, по В. Далю, отличается тем, что подарок отдается бесплатно и безвозмездно, даром.

Положение ст.575 Гражданского кодекса РФ, введенной в действие с 1 марта 1996 года, не допускает дарение подарков, чья стоимость превышает пяти МРОТ, государственным служащим и служащим органов муниципальных образований в связи с исполнением ими служебных обязанностей.

Не всегда легко определить, где взятка, а где подарок. Проводя эту грань, следует, например, учитывать стоимость подарка - чем меньше его цена, тем больше вероятности, что это подарок.

Однако наиболее верным признаком, отличающим одно от другого, является следующее. Так как определяющим свойством подарка является его безвозмездность, то любое встречное предоставление другой стороне благ, связанных с исполнением им своих обязанностей (Ты - Мне, Я - Тебе), соответственно свидетельствует об отсутствии дарения, а попросту - является взяткой.

## **Лекция 6: КУЛЬТУРА ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ**

- Общение как социально-психологическая категория
- Вербальное и невербальное общение

Общение в деловой сфере играет важную роль. От умения общаться, налаживать контакт с деловыми партнерами зависит развитие бизнеса. Деловое общение всегда имеет в своей основе конкретную цель. В связи с этим, к общающимся предъявляются более строгие требования. Они выступают не от своего лица, а являются представителями какой-либо организации. От их умения будет зависеть не только их карьера, но и деятельность предприятия в целом. Именно поэтому в деловой сфере общепризнанные нормы поведения приобретают более обязательный характер. Тем не менее, в основе делового общения лежат социально-психологические особенности общения как такового. А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова дают следующую характеристику общения: Общение – многоплановый

процесс развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной жизнедеятельности. В структуре общения они выделяют три стороны:

- коммуникативную (обмен информацией);
- интерактивную (взаимодействие общающихся);
- перцептивную (восприятие).

Рассматриваемое в единстве этих трех сторон общение выступает как способ организации совместной деятельности и взаимоотношений включенных в нее людей.

Коммуникативная сторона общения предполагает обмен информацией. Особую роль для участников общения играет значимость информации: она должна быть не только принята, но и понята, осмыслена. Но, даже общаясь на одном языке, люди не всегда понимают друг друга. Этому препятствуют коммуникативные барьеры (барьеры общения), которые служат причиной непонимания собеседников. Среди них выделяют три формы:

1) барьеры непонимания:

- фонетический барьер (речь-скороговорка, большое количество звуков-паразитов);
- стилистический барьер (несоответствие стиля речи и ситуации общения);
- семантический барьер (различное понимание значений слов);
- логический барьер (сложная и непонятная логика рассуждений);

2) социально-культурные барьеры: социальные, политические, религиозные и профессиональные различия, приводящие к разной интерпретации понятий;

3) барьеры отношений (неприязнь, недоверие к говорящему, которое распространяется на передаваемую им информацию или же неприязнь к самой информации).

Интерактивная сторона общения заключается в организации взаимодействия между индивидами. Здесь оно проявляется как межличностное взаимодействие. При интерактивном взаимодействии партнеров различают следующие формы:

Сотрудничество – оба партнера способствуют достижению индивидуальных и общих целей совместной деятельности;

Противоборство – партнеры препятствуют достижению индивидуальных целей;

Уклонение от взаимодействия – партнеры стараются избегать активного сотрудничества;

Однонаправленное содействие – один из партнеров способствует достижению целей другого, а второй уклоняется от сотрудничества;

Контрастное взаимодействие – один из партнеров старается содействовать другому, но тот активно противодействует ему;

Компромиссное взаимодействие – оба партнера отчасти содействуют, отчасти противодействуют друг другу.

Перцептивная сторона общения означает процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установления на этой почве взаимопонимания. Человек осознает себя через другого посредством определенных механизмов перцепции, к которым относятся:

Идентификация – это способ познания другого человека на основе попыток поставить себя на его место;

Стереотипизация – это восприятие партнера на основе некоего стереотипа, как представителя определенной социальной группы;

Эмпатия – это эмоциональное сопереживание другому человеку;

Аттракция (привлечение) – форма познания другого человека через формирование устойчивого позитивного чувства к нему;

Рефлексия – это механизм самопознания в процессе общения;

Каузальная атрибуция – механизм интерпретации поступков и чувств другого человека;

Таким образом, общение представляет собой многосторонний процесс, эффективность которого обеспечивается умением сторон предвидеть и преодолевать барьеры непонимания, прогнозировать поведение партнеров.

### **Вербальное общение**

Различают два вида делового общения: вербальное и невербальное. Вербальное общение (от лат. *verbalis* – словесный) осуществляется с помощью слов. Важную роль здесь играет риторика (искусство красноречия). Красноречие – важнейший признак профессиональной пригодности современного руково-

дителя. Деловая риторика является прикладным направлением общей риторики, ориентированным на обеспечение руководителей и специалистов правилами обращения со словом.

К основным принципам речевого воздействия можно отнести:

учет культурно-образовательного уровня слушателей, их жизненного и производственного опыта;

обращением к эмоциональной и рациональной памяти слушающих (анalogии, ссылки на прецеденты, образность высказывания);

использование цвета, света, звука, рисунков в общении;

эмоциональная напряженность речи;

темп подачи информации, степень подвижности выступающего во время общения.

Эти принципы коммуникационного общения обретают наибольшую выразительность при умелом использовании риторического инструментария, который включает:

эффект первых фраз позволяет заинтересовать, привлечь внимание слушателей;

эффект аргументации основан на логике выступления;

эффект квантового выброса информации основан на заранее продуманном размещении по всей речи новых мыслей и аргументов;

эффект интонации и паузы. Они способствуют 10-15% -ному приращению усвоенной информации.

эффект художественной выразительности - умение грамотно и красиво строить предложения;

эффект релаксации. Его цель – снять эмоциональную напряженность слушателей. Классическим примером этого является юмор.

эффект дисперсии: если за 100% обозначить замысел выступления, то только 70% будут услышаны аудиторией, а в памяти останется около 25%.

Кроме того, руководителям и специалистам необходимо правильно употреблять слова, ставить ударения, избегать многословия, канцеляризмов, штампов. Не стоит использовать без необходимости иностранные слова. Помните, что безликие конструкции часто прикрывают нежелание брать на себя ответственность, самостоятельно думать. Необходимо избавляться от

слов-паразитов, засоряющих речь.

Следует помнить, что устная речь существенно отличается от письменного доклада. Простое озвучивание заранее написанного текста приводит к тому, что выступление воспринимается тяжеловесно, многие фразы неудобны для слухового восприятия. Устная речь должна отличаться от письменного текста. Выступающий может использовать следующие приемы:

варьирование тональностью: любой доклад не должен быть монотонным;

выделение главных мыслей: желательно отделять главные мысли от вспомогательных высказываний;

постановка в ходе выступления риторических вопросов: это позволяет наладить контакт с аудиторией, побуждает слушателей к более активному восприятию речи;

использование диалога: это заставляет слушателей включиться в мыслительный процесс;

включение образных сравнений, поговорок и т. п.: это позволяет несколько разрядить напряженную деловую атмосферу;

использование примеров: фрагменты художественных произведений, кинофильмов, спектаклей, анекдоты, случаи из жизни известных людей, подтверждающие те или иные положения доклада, делают его более доступным;

применение повторов: используется для акцентирования внимания слушателей на какой-либо важной мысли, информации;

демонстрация заинтересованности и убежденности: настроение выступающего передается аудитории. Если ему неинтересен предмет разговора, слушателям становится также неинтересно.

Устная речь имеет целый ряд преимуществ, выгодно отличающих ее от письменной работы. Эти преимущества надо использовать, чтобы окружающие воспринимали ваше выступление как речь хорошего специалиста и интересного оратора.

### **Невербальное общение**

Невербальное общение – это общение посредством неречевых знаковых систем. Особенностью невербального языка является то, что его появление обусловлено импульсами человеческого подсознания, их сложнее подделать, что позволяет до-

верить этому языку больше, чем вербальному каналу общения.

Знание невербального языка позволяет не только лучше понимать собеседника, но и (что более важно) предвидеть, какую реакцию вызвало услышанное еще до того, как собеседник выскажется.

Невербальные знаки могут соответствовать или не соответствовать словам человека. Если соответствие имеется, они усиливают вербальную информацию, а если отсутствуют, ориентироваться нужно на невербальные знаки, поскольку их информация точнее слов.

Выносить суждение следует лишь тогда, когда несколько сигналов тела указывают на одно и то же.

В настоящее время в психологии разработана классификация невербальных средств общения. Она представлена следующими группами:

- 1) кинесика - позы, жесты, мимика, походка, визуальный контакт, движение глаз, частота контакта;
- 2) просодика и экстралингвистика - интонация, громкость, тембр, пауза, вздох, смех, плач, кашель;
- 3) такесика - рукопожатие, поцелуи, похлопывание;
- 4) проксемика - дистанция общения, расположение собеседников.

Наиболее значимы кинесические средства - зрительно воспринимаемые движения другого человека.

Поза – это положение человеческого тела. Общее количество различных положений, которые может принять человеческое тело, составляет около 1000. Из них в силу культурной традиции каждого народа некоторые позы запрещаются, а другие – закрепляются. Поза показывает, как человек воспринимает свой статус.

Чем выше статус, тем непринужденней поза.

Поза может свидетельствовать либо о закрытости, либо об открытости к общению. При закрытой позе человек как-то пытается закрыть переднюю часть тела и занять как можно меньше места в пространстве. При открытой же позе стоящий человек руки раскрывает ладонями вверх, сидящий раскидывает руки, ноги вытягивает. Открытые позы воспринимаются как позы доверия, согласия, доброжелательности, психологического комфорта.



Можно также выделить позы раздумья (позы роденовского мыслителя), позы критической оценки (рука под подбородком, указательный палец вытянут к виску). Если человек заинтересован в общении, он будет ориентироваться на собеседника и наклоняться в его сторону, если не очень – то, наоборот, ориентироваться в сторону и откидываться назад. Человек, желающий заявить о себе, будет стоять прямо, в напряженном состоянии, с развернутыми плечами, иногда упершись руками в бедра. Человек же, которому не нужно подчеркивать свой статус и положение будет расслаблен, спокоен, находиться в свободной непринужденной позе.

Жесты — это разнообразные движения руками и головой.

Жесты можно разделить на:

коммуникативные жесты: приветствие, прощание, привлечение внимания, запреты, утвердительные, вопросительные и т.д.;

жесты, выражающие оценку и отношение (одобрение, неудовлетворение, доверие и недоверие, растерянность и т.п.);

описательные жесты (имеют смысл только в контексте речевого высказывания).

Речевые высказывания и сопровождающие их жесты должны совпадать. Противоречие между жестами и словами свидетельствует о лжи.

Мимика – движение мышц лица. Исследования показали, что при неподвижном или невидимом лице лектора теряется до 10-15% информации. Люди независимо от национальности и культуры достаточно точно интерпретируют мимические конфигурации, выражающие соответствующие эмоции. Основную информативную нагрузку несут брови и рот. Легче всего определяются эмоции радости, удивления, презрения, гнева, сложнее – страдания и страха.

Походка человека – это стиль передвижения, который отражает его эмоциональное состояние. Исследования показали, что легко узнаются по походке такие эмоции, как гнев, страдание, гордость, счастье. Самая тяжелая походка при гневе, самая легкая – при радости, самая большая длина шага при гордости, вялая, угнетенная походка – при страдании.

Визуальный контакт – изменение ширины зрачков, степени открытости глаз, направления и движения взгляда в про-

цессе общения. Визуальный контакт свидетельствует о расположенности к общению. Если на нас смотрят мало, то мы полагаем, что к нам относятся плохо, а если много, то это либо вызов, либо хорошее отношение.

Взгляд, как правило, связан с процессом формирования высказывания. Когда человек только формирует мысль, он чаще всего смотрит в сторону, когда мысль полностью готова – на собеседника. Тот, кто в данный момент говорит, меньше смотрит на партнера. Слушающий же больше смотрит в сторону говорящего и посылает ему сигналы обратной связи.

Взгляд передает самую точную информацию о состоянии человека, поскольку расширение и сужение зрачков не контролируется человеком. Если человек возбужден или заинтересован чем-то, находится в приподнятом настроении, его зрачки расширены. Сердитое, мрачное настроение заставляет зрачки сужаться.

Важным является не только промежуток времени, в течение которого смотрят на вас, но также и та область лица и тела, на которую он устремлен.

Деловой взгляд направлен в район лба собеседника, он создает серьезную атмосферу, деловой настрой.

Светский или дружеский взгляд устремлен ниже уровня глаз собеседника, он способствует созданию атмосферы непринужденного общения.

Интимный взгляд обращен в район между грудью и глазами.

Мужчины и женщины используют такой взгляд, чтобы показать свою заинтересованность друг в друге.

Чтобы принять правильное решение об отношении собеседника, необходимо учитывать и культурную среду, в которой он вырос. Например, японцы практически никогда не смотрят в глаза, предпочитая во время разговора смотреть на шею.

К просодике относятся ритмико-интонационные стороны речи: высота, громкость, тон, темп голоса, сила ударения. Экстралингвистика – это включение в речь пауз, а также психофизиологических проявлений человека: плача, кашля, смеха и т.д.

Просодическими и экстралингвистическими средствами регулируется поток речи, дополняются речевые высказывания, выражаются эмоциональные состояния.

Энтузиазм, радость и недоверие передаются высоким голосом, гнев и страх – тоже довольно высоким, но в более широком диапазоне тональности, силы и высоты звуков. Горе, печаль, усталость передаются мягким и приглушенным голосом с понижением интонации к концу фразы.

Скорость речи характеризует эмоциональное состояние человека. Быстрая речь означает взволнованность или обеспокоенность чем-либо. Медленная речь свидетельствует об угнетенном состоянии, горе, усталости или высокомерии.

К такесическим средствам общения относятся прикосновения, рукопожатия, похлопывания. Их характер определяется статусом партнеров, возрастом, полом, степенью знакомства. Рукопожатия делятся на три типа: доминирующее (рука сверху, ладонь развернута вниз), покорное (рука снизу, ладонь развернута вверх) и равноправное. Следует учесть отличие во взглядах на рукопожатие у различных народов. В частности, при встрече с партнерами из Азии - не следует сжимать их ладонь слишком сильно и долго. Напротив, бизнесмены из США, Западной Европы и России предпочитают пожимать руку энергично и сильно.

Похлопывание по плечу возможно при условии близких отношений, равенства социального положения общающихся. Как правило, прикосновение к партнеру свидетельствует о расположенности к нему. Однако, например, японцы воспринимают прикосновение к себе как потерю самоконтроля со стороны собеседника или агрессивность, к ним не следует приближаться менее, чем на 1 метр.

Проксемика исследует расположение людей в пространстве при общении. Психический комфорт в процессе общения во многом определяется дистанцией между собеседниками. Знание дистанций позволяет прогнозировать реакцию другого человека в процессе общения.

Выделяют следующие зоны в человеческом контакте:

1. интимная зона (до 50 см), в нее допускаются лишь близкие, хорошо знакомые люди. Преждевременное нарушение ее границ воспринимается собеседником как покушение на его неприкосновенность;

2. личная или персональная зона (50 – 120 см) для обычной беседы с друзьями и коллегами предполагает визуаль-

ный контакт между партнерами, поддерживающими разговор;

3. социальная зона (120 – 400 см) обычно создается во время встреч в кабинетах и других служебных помещениях с малознакомыми и незнакомыми людьми;

4. публичная зона (свыше 400 см) подразумевает общение с большой группой людей – в лекционной аудитории, на митинге.

У разных народов эти пространственные зоны различны. Так, у представителей северных народов интимная зона больше, чем у южан. Выбор дистанции общения зависит и от взаимоотношений между людьми (люди стоят ближе к тем, кому они симпатизируют), и от индивидуальных особенностей людей (интроверты плохо переносят близкую дистанцию).

Проксемическое поведение включает не только дистанцию, но и взаимную ориентацию людей в пространстве. А. Пиз приводит четыре основных положения собеседников относительно друг друга за стандартным прямоугольным столом.

Позиция непринужденного общения. Эта позиция обычно используется людьми, которые находятся в дружеских отношениях.

Угол стола представляет собой частичный барьер в случае, если один из собеседников начинает чувствовать угрозу.

Позиция сотрудничества. Собеседники совместно работают над одним проектом, стремятся к взаимопониманию. Это одна из самых удачных позиций для выработки общих решений.

Соревновательно-оборонительная позиция. Такое расположение способствует тому, что каждая сторона будет придерживаться своей точки зрения. Стол становится своеобразным барьером.

Независимая позиция. Эту позицию занимают люди, когда они не хотят общаться с другими людьми. Это говорит об отсутствии интереса и враждебности по отношению друг к другу.

На создание психологического климата существенное влияние оказывает не только расположение собеседников за столом, но и форма самих столов, размер стула и различные аксессуары.

Квадратный стол (формальный) устанавливает соревновательные или оборонительные отношения между партнерами.

Такие столы подходят для прямых переговоров или создания отношений начальник – подчиненный. При этом тот, кто сидит справа, будет помогать вам больше, чем тот, кто сидит слева. Наибольшее сопротивление будет оказывать человек, сидящий напротив вас.

Круглый стол создаст атмосферу неформального общения и является идеальным для ведения дискуссий среди людей, занимающих одинаковое положение в обществе. Если убрать стол и поставить кружком стулья, также появится атмосфера расслабления.

Идея круглого стола тесно связана с легендарным английским королем Артуром. Король Артур и Рыцари круглого стола совместно принимали важные для государства решения. Каждый имел право голоса, и такие же права, как все остальные. С тех пор круглый стол ассоциируется с идеей равенства всех участников, сидящих за ним.

Размер стула и его спинки, высота, на которой находится стул от пола, и местоположение стула в кабинете характеризуют статус человека. Чем выше спинка стула, тем большей властью обладает человек. Вращающиеся стулья и стулья на колесиках предоставляют его обладателю некоторую свободу движения. Это позволяет в некоторой степени скрыть эмоции, мысли, сократив жестикуляцию и просто передвинув стул или изменив угол расположения к собеседнику.

Важно также правильно посадить за стол вашего собеседника так, чтобы создать максимальный психологический комфорт. Лучше всего, чтобы ваш собеседник сидел спиной к стене (ощущение безопасности), а не к открытому пространству. Не будет способствовать снятию напряжения собеседника, если за спиной - постоянное хождение или когда спина человека повернута к входной двери или к окну, а особенно - если это окна первого этажа. Кажущиеся, на первый взгляд, мелочи могут действительно в ту или иную сторону повлиять на результат.

Вербальное и невербальное общение всегда дополняют друг друга. Грамотная речь является показателем квалификации специалиста, его уровня образованности. Невербальные элементы общения помогают предугадывать реакцию собеседника, дают более правдивую информацию, поскольку человек не всегда

может контролировать импульсы своего подсознания. В целом, общение является важной составляющей деловой жизни, поэтому и в этой сфере нужно быть профессионалом. От умения общаться во многом зависит развитие отношений с партнерами.

### **Тема 7: ЭТИКА ДЕЛОВЫХ КОНТАКТОВ**

- Понятие и сущность делового общения
- Виды деловых контактов
- Организация и проведение переговоров
- Конфликты и способы их разрешения

В деловых отношениях очень много зависит от характера личных встреч, бесед, переговоров, совещаний. Деловая этика служит своеобразным посредником, позволяющим быстрее найти оптимальное решение, сглаживая острые углы, помогает с достоинством выходить из затруднительных ситуаций. Любые деловые встречи носят оригинальный характер: каждый раз иной предмет обсуждения, новые условия, участники.

Деловое общение отличается от общения в широком смысле тем, что в его процессе ставятся цель и конкретные задачи, которые требуют своего решения. В деловом общении невозможно прекратить взаимоотношения с партнером, без потерь для обеих сторон.

Его можно разделить на прямое (непосредственный контакт) и косвенное (между партнерами существует пространственно-временная дистанция). Прямое деловое общение обладает большей результативностью, силой эмоционального воздействия, чем косвенное.

Деловое общение реализуется в следующих основных формах:

1. Деловая беседа – передача или обмен информацией и мнениями по определенным вопросам или проблемам. Деловая беседа выполняет ряд функций: взаимное общение работников из одной деловой сферы; совместный поиск, выдвижение и разработка рабочих идей и замыслов; контроль и координирование деловых мероприятий. Деловая беседа может предварять переговоры или быть элементом переговорного процесса.

2. Собеседование – используется при решении кадровых вопросов.

При приеме на работу, руководитель стремится выбрать кандидата в наибольшей степени соответствует требованиям организации. Собеседование также необходимо в случае увольнения работника: откровенная беседа поможет выяснить причины увольнения по собственному желанию, если же работника увольняют, то такая беседа объясняет причины недовольства руководством.

3. Деловые переговоры – основное средство согласованного принятия решений в процессе общения заинтересованных сторон. Деловые переговоры всегда имеют конкретную цель и направлены на заключение соглашений, сделок, контрактов.

4. Спор – столкновение мнений, разногласия по какому-либо вопросу, борьба, при которой каждая из сторон отстаивает свою точку зрения. Спор реализуется в форме полемики, дискуссии и пр.

5. Деловое совещание – способ открытого коллективного обсуждения проблем группой специалистов.

6. Публичное выступление – передача одним выступающим информации широкой аудитории.

7. Деловая переписка – обобщенное название различных по содержанию документов, выделяемых в связи с особым способом передачи текста.

В деловом общении, особенно во взаимодействии руководителей и подчиненных, используются такие методы воздействия, как поощрение, критика, наказание. Основные этические требования к поощрениям – их заслуженность и соразмерность качеству и эффективности трудовой деятельности. Поощрения могут выражаться в виде премий, наград, присвоения почетных званий и т.п. Эффективность поощрения возрастает, если вручать награду публично, при всем коллективе. Следует помнить, что нельзя регулярно награждать одних и тех же людей, забывая о заслугах остальных сотрудников. Критика является распространенной формой выражения неудовлетворенности деятельностью подчиненных или коллег по работе. Она должна быть объективной и конструктивной, вселять в работника уверенность в его способностях. Не стоит постоянно критиковать, не

показывая способов решения проблемы. Наказание может быть осуществлено в виде выговора, штрафа, понижения в должности, и даже увольнения. Основное требование к наказаниям – их неотвратимость за систематические и осознанно допускаемые недостатки. Наказание не будет иметь должного эффекта, если только угрожать штрафом, и не выполнять озвученных мер. Реализация наказания может служить уроком для членов трудового коллектива. Оно также должно быть соразмерным совершенному действию, в равной степени распространяться на всех сотрудников, включая руководителя. Не следует наказывать одних сотрудников и закрывать глаза на аналогичные действия других.

### **Организация и проведение переговоров**

Переговоры представляют собой обмен мнениями для достижения какой-либо цели. Проведение переговоров включает три основные стадии: подготовка переговоров, непосредственное их проведение и достижение согласия.

1. Подготовка переговоров. Успех переговоров во многом зависит от того, насколько тщательно они будут подготовлены. От этого зависит не только конечный результат, но и сам процесс: длительный, конфликтный или быстрый, без особых помех. Подготовительная стадия включает в себя несколько аспектов.

Организационные аспекты переговоров:

составление программы приема партнеров (порядок встречи коллег, состав встречающих, участие представителей прессы, размещение в гостинице, посещение промышленных и других объектов, культурные мероприятия и т. д.);

формирование группы участников переговоров (в состав группы желательно включать не только руководителей предприятия, но и специалистов, которые владеют конкретной информацией и практическими знаниями по интересующим вопросам);

определение места и времени проведения (время должно устраивать обе стороны, место желательно выбирать с таким условием, чтобы можно было создать рабочую обстановку);



согласование повестки дня для каждого заседания (необходимо составить пошаговое решение проблемы, с обсуждением всех возможных вопросов);

согласование с заинтересованными сторонами касающихся их вопросов (в условиях контракта необходимо учитывать интересы сторон, которые на переговорах не присутствуют, но чьи интересы затрагиваются в ходе принятия решения).

Исследование проблемы: анализ существа проблемы, учет интересов участников переговоров, формирование подходов к переговорам и уточнение собственной позиции в них, оценка возможных вариантов результатов переговоров. В процессе анализа изучаются все альтернативы решения проблемы. Осуществляется также сбор и анализ необходимой для переговоров информации (сведения о людях, данных компании, имеющих отношение к предмету разговора и т. п.).

Подготовка документов: заявления, проекты соглашений, протоколов, договоров, резолюций, контрактов. Важно уделить внимание точности формулировок, хорошей аргументированности предложений. Необходимо также составить досье по вопросам, которые намечено затронуть в ходе обсуждения. Необходимы сведения и различные документы о партнере, на основе которых готовятся тексты выступлений и другие документы.

Определение тактической позиции. Она определяется в зависимости от целей, которые преследует ваша организация. Профессор Э. А. Уткин выделяет несколько подходов, которые могут быть использованы:

уклонение от борьбы – применяется в случаях, когда затрагиваются вопросы, нежелательные для обсуждения. Партнера просят перенести рассмотрение вопроса на другое заседание. Применяется также если необходимо согласовать вопрос с другими организациями, оценить новые моменты, связанные с предложением партнера;

затягивание – применяется, когда нужно растянуть процесс переговоров или получить дополнительную информацию от партнера;

пакетирование – к обсуждению предлагается сразу несколько вопросов. Как правило, в один «пакет» складывают интересные партнеру предложения и не очень. Будучи заинтересо-

ван в чем-то одном, партнер может принять все предложения; завышение требований – в состав обсуждаемых проблем включают пункты, которые можно снять, объяснив как уступку. Это позволит надеяться на аналогичные действия с другой стороны;

расстановка ложных акцентов в собственной позиции – партнеру демонстрируют заинтересованность в вопросе, который является второстепенным. Сняв его с повестки дня, можно получить положительное решение по интересующему вас вопросу;

выдвижение требований в последнюю минуту – новые требования выдвигаются в последний момент, когда согласие почти достигнуто. В итоге, если другая сторона заинтересована в контракте, она может принять новые предложения без детального обсуждения.

2. Проведение переговоров. Основная задача - убедить партнеров делать то, что вам нужно. Сам ход переговоров должен сопровождаться корректным, вежливым и тактичным поведением. В начале переговоров выясняются позиции сторон, на основании которых строится дальнейшая работа. Начинать обсуждение желательно с вопросов, по которым нет существенных разногласий, а лишь затем переходить к спорным моментам. В ходе обсуждения не стоит указывать партнеру на ошибки и неточности. Неприятные слова лучше говорить после похвалы. Критика должна быть деловой и обязательно сочетаться с конструктивными предложениями.

Замечания необходимо формулировать корректно, не оскорбляя достоинств партнера.

Наиболее сложные проблемы в ходе переговоров возникают тогда, когда стороны занимают принципиальные позиции. Участники переговоров спорят по поводу позиций, тем самым, ограничивая себя ими. Позиционные споры создают неблагоприятную почву для принятия решений. Они часто превращаются в состязания, где одна сторона принуждает другую изменить свою позицию.

При выдвижении партнером искренних возражений, прежде всего, демонстрируют их понимание, а затем лишь усиливают свои аргументы. Возражения могут быть и надуманными, что свидетельствует или о недостаточной компетентности партнера, или о его стремлении осложнить ход переговоров. В

таких ситуациях партнеры могут использовать следующие приемы, чтобы оказать давление на вас:

уклонение от переговоров – применяется для выжидания смены неблагоприятной ситуации, ухода от конфликта и т. д.;

преувеличение первоначальных требований;

блеф – введение партнера в заблуждение относительно своих реальных намерений и возможностей;

тупиковая ситуация – появляется при выдвижении заведомо неприемлемых требований. Расчет делается на то, что дополнительные требования сделают партнера более сговорчивым. Срыв переговоров в такой ситуации свидетельствует о том, что одна из сторон вступила в них просто для получения необходимой информации;

имитация ухода с переговоров – одна из сторон делает вид, что хочет уйти с переговоров, хотя в действительности этого не желает;

ультиматум – демонстрирует реальную готовность уйти с переговоров, если его условия не будут приняты;

выдвижение компромиссных предложений.

В таких случаях специалист по переговорам Симон Адамс советует следующее:

Никогда не дарите даже маленькую уступку. Упорно торгуйтесь за нее взамен на уступку такой же или большей ценности.

Требовать необходимо по максимуму, т.к. спуститься вниз можно всегда, а подняться вверх – никогда.

Следует создать у партнера чувство, что он тоже заключает очень выгодную сделку.

Стоит учесть, что: все крайние сроки можно, договорившись, перенести;

противная сторона может выдавать за постоянное то, что является временным; обе стороны обладают правом вето.

Не выражайте недовольства ходом переговоров, не дайте себя запугать.

И вообще. Не ведите переговоров, если в этом нет необходимости.

3. Достижение согласия. Этот этап включает в себя выявление вариантов для соглашения и оценку их эффективности. Далее следует окончательное обсуждение вариантов решения с

выбором наиболее удачного. На основе выбранного варианта формируется окончательное решение, которое оформляется в виде юридического документа (договора, контракта). Далее обговариваются условия выполнения контракта, и предусматривается процедура контроля за его выполнением.

### **Конфликты и способы их разрешения**

Особое значение в ходе деловых переговоров имеет умение разрешать конфликтные ситуации. Конфликты, конечно, нежелательны, но иногда они позволяют выявить различные точки зрения, альтернативы и найти лучшие решения.

Принято выделять в бизнесе три уровня конфликтных ситуаций:

1. Спор, в рамках которого открываются новые возможности;
2. Конкурентная борьба, в процессе которой стороны соперничают, чтобы достичь цели с лучшим результатом;
3. Конфликт, который просто вреден, поскольку одна сторона стремится помешать другой в достижении ее целей.

Среди основных причин возникновения конфликтов в бизнесе можно назвать следующие:

- распределение ресурсов, которые всегда ограничены;
- взаимозависимость задач: когда человек в выполнении своих задач зависит от другого;
- отличие в целях;
- различия в представлениях и ценностях;
- низкий уровень коммуникации.

Конфликтные ситуации в деловом общении возникают довольно часто. Можно рассмотреть несколько возможных выходов из них:

- 1) уход от конфликта – отсутствие личного желания сотрудничать с другими по разрешению проблем (в конфликте проигрывают обе стороны);
- 2) силовые методы – повышенная заинтересованность в разрешении конфликта, но без учета позиции другой стороны. В отдельных случаях силовое давление помогает в достижении индивидуальных целей, но вызывает отрицательное впечатление у коллектива;

3) сотрудничество – отличается большим желанием объединить собственные усилия с другими для разрешения конфликта (выигрывают обе стороны). Здесь особенно важно умение рассматривать конфликт как нормальное явление. Важно помнить, что каждый участник конфликта имеет равные права в его решении, а точка зрения любого имеет право на существование;

4) стремление войти в положение другой стороны – но не утруждать поиском оптимального решения (выигрывает лишь одна сторона);

5) стремление к компромиссу – когда учитываются интересы всех сторон на основе переговоров и уступок (при этом стиле нет взаимного удовлетворения).

Оказавшись в конфликтной ситуации, необходимо понять, что проще преодолеть несогласия, вовремя устранить недоразумения, чем решать проблемы, перешедшие на уровень конфронтации. Как правило, мешают решить конфликт следующие психологические установки:

каждый участник конфликта уверен, что другая сторона обладает всем ассортиментом личных недостатков;

кажется, что подходы противников в споре настолько несовместимы, а проблемы столь сложны, что найти выход невозможно;

в конфликте полагают, что лишь события мировой истории демонстрируют результаты подобного поведения. Ярким примером может служить «холодная война», которая явилась следствием противостояния двух сверхдержав: СССР и США. Стороны обвиняли друг друга в развитии гонки вооружений, вмешательстве во внутренние дела других стран и т.д. В результате в конфликт было втянуто огромное количество государств. Напряженность на международной арене сопровождалась многочисленными локальными военными столкновениями.

На решение конфликтных ситуаций определенное влияние оказывают особенности человеческой психики, выражающейся в моделях поведения в данных ситуациях: уход от общения, что не позволяет решить проблему; борьба с соперником до конца, что подрывает основу для спокойного обсуждения проблемы; игнорирование проблемы, что не решает проблемы.

Основная задача в деловом общении – свести конфликты к минимуму. Для этого существуют технологии малоконфликтного поведения:

не стоит искать виноватых, лучше показать, как надо сделать;

умение владеть собой в любой ситуации;

умение ценить время других людей;

строгость и требовательность должны быть обоснованными;

вежливость и тактичность;

чувство юмора и способность принимать шутки в свой адрес;

умение слушать и излагать свои мысли четко и кратко;

знать людей, с которыми общаешься, их интересы, склонности, проявлять заботу о них.

## **Тема 8: ЭТИКА БИЗНЕСА И КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

Дискуссии о социальной ответственности

Основные подходы к корпоративной социальной ответственности

Зарождение концепции социальной ответственности бизнеса относится к концу XIX – началу XX в. Первоначальное распространение она получила в среде американских инженеров-технократов, видевших в демонстрации политики социальной ответственности путь к повышению престижа своей профессии. Через некоторое время указанную концепцию начали связывать с бизнесом. В 20-х годах в американских деловых кругах ее сменила концепция «служения», согласно которой фирмы должны иметь и другие цели, кроме «делания денег». Деятельность ради этих целей была объединена одним понятием – «служение». Но она тоже оказалась недолговечной.

Причинами стали как ее недостаточная ясность и проработанность, так и сложное экономическое положение в конце 20-х годов. В последующие десятилетия на смену ей приходит концепция «социальной ответственности».

Основу современного подхода к социальной ответственности корпораций заложила книга американского экономиста

Г. Боуэна «Социальная ответственность бизнесмена» (1953 г.). Автор сформулировал доктрину социальной ответственности как обязанность бизнесменов проводить ту политику, принимать те решения и следовать тем направлениям деятельности, которые желательны с точки зрения целей и ценностей общества.

Особые дискуссии развернулись по вопросу о том, являются ли корпорации морально ответственными субъектами. Социальная ответственность в отличие от юридической подразумевает добровольный отклик на проблемы со стороны организаций. Этот отклик имеет место по отношению к тому, что лежит вне требований, определяемых законом и регулируемыми органами, или же сверх этих требований. К проявлениям социально ответственного поведения относятся:

благотворительность;

развитие корпорациями социальных программ, направленных на поддержку местного сообщества;

дополнительное (т.е. сверх предусмотренного законом) информирование заинтересованных лиц о продукции компании;

добровольное снятие своей продукции в случае ее возможной опасности для потребителя и др.

Споры о роли бизнеса в обществе породили многочисленные аргументы «за» и «против» социально ответственного поведения корпораций. Ю.Ю. Петрунин и В.К. Борисов приводят следующие позиции сторон.

Аргументы в пользу социальной ответственности:

1. Создаются благоприятные для бизнеса долгосрочные перспективы. Социальные действия фирм улучшают жизнь местного сообщества. В более благополучном с социальной точки зрения обществе благоприятнее условия и для бизнеса. Даже если краткосрочные издержки в связи с социальным действием высоки, в долгосрочной перспективе они могут стимулировать прибыль, поскольку у потребителей формируется более привлекательный имидж компании.

2. Ожидания широкой публики. Между ожиданиями со стороны населения и реальным откликом компаний существует определенный разрыв. Чтобы его сузить, необходимо вовлечение компаний в решение социальных проблем.

3. Наличие ресурсов для оказания помощи в решении социальных проблем. Поскольку бизнес располагает значительными людскими и финансовыми ресурсами, ему следовало бы передавать их часть на социальные нужды.

4. Моральное обязательство вести себя социально ответственно.

Компания является членом общества, поэтому нормы морали также должны управлять ее поведением. Подобно индивидуальным членам общества, она должна действовать социально ответственно.

#### Аргументы против социальной ответственности

1. Нарушение принципа максимизации прибыли. Направление части ресурсов на социальные нужды снижает прибыль. Компания, сосредоточиваясь только на экономических интересах, ведет себя в большей степени социально ответственно.

2. Расходы на социальную вовлеченность. Средства, направляемые на социальные нужды, являются для предприятия издержками, которые переносятся на потребителей в виде повышения цен.

3. Недостаточный уровень отчетности перед общественностью. Пока общество не разработает порядок прямой отчетности ему компаний, последние не будут участвовать в социальных действиях, за которые они не считают себя ответственными.

4. Недостаток умения разрешать социальные проблемы. Персонал любой компании лучше всего подготовлен к деятельности в сферах экономики, рынка и техники. Он лишен опыта в решении проблем социального характера, поэтому их деятельность мало эффективна.

#### Основные подходы к корпоративной социальной ответственности

В современной экономической теории существует четыре основных подхода к корпоративной социальной ответственности.

Ю.Ю. Петрунин и В.К. Борисов характеризуют их следующим образом:

##### *Рыночный подход*

Преимущество этого подхода в том, что он обеспечивает форму регулирования деятельности корпорации, устраняя надобность во вмешательстве государства. В итоге, потребитель



находится в более выгодном положении в обществе, где корпорации руководствуются только принципом умножения прибыли в условиях свободной конкуренции. Поручая регулирование деятельности корпорации чему-либо, кроме рынка, мы снижаем экономическую эффективность.

Слабость указанного подхода в том, что он не охватывает социальных проблем, которые являются отражением так называемых рыночных неудач или рыночных последствий (например, целлюлозно-бумажный завод, загрязняя реку ядовитыми отходами, увеличивает число заболеваний раком в населенном пункте ниже по течению). В современных индустриальных странах количество подобных побочных эффектов возрастает.

#### *Подход с позиции государственного регулирования*

Большинство приверженцев этого подхода рассматривает государственные структуры как правомочных надзирателей над деловой жизнью. Они считают, что люди по своей природе обычно нуждаются в устрашающих средствах, чтобы удерживаться от греха.

Закон здесь используется как основа для принятия этических решений. Для многих людей разница между правильным и неправильным поступками определяется степенью их законности. Однако это должен быть «хороший» закон: продуманный, четко сформулированный и последовательно реализованный в жизни.

Впервые концепция сильного государственного управления была сформулирована в Древнем Китае в «школе законников» или легизме (4-3 век до н.э.). Главной отличительной приметой этого учения выступает предельная абсолютизация закона (фа), который провозглашается универсальным и исключительным способом управления обществом. Творцом закона считается лично и тоже исключительно государь. Легисты выступали за строгую дисциплину, государственное регулирование экономики, предоставление всем равных возможностей, введение системы рангов знатности. Они утверждали, что политика не совместима с моралью. По сути, это была концепция деспотического государства. Программа законников была воплощена в жизнь императором Цинь Шихуанди, который создал

первую китайскую империю и прославился своей необычайной жестокостью.

Недостатки этого подхода связаны со сложностью управления бизнесом в современном государстве. В большинстве стран мира гражданское законодательство уступает уголовному в ясности и последовательности. Более того, государственное ведомство, на которое возложена задача по регулированию деятельности какой-либо отрасли промышленности, часто попадает в зависимость от отрасли. Это происходит из-за нескольких факторов.

Во-первых, каждая отрасль требует специфического подхода в управлении. Государственным структурам приходится прибегать к помощи экспертов, работающих в этих же отраслях. Это ведет к отсутствию должной критичности. Отрасль сама устанавливает порядок регулирования и управляет собственной деятельностью под не очень строгим контролем государственной структуры.

Во-вторых, часто служащие попадают в управленческие структуры из соответствующей отрасли и по окончании государственной службы вновь возвращаются в отрасль. У такого служащего возникает внутренний конфликт: с одной стороны, необходимо выполнять свои управленческие обязанности, с другой, - нельзя обострять отношения со своими будущими работодателями.

#### *Подход с позиции корпоративной совести*

Сила этого подхода в том, что его критерием является моральная ответственность, возникшая внутри корпорации. Двигателем этого подхода является этически выдержанная корпоративная культура. Этот подход опирается на общечеловеческие ценности. Однако при этом подходе возникает ряд теоретических и практических вопросов.

Во-первых, корпорация – это не отдельные лица, поэтому мы не можем требовать от нее ответственности как от отдельного лица. Однако, данный подход подразумевает, что в некоторых отношениях требования, приписываемые людям, можно отнести и к организациям.

Во-вторых, корпорация не может исполнять моральные обязанности в ущерб прибыли. Максимизация прибыли иногда

вступает в противоречие с моралью. Поэтому самопожертвование отождествляется с моральной обязанностью только в самых крайних случаях.

В-третьих, идея проецирования моральной ответственности является хорошим инструментом структурирования моральных обязанностей корпораций только в том случае, если наше понимание моральной ответственности на уровне человека богаче, чем понимание моральной ответственности на уровне организации.

В-четвертых, зачем нужно проецировать моральные обязанности на уровень организации? Управление крупными организациями, в конечном счете, находится в руках менеджеров. В сложных процессах суммарный интеллект необходимо структурировать, организовать, разбить и повторно объединить.

В-пятых, не заменит ли предложенная система концепцию «невидимой руки», в основе которой лежит регулирование извне? Этого не произойдет. Регулирование и экономическая конкуренция не подменяют моральных обязанностей корпораций, так же и моральные обязанности корпораций не подменяют закона или рынка.

Императивы этики не могут служить опорой вне контекста внешних санкций. И это справедливо как для отдельных лиц, так и для организаций.

#### *Подход с позиции «заинтересованных лиц»*

Классическая точка зрения состоит в том, что корпорации имеют обязательства перед акционерами. Действия корпорации должны направляться заботой о нуждах ее акционеров. Таким образом, любое действие, предпринятое руководством, должно оцениваться по тому, служит ли оно интересам корпорации и ее акционеров.

Однако корпорация является частью социальной структуры общества, перед которым она также несет ответственность. Поэтому данный подход имеет отношение к тем группам, без поддержки которых организация прекратила бы свое существование. Первоначально к «заинтересованным лицам» относили акционеров, рабочих и служащих, покупателей, поставщиков, кредиторов. Позже эта категория стала включать любые группы или лица, которые могут повлиять на достижение поставленных

организацией целей или на которых могут оказать влияние поставленные организацией цели.

В связи с этим, при выработке стратегии организации необходимо учитывать позиции «заинтересованных лиц». Конкретные рекомендации по осуществлению концепции «заинтересованного лица» весьма многообразны. Это может быть, например, вовлечение группы «заинтересованных лиц» в процесс принятия стратегических решений.

Российские корпорации предпринимают попытки разработки индивидуальных подходов к социальной ответственности, внедрения международных принципов прозрачности, экологической безопасности, трудовых отношений, поддержки общества. При этом, они вынуждены строить свою социальную ответственность в условиях кризисного состояния социальной сферы российских регионов.

Одним из пионеров реализации концепции «корпоративного гражданства» в России стала нефтяная компания «Лукойл». Компания в соответствии с социальным кодексом принятым 2002 г. ОАО «ЛУКОЙЛ» содействует развитию инфраструктуры территорий своей деятельности. Представители местных органов власти (Пермская область) и нефтяной компании отмечают результативность долгосрочного сотрудничества, констатируя при этом, что двустороннее взаимодействие полностью соответствует их интересам.

Такой консенсус генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ» А. Лейфрид объясняет следующим образом: «В ходе двустороннего взаимодействия администрации районов стараются облегчить нашу работу на местах, оказывают нам помощь в рамках тех полномочий, что закреплены за ними по закону. Мы же за счет этого получаем возможность максимизировать прибыль. Чем больше прибыли получим мы, тем больше налогов поступит, в том числе и в местный бюджет».

«Business-class (Пермь)». 28 марта 2006

«ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ» наглядно доказывает этот тезис. В 2005 году компания перечислила в бюджеты муниципальных образований более 95,235 млн. рублей. С этими цифрами сопоставимы те средства, которые компания направляет на благотворительность, содействуя развитию социально-экономической

инфраструктуры территорий своей деятельности. «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ» на паритетных началах с краевыми властями принимает участие в социальном инвестировании в районы Прикамья. Под эгидой нефтяников проводится грантовый фонд конкурса социальных и культурных проектов.

Помимо этого, компания продолжает традицию проведения фестивалей исторических городов Прикамья, детского фестиваля «Селенитовая шкатулка». Предприятие содействует возрождению народных промыслов, оказывает поддержку религиозным конфессиям.

Концепция корпоративного гражданства, прежде всего, нацелена на то, чтобы, с одной стороны, сделать более прозрачной и эффективной практику социально ответственного поведения бизнеса, а с другой – органически увязать ее с установлением тесных, конструктивных отношений и отдельных крупных компаний, и корпоративного бизнеса в целом с гражданским обществом.

Позитивным примером помощи обществу может являться деятельность кемеровской компании «Подорожник», которой в соответствии с программой «Социальная ответственность» разработаны следующие долгосрочные социальные проекты:

1. Программа «Чистый город – хорошее настроение» направлена на деятельность по контролю за чистотой улиц и уборке мусора возле магазинов сети «Подорожник». Для реализации программы фирмой были закуплены автомобили, урны повышенной вместимости, приняты сотрудники для сбора и вывоза мусора. Ежемесячно в данный проект компания вкладывает около 100 000 руб.

2. Программа «Экстренный вызов милиции» стартовала в июне 2002 года в Новокузнецке, а затем распространилась на Кемерово и Новосибирск. Согласно проекту, каждый павильон, кафе или мини-кафе «Подорожник» оснащен радиосистемой, которая позволяет установить экстренную связь с отделениями милиции. С помощью данной услуги потребители сети или просто горожане могут вызвать не только милицию, но и скорую помощь или спасателей. Если за первый год существования программы зафиксировано более тысячи вызовов, то в 2005 году

помощь была вызвана 1734 раза. Так объекты сети «Подорожник» стали островами не только чистоты, но и повышенной безопасности.

3. Благотворительные столовые. Первая столовая в Кемерово появилась в марте 2001 года. Всего открыто четыре столовые, куда приходят дети из малообеспеченных семей по направлениям социальных служб. Дети не только получают горячее питание - с ними занимается социальный педагог, организуя их досуг (развивающие и спортивные игры, конкурсы, праздники; беседы, помощь в подготовке домашнего задания). Сотрудники Компании помогают подопечным собраться в школу. Тем, кто помладше, собирают вещи, покупают школьные принадлежности, ну а старшим дают возможность заработать самостоятельно – трудоустраивают на месяц.

4. Проект «Трудоустройство людей с ограниченными физическими возможностями» стартовал в октябре 2003 года. С кандидатом проводятся подробные консультации, врачи медикосоциальной экспертной комиссии составляют индивидуальную программу реабилитации и готовят специальные рекомендации по адаптации, проводится работа с коллективом, в котором будет работать кандидат. Несмотря на это, некоторые кандидаты всё же не могут работать на новом месте, вследствие ухудшения здоровья или по другим причинам, и покидают компанию после стажировки.

Тем не менее, в Компании работают уже около 40 человек с ограниченными физическими возможностями: в сети обслуживания, на производстве, в технической службе и административно-управленческом секторе.

В рамках сложившейся доброй традиции активно сотрудничает с администрацией области в сфере социально-экономического развития Кузбасса холдинг «Сибирский деловой Союз» (СДС).

Холдинговая компания «СДС» - одна из крупнейших компаний региона. В ее состав входят более 50-ти предприятий: угледобывающих, машиностроительных, транспортных; объекты жилищно-коммунальной сферы, пищевой промышленности, полиграфии, рекламного бизнеса, страхового дела, развлекательной индустрии и другие. Это Черниговский, Киселевский

угольные разрезы, шахты «Киселевская», «Южная», «Салек», заводы «Алтайвагон», «КемеровоХиммаш» и другие предприятия, на которых работают в общей сложности 25 тысяч человек.

Так, согласно соответствующему соглашению о партнерстве на 2006 год, около 1,5 миллиарда рублей было вложено холдингом в реализацию национальных проектов. Из этих средств направлено в сферу образования более 3 миллионов рублей (финансирование грантов, ремонт и оснащение учебных заведений необходимым оборудованием), в здравоохранение на эти же цели было выделено 343 миллиона рублей. Самые крупные вложения компания направила на выполнение проекта «Доступное и комфортное жилье гражданам России». Главным объектом этих инвестиций стал строящийся новый 11-ый микрорайон в Рудничном районе.

Подписанное соглашение утвердило список мероприятий, направленных на решение социальных проблем работников компании. Выделялись средства на выплату дополнительных пенсий, а также оказывалась материальная помощь ветеранам предприятий и семьям погибших шахтеров. Кроме того, компания полностью взяла на себя заботу об организации отдыха детей, а при необходимости, расходов на их лечение.

Как показала практика, идея объединить, таким образом, усилия в решении социальных проблем Кузбасса оказалась эффективной. Подобный договор стороны заключают на протяжении ряда последних лет. Выступая после церемонии подписания Соглашения о партнерстве, президент холдинга В. Г. Гридин в своем докладе отметил, что такое сотрудничество стало основой, способствующей динамичному развитию и успешной работе компании СДС, деятельность которой со стороны обладминистрации получает всестороннюю поддержку.

В свою очередь губернатор области А. Тулеев подчеркнул роль СДС в социально-экономическом развитии региона. В 2005 г., отметил он, холдинг вложил 100 миллионов рублей в техническое переоснащение кемеровского аэропорта, что позволило расширить географию полетов; 170 миллионов рублей - на реконструкцию плавательного бассейна (Губернский центр спорта). Также компания направила 40 миллионов на реализацию различных региональных социальных программ. На пред-

приятнях СДС было создано 558 новых рабочих мест, был сдан 70-квартирный дом, СДС строит горнолыжный комплекс в поселке Танай в Промышленновском районе.

В рамках реализации национального проекта «Образование» и областного приоритетного проекта «Культура» СДС при поддержке департаментов администрации Кемеровской области является организатором популярного в Кузбассе молодежного конкурса «Волнение». В 2006 г. на участие в нем было подано 604 заявки, в том числе, в направлении «Карьера» - 194 заявки, а в направлении «Творчество» (в номинациях «Лица», «Вокал», «Разговорный жанр», «Хореография», «Оригинальный жанр») - 410 заявок. Победителям направления «Карьера», согласно условиям конкурса, предлагается работа на предприятиях СДС в следующих направлениях: управление персоналом, экономика и финансы, маркетинг и менеджмент, угледобыча, машиностроение, строительство и общественное питание. Финалисты направления «Творчество» также обретают возможность учиться и работать в компании «СДС-Медиа», им выплачивается именная стипендия.

Все приведенные выше примеры партнерства позволяют говорить о плодотворных перспективах сотрудничества бизнеса и власти при взаимных интересах (в том числе экономических) обеих сторон.

Подводя итог, стоит отметить следующее: соотношение ответственности корпоративной этики и прибыльности показывает, что оба понятия зачастую взаимосвязаны и взаимообусловлены. У каждой корпорации есть две побудительные причины беспокойства о своей этической репутации. Во-первых - недовольство общественности может спровоцировать реакцию законодательных органов и правительства. Вторая причина связана с доверием. Компания, которая не пользуется доверием своих служащих и партнеров, рано или поздно окажется проигравшей стороной в рыночной борьбе.

Таким образом, основой деловых отношений является доверие или готовность к сотрудничеству как предпосылка роста производительности предприятия благодаря установленным социальным отношениям. Все это в итоге приводит к появлению нравственного по сути предпринимательства.



## **Тема: ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ. ДРЕСС-КОД**

- Понятие и основные требования делового этикета.
- Поведение в общественных местах
- Этикет деловых приемов

Слово «этикет» (фр. etiquette) произошло от названия карточек - «этикеток», которые во Франции при Людовике XIV раздавали на светских приемах. На них были изложены правила поведения, за соблюдение которых следили церемониймейстеры.

Этикет - система правил поведения в общественных местах, при контактах с другими людьми. На этикет огромное влияние оказывают идеологические, социально-экономические факторы. Советская власть, как известно, стремилась уравнивать женщину и мужчину. Первый комиссар социального обеспечения и главный феминистский идеолог Александра Коллонтай опубликовала немало книг и статей, провозглашающих полную свободу женщин, даже в сексуальных отношениях. В то же время, практически ни одна советская женщина, даже в 70-80-е годы XX века, не могла войти в брючном костюме в «святилище» - здание горкома или обкома партии. Разрешалось входить туда только в платье. Партийно-советские руководители всегда были в костюме и при галстуке, а бороды, галстуки-бабочки, свитера - «водолазки», длинные волосы и другие «отклонения» от уставленного стиля, мягко говоря, не поощрялись. Таков был партийный этикет, с которым фактически всем, за редким исключением, приходилось считаться. Влияние советского «номенклатурного стиля» сохранилось и в наши дни.

Современный этикет определяет нормы поведения людей в различных обстоятельствах на работе и на улице, в гостях и на официальных приемах. Существует несколько разновидностей этикета: дипломатический, придворный, служебный, деловой, профессиональный, общегражданский. Наиболее официальными являются дипломатический и придворный этикеты. Профессиональный - регулирует исполнение обязанностей представителей какой-либо профессии.

Деловой этикет представляет собой свод правил и норм целесообразного поведения партнеров по совместному делу,

обеспечивающий уважение человеческой личности и неукоснительное соблюдение взаимных правовых, финансовых и этических обязательств.

К общепринятым принципам культуры поведения относят: приоритет старшего и женщины, принцип гигиены и эстетический принцип.

Профессор Э.А. Уткин выделяет основные требования делового этикета: 1. Вежливость и корректность. Деловой этикет требует от человека приветливости, сдержанности в любой, даже критической ситуации. В сфере бизнеса вежливость является экономической категорией, которая содействует повышению прибыли (умение сохранять хорошие отношения с людьми всегда оборачиваются выгодой).

2. Тактичность и деликатность. Эти требования предполагают внимательное отношение к человеку, основанное на чувстве меры; способность чувствовать границу, которую нельзя переступать во взаимоотношениях с людьми; уважение к национальным, религиозным, личным особенностям окружающих.

3. Скромность является признаком воспитанного человека. Деловой человек проявляет свое хорошее воспитание тем, что он внешне сдержан по отношению к своим заслугам и достижениям, не хвастлив и прост в общении.

4. Пунктуальность и обязательность также являются важнейшими требованиями делового этикета. Бенджамин Франклин идеалом порядочности считал человека «заслуживающего кредита».

Чем более официальный характер носят контакты между людьми, тем более точными обязаны быть участники. Это положение в наибольшей степени относится к сфере бизнеса. Грубое несоблюдение любого одного из этих требований нередко автоматически приводит к серьезным проблемам в деловых отношениях.

### **Поведение в общественных местах**

Деловая жизнь человека проходит не только в рамках офиса, ему приходится контактировать с другими людьми в различных общественных местах. Здесь во взаимодействие могут вступить как знакомые, так и незнакомые люди. Тем не менее,

такое общение регулируется общими правилами этикета.

На улице: Переходить улицу необходимо в положенных местах, на тротуаре соблюдать правую сторону, не мешать прохожим. Следует извиниться, если нечаянно толкнули прохожего. Не следует ходить с сигаретой в зубах, есть и пить на ходу. Максимальное количество идущих в один ряд - три человека, на многолюдном тротуаре - два. В паре с мужчиной женщина занимает место с правой стороны, за исключением военнослужащих, которым необходимо отдавать честь. Сумку необходимо нести так, чтобы не задевать прохожих, зонтик держат в вертикальном положении.

При желании поговорить со встретившимся знакомым необходимо отойти в сторону, чтобы не мешать прохожим. На улице не следует громко кричать, свистеть, показывать пальцем, пристально рассматривать прохожих, оглядываться вслед им.

В транспорте: Прежде чем войти в общественный транспорт, следует дать возможность выйти пассажирам, ехавшим в нем. Если мужчина едет с женщиной, он должен пропустить ее вперед. Войдя в транспорт, не нужно останавливаться у входа, а пройти в салон. Те, кто едет до первой или второй остановки, входят последними. Передние сиденья в транспорте предназначены для пожилых людей, пассажиров с детьми, инвалидов. Воспитанные люди уступают место пожилым. Те, кому предложили сесть, обязательно должны поблагодарить за любезность и воспользоваться ею. Если же от нее отказываются, то вместе с благодарностью необходимо объяснить причину, например: «Спасибо! Я скоро выхожу».

В переполненном транспорте следует располагаться так, чтобы как можно меньше мешать соседям. Сумки и рюкзаки снимают с плеч и держат в руках. В развернутые для чтения книги, газеты, журналы не заглядывают. В транспорте нельзя громко разговаривать. При кашле надо закрывать рот платком. Если вы простужены, следует избегать общественных мест. Мужчина, который едет с женщиной, выходит первым и при выходе подает ей руку. Это же делают молодые люди при выходе с пожилыми людьми.

При посадке в такси мужчина должен открыть дверь женщине или другому уважаемому лицу. Ей, как и другим лю-

дям, к которым относятся с почтением, предоставляется близкая к тротуару сторона заднего сиденья. Мужчина усаживается рядом с женщиной. Если пассажирами являются две женщины и мужчина, женщины садятся на заднее сиденье, а их спутник - рядом с водителем.

При поездке в такси одного мужчины или одной женщины можно садиться рядом с водителем.

В поезде: Необходимые в дороге вещи (туалетные принадлежности, еду и т. д.) лучше укладывать в отдельную ручную кладь. Войдя в купе, здороваются. Представляться спутникам, с которыми едете в одном купе, не обязательно. Если при взаимном обмене первыми нейтральными фразами обнаружится обоюдное желание продолжить общение, то в процессе беседы можно познакомиться. Однако вопросы о личной жизни попутчика задавать не следует. Отъезжая на поезде, не загораживайте окна вагона без необходимости, так как ваши спутники также желают с кем-нибудь проститься. В купе, открывая окно, спросите согласия пассажиров.

В транспорте дальнего следования нужно располагаться на месте, указанном в билете. Воспитанный человек предложит пожилому спутнику или женщине свою нижнюю полку. Следует помнить, что на этой полке имеют право сидеть и обладатели верхних мест. Для общего пользования предназначен размещенный в купе столик. Предлагать или не предлагать попутчикам разделить застолье? В данном случае можно поступать по собственному усмотрению. Отказ от совместной еды надо воспринимать спокойно.

Курить следует в тамбуре. Во время ночного сна даже автономное освещение для чтения включать нежелательно. Если ваши попутчики собираются лечь в постель, следует выйти из купе. Первыми обычно готовятся ко сну пассажиры верхних полков. Те, кто уже готов ко сну, отворачиваются к стенке.

Прощаясь, желают попутчикам доброго пути. Если вы приезжаете на свою станцию в то время, когда знакомые спутники спят, будить их для прощания не надо. Это можно сделать перед сном или по их просьбе. Если мужчина едет с женщиной, то из поезда он выходит первым, поднося ее багаж и помогая ей сойти на перрон.

В самолете: При посадке в самолет и в полете следует строго выполнять требования, предъявляемые к авиапассажирам. При входе в самолет приветствуют стюардессу. Не стоит показывать свой страх другим пассажирам. Со всеми вопросами и просьбами обращаются к бортпроводнице. Чтобы скоротать время пребывания в воздухе, можно почитать или побеседовать с соседом, если он не против. При выходе из самолета благодарят стюардессу и прощаются с ней.

В административных учреждениях: Входя в учреждение, здороваются с вахтером или дежурным. По его требованию предъявляют необходимые для входа документы. При наличии гардероба верхнюю одежду оставляют там. Мужчины, входя в служебные помещения, снимают головной убор.

Перед посещением учреждения четко уясняют цель визита, продумывают план и готовят все необходимые документы. При необходимости о встрече договариваются заранее и приходят вовремя. Если в приемной есть секретарь, то ему сообщают о назначенной встрече. При отсутствии секретаря в кабинет входят в назначенное время, при этом в дверь не стучат, если только такой порядок не установил хозяин кабинета. Не стучат также в служебные комнаты, в которых работают несколько сотрудников. В них входят и тихо поклоном приветствуете тех, кто обратил внимание на вас.

После этого подходите к нужному вам должностному лицу. Если не знаете, кто он, спросите у сидящего ближе к двери работника. Сопровождающий идет по учреждению рядом или чуть впереди гостя.

В освещенную служебную комнату гостя пропускают первым, в неосвещенную - первым входит сопровождающий. Это же правило выполняет мужчина в отношении своей спутницы. На лестнице мужчина уступает место женщине у перил, сам же при следовании вверх по лестнице идет сбоку на одну ступеньку выше, вниз - сбоку на одну ступеньку ниже.

Общение посетителя и должностного лица должно быть корректным и деловым. Даже если вопрос решен не в вашу пользу, при выходе не следует громко хлопнуть дверью. При встрече и беседе с кем-то в коридоре занимают такое место, чтобы не мешать идущим по нему людям. Разговаривают приглушенным то-

ном. Уходя из учреждения, прощаются не только с принимавшим вас деловым человеком, но и с дежурным вахтером.

В гостинице: Прибыв в гостиницу, обращаются к администратору и, если есть свободные места или они заранее забронированы, заполняют листок проживающего. Во многих западных отелях записывают свое имя в книгу для гостей. С обслуживающим персоналом в гостинице, как и в других учреждениях, следует обращаться вежливо. За дополнительные услуги платят чаевые. Об их сумме можно поинтересоваться у администратора. Если вы просите купить газеты или какой-нибудь другой предмет, то она будет составлять 10 – 20 % стоимости этих газет.

Когда приходится проживать в номере вдвоем, следует не мешать соседу отдыхать. В ресторан и в буфет надлежит выходить в соответствующей для этих заведений одежде, т.е. не в пижаме, спортивном костюме и тапочках. Проявлением крайнего бескультурья являются порча имущества отеля, воровство предметов, принадлежащих ему. Если вы собираетесь пригласить к себе гостей, предупредите об этом соседа по номеру. Гости должны находиться у вас до срока, установленного администрацией.

В театре, кинотеатре, на концерте: Основное требование к поведению в этих общественных местах – не мешать людям отдыхать, следить за игрой актеров, музыкантов, перипетиями сюжета театрального спектакля или кинофильма.

На культурно-зрелищное мероприятие нельзя опаздывать. Если же это случится, следует сесть на ближайшее свободное место или обратиться за помощью к дежурной. Мужчина, пришедший с женщиной, в гардеробе помогает ей снять верхнюю одежду, сдает ее и берет номерок, по окончании спектакля получает одежду и помогает ей одеться.

В вестибюль мужчина пропускает женщину первой, но в зрительный зал входит первым сам. Он ищет места соответственно купленным билетам, просит разрешения пройти у сидящих и усаживает спутницу на более удобное для нее место. Проходят между рядами спиной к сцене. В кинотеатре мужчина снимает головной убор, женщина может не снимать берет или шляпку с невысокой тульей и полями. Если в зрительном зале усаживаются две пары, дамы сидят в центре, мужчины – по обе-

им сторонам. В ложе впереди сидят дамы, за – ними мужчины.

Во время концерта, кинофильма не следует есть, разговаривать, топтать ногами, барабанить пальцами в такт музыке, громко смеяться. Аплодируют в конце части театральной постановки или после исполнения музыкального номера. Нельзя опираться на спинку переднего кресла руками или на кромку переднего сиденья ногами. Более свободные проявления своих эмоций (ритмические аплодисменты, вставание с мест, движения в такт музыке) позволительны на гала-концертах рок-певцов и музыкантов в больших молодежных аудиториях, но не в залах классического типа (филармониях и др.). Не следует пристально рассматривать в бинокль зрителей. Нельзя без особой необходимости оставлять одну женщину, с которой вы пришли в театр или на концерт. Если мужчина предложил ей посетить буфет, он должен позаботиться о ней, принести то, что она пожелает.

Если вам не нравится то, что вы видите на сцене или на экране, не следует это обсуждать во время действия. Уходить из зала можно после антракта или по окончании зрелища. По окончании спектакля нельзя срываться с места, следует дождаться закрытия занавеса и выхода актеров к зрителям и спокойно уйти.

Современный деловой мир немыслим без средств коммуникаций. Ведущую роль среди них занимает телефонная мобильная связь. Существуют общепринятые правила телефонных разговоров:

Всегда следует представляться и сообщать о цели звонка. Надлежит говорить максимально кратко и по существу; если связь прервалась, то перезвонить должен тот, кто звонил; при звонке следует «подождать» 4-6 длинных гудков, т.к. вашему собеседнику может потребоваться время для того, чтобы подойти к телефону; не следует звонить слишком рано (до 8 утра) или поздно (после 10 вечера); надлежит избегать деловых звонков по домашним номерам в выходные и праздничные дни. Идя в театр, на концерт или в музей, следует отключить звонок или выключить телефон.

Маленькая ложь вполне уместна по телефону. «Алексей Владимирович отлучился, но как только он появится, я ему тотчас же ему передам». «Ирина Васильевна, конечно, конечно, я обязательно поставлю ее в известность».

## Этикет деловых приемов

Деловое общение включает беседы не только за столом совещаний и переговоров, но и обсуждение вопросов на деловых приемах в сочетании с застольем. Общение в неформальной обстановке нередко дает значительный эффект. На деловых приемах люди знакомятся друг с другом, устанавливают первичные контакты, которые впоследствии могут превратиться в деловое сотрудничество. В неофициальной обстановке партнеры обмениваются дополнительной информацией, лучше узнают друг друга, что приносит пользу для заключения сделок и контрактов.

Деловые приемы бывают официальными и неофициальными. Первые устраиваются главами государств, правительствами, консульствами, военными атташе, торговыми представительствами по случаю национальных праздников, пребывания государственных руководителей, иностранных делегаций, открытия крупных выставок и конференций, заключения международных соглашений. Остальные деловые приемы считаются неофициальными. Официальные приемы обычно проводятся по правилам дипломатического протокола и этикета. Этих же этикетных правил придерживаются и фирмы, организуя приемы в честь своих зарубежных коллег.

В России придерживаются международных норм и правил проведения деловых приемов. Приемы подразделяются на дневные и вечерние, приемы с рассадкой и без рассадки за столом. Согласно международной практике, наиболее торжественными и почетными по своему характеру видами приемов являются завтрак и обед. В последние годы все большее распространение находит прием «Бокал шампанского» или «Бокал вина». Другие виды приемов - «фуршет», типа «коктейль», завтрак, обед, обед-бужет, ужин, чай.

Завтрак или обед с рассадкой - наиболее торжественная форма приема. Для такой формы приема предусматриваются места за столом для всех участников. Он устраивается в промежутке времени между 12.00 и 15.00 часами. Неофициальные деловые приемы выходят за временные рамки дипломатического протокола. Так, если официальные приемы устраиваются с 12 часов, то первый прием - завтрак - деловым человеком может



быть организован и в 8 часов. Такое раннее время диктуется занятостью бизнесменов.

Меню завтрака составляется с учетом существующих в стране традиций и обычаев. Оно состоит из одного - двух блюд холодной закуски, одного горячего рыбного блюда, одного горячего мясного блюда и десерта. Подавать на завтрак первые блюда (супы) не принято. После завтрака предлагают чай, кофе. Перед завтраком гостям подают аперитив: соки, сухое вино, виски, водку. В России обычно к холодным закускам полагается водка, к рыбному блюду – охлажденное сухое белое вино, к мясному – сухое красное вино комнатной температуры, к десерту – охлажденное шампанское, к кофе – коньяк или ликер. Крепкие напитки (водку, виски) подавать к завтраку не обязательно. После того как все гости поели, хозяин первым встает из-за стола и предлагает гостям перейти в другой зал, где подается кофе. Продолжительность завтрака 1-1,5 часа (примерно 45-60 минут за столом и 15-30 минут за кофе). Инициатива ухода с завтрака - за главным гостем. Форма одежды для завтрака - повседневный костюм, но в торжественных случаях может быть и смокинг. Форма одежды указывается в приглашении. Деловой разговор начинают после первой чашки чая или кофе.

Второй завтрак (ланч) – совпадает по времени с завтраком дипломатического протокола. Начинается он в период с 12 до 13.30 и продолжается 1-1,5 часа. Официальный завтрак проводится с рассадкой гостей. Место гостя за столом соответствует его должностному положению. План рассадки вывешивается или находится на отдельном столике в гостиной. Кувертная карточка (табличка с именем) находится возле прибора или лежит на самом высоком бокале.

Меню ланча обычно включает одну – две холодные закуски, два горячих блюда (мясное и рыбное), десерт. Первые блюда не подают. Перед ланчем в отдельной комнате могут угостить аперитивом, т.е. напитками, возбуждающими аппетит (сок, минеральная вода или спиртное). В конце ланча в отдельном помещении подаются десерт, чай или кофе.

Прием «Бокал шампанского» - в деловом, в том числе и дипломатическом протоколе начинается в 12.00 часов и продолжается около часа. В отличие от завтрака этот прием более

скромнен. Поводом для такого приема могут быть подписание контракта, отъезд гостей, открытие выставки.

С точки зрения организации это – наиболее простая форма приема, не требующая большой и длительной подготовки. Проводится он стоя. К шампанскому или вину подают маленькие бутерброды, пирожные, орешки, а также кофе или чай, печенье, конфеты.

Напитки и закуски разносят официанты. Приглашенные приходят в повседневной одежде. Аналогичным является прием типа «бокал вина». Название в данном случае подчеркивает особый характер приема. Чай – устраивается между 16.00 и 18.00 часами, как правило, только для женщин. Возможны случаи приглашения на чай мужчин, но это редко. Для чая накрываются один или несколько столиков, подаются кондитерские и булочные изделия, фрукты, десертные и сухие вина, соки и воды. Закуски подаются за чаем редко, а если подаются, то в небольшом количестве. Продолжительность чая – 1-1,5 часа. Форма одежды – повседневный костюм или платье.

Приемы типа «жур фикс» - устраиваются один раз в неделю в один и тот же день и час в течение всего осенне-зимнего сезона. Приглашения на такие приемы рассылаются один раз в начале сезона и действуют до конца сезона, если не последует специального уведомления о перерыве. По времени проведения, угощению и форме одежды этот прием не отличается от чая. Иногда такие приемы носят форму музыкальных или литературных вечеров. На приемы «жур фикс» приглашаются также мужчины.

Приемы типа коктейль или фуршет - устраиваются в промежуток времени от 17.00 до 20.00 часов и длятся 2 часа. Угощение организуется по типу «шведского стола». Как правило, предлагаются различные холодные закуски, кондитерские изделия и фрукты. Иногда подаются горячие закуски.

Единственным столовым прибором на фуршете является вилка. Поэтому закуски нарезают небольшими кусочками («на один раз»). Кроме вилок могут быть поданы и шпажки — небольшие палочки, воткнутые в бутерброды-канапе и другие «штучные» закуски. Ножи могут быть на столе, но пользоваться ими в любом случае будет неудобно. На фуршет принято приходить в повседневном костюме или платье.

Гости, подойдя к столу, кладут на руку салфетку, на нее ставят тарелку с вилок, накладывают еду и, отойдя в сторону, едят стоя. Так же поступают и с напитками. Съев рыбное блюдо и собираясь брать мясное, тарелку и вилок меняют. На приемах такого типа спиртные напитки выставляются на столиках или разносятся официантами. Иногда в одном из залов устраивается буфет, где официанты разливают напитки для желающих. В конце приема может быть подано шампанское, затем кофе. Форма одежды – повседневный костюм или смокинг, в зависимости от конкретного случая и указания на этот счет в приглашении.

Отличие коктейля от фуршета состоит в том, что на последнем подается больше еды и напитков. На коктейле не пользуются вилокми. Вместо них гости пользуются специальными банкетными шпажками. В последнее время эти два вида приемов все больше совмещаются под названием «фуршет». Их меню включает разнообразные напитки, холодные и горячие закуски, десерт, чай, кофе.

На фуршет можно опоздать или раньше уйти, за исключением тех, в чью честь организовывается прием. Кратковременное пребывание гостя воспринимается как демонстрация холодных отношений. Если на прием приглашены работники одной фирмы, то, согласно деловому этикету, подчиненные не приходят позже руководителей. Однако рядовые служащие могут уйти с приема позже своих начальников.

Следует отметить, что в последнее время этот тип приемов является наиболее распространенным в России, что во многом объясняется простотой организации и проведения.

Находясь на фуршете, следует помнить несколько правил:

- следует (не спеша) подходить к столу только после приглашения или когда к столу пошли остальные присутствующие;
- гости движутся с тарелкой вдоль стола в одну сторону чтобы не мешать друг другу;
- неучтиво находиться возле стола с дымящейся сигаретой;
- не принято класть на тарелку все предлагаемые блюда сразу (следует вначале отведать рыбных блюд; рыба и мясо не должны быть на одной тарелке);
- следует брать ровно столько, сколько можно съесть;

- закуски перекладывают в тарелку общим прибором, который находится на блюде с данной закуской;
- для десерта и сладких блюд необходимо взять чистые тарелки.

Обед – начинается в промежуток времени от 20.00 до 21.00 часа. Меню обеда; одна – две холодные закуски, суп, одно горячее рыбное блюдо, одно горячее мясное блюдо, десерт. После обеда в гостиной подается кофе или чай. Перед обедом гостям предлагается коктейль. Меню обеда отличается тем, что после холодных закусок подается суп. К холодным закускам гостям предлагается водка или настойки (охлажденные), к рыбному блюду – сухое белое вино (охлажденное), к мясному блюду – сухое красное вино (комнатной температуры), к десерту – шампанское (охлажденное), к кофе – коньяк или ликер (комнатной температуры).

Обед длится обычно 2-2,5 часа, при этом за столом примерно 50-60 минут, остальное время – в гостиных. Форма одежды — темный костюм, смокинг или фрак в зависимости от конкретного случая и указания в приглашении; для женщин – вечернее платье. В некоторых официальных случаях после обеда проводится прием типа «а ля фуршет». Такое сочетание приемов организуется преимущественно в связи с пребыванием в стране иностранного государственного деятеля или иностранной делегации, в честь которых дается обед. Форма одежды такая же, как на обеде. Опаздывать на обед нельзя. В случае опоздания обязательно извиняются перед хозяевами.

Ужин – начинается в 21.00 час и позднее. Меню ужина и вина – такие же, как на обеде. Форма одежды – костюм темного цвета, смокинг или фрак; для женщин – вечернее платье. Ужин отличается от обеда только временем начала.

Вечерний прием «а ля фуршет» - устраивается в особо торжественных случаях (в честь главы или премьер-министра иностранного государства, иностранной правительственной делегации и т. п.). Начинается в 20.00 часов и позднее. Угощение – такое же, как на приеме типа коктейль или фуршет, но разнообразнее и обильнее.

Форма одежды – костюм темного цвета, смокинг или фрак; для женщин – вечернее платье.

Обед-буфет предполагает свободную рассадку за небольшими столиками по четыре-шесть человек. Так же как на фуршете, накрывают столы с закуской, имеются буфеты с напитками. Гости набирают закуски садятся по своему усмотрению за один из столов.

Такого рода прием часто организуется после концерта, просмотра фильма, в перерыве танцевального вечера. Обед-буфет менее официален, чем обед.

Ко всем приемам следует обстоятельно готовиться. Заранее составляются списки гостей, направляются приглашения на отпечатанных бланках с вписанными фамилиями. Лучше это сделать за 10-12 дней. Получив приглашение с буквами *г. s. v. p.* (в переводе с фр. «просьба ответить») в течение 3-5 дней отвечают на него письмом, открыткой, реже визитной карточкой с буквами *р. г.* Если в приглашении указан номер телефона, то сообщают об участии (неучастии) по телефону.

Получив ответы на приглашения, хозяева составляют план рассадки. При этом учитывается ранг гостей, а также то, что мужчины должны сидеть попеременно с женщинами, рядом не должны находиться работники одной и той же фирмы или члены делегации. Нельзя усаживать одну женщину в торце стола. Последним по списку должен быть мужчина.

Самое почетное место на мужском приеме – справа от хозяина, а с участием женщин – справа от хозяйки. Если хозяева (супруги) сидят рядом, то слева от хозяина будет сидеть супруга главного гостя, справа от хозяйки – главный гость. Остальные размещаются по обе стороны согласно рангу. Первым подходит к столу хозяин с первой дамой, затем главный гость с супругой хозяина. Первой выходит из-за стола хозяйка, тогда, когда убедилась, что гости уже сыты. Уход из-за стола хозяйки является сигналом к окончанию застолья, но не приема. На следующий день гости отправляют хозяевам именные благодарности за приятно проведенное время.

На завтрак, обед, ужин следует приходиться точно в указанное в приглашении время. Опоздание более чем на 15 минут может быть воспринято отрицательно. Если из одного ведомства приглашено несколько представителей, и они являются на прием вместе, то первыми входят младшие по должности, а за-

тем старшие. На приемы, проводимые без рассадки за столом, в приглашении на которые указывается время начала и конца приема (17.00-19.00, 18.00-20.00 и т. д.), можно прийти и уйти в любой час в пределах указанного времени. Считается, что приход на такой прием в начале и уход с приема в его конце являются выражением особо дружественного отношения гостя к хозяину приема. И, наоборот, если есть необходимость показать или подчеркнуть холодность отношений с устройтеlem приема, достаточно пробыть на нем 15-20 минут и, попрощавшись с хозяином, уйти.

Первой за стол во всех случаях садится хозяйка. Она же приглашает занять свои места гостей. Мужчины, прежде чем расположиться за столом, помогают сесть дамам по соседству. При составлении меню рекомендуется учитывать вкусы гостей, их национальные и религиозные традиции и другие моменты.

За столом спиртных напитков можно и не пить. Это не воспринимается как неуважение к кому-то. Достаточно после тоста пригубить рюмку. Если же вы решили выпить, то следует это делать не залпом, а маленькими глотками. Надо иметь в виду, что в большинстве стран мира порция водки составляет лишь 20 г, двойная порция – 40 г, тройной не бывает. В недопитую рюмку наливать не нужно.

Чего не следует делать во время приемов: Садиться за стол, пока не сядут дамы или пока хозяева не пригласят занять место. Предлагать даме, когда сопровождаешь ее к столу, левую руку. Затыкать салфетку за воротник или раскладывать ее на груди (ее следует класть на колени). Сгибаться над тарелкой. Наклонять тарелку с супом (небольшое количество супа оставляют в тарелке). Брать хлеб вилкой. Чавкать, громко прихлебывать, шаркать ногами, разговаривать с полным ртом, ковыряться в зубах, курить без разрешения. Выплевывать кости и прочее на тарелку (кости следует извлечь изо рта на вилку, прислоненную к губам, а затем положить ее на тарелку). Разрезать сразу мясные блюда (по правилам хорошего тона - от них постепенно отрезаются маленькие кусочки). Вытирать лицо салфеткой (салфеткой можно лишь слегка провести по губам). Оставлять чайную ложку в стакане.

Важной частью застолья являются беседы. Они могут быть общими, когда в ней принимают участие все приглашенные, а также локальными, ведущимися между соседями. Если хозяйка берет на себя ответственность за угощение, то за организацию беседы – хозяйин. На семейных торжествах (свадьбах и др.) ведут застолье избранные из числа гостей или нанятые в бытовых службах ведущие (тамада). Любая беседа должна быть интересной для собеседников. Наиболее приемлемыми являются темы из области искусства, политической жизни, рассказы о путешествиях, интересных командировках. Среди женщин популярны беседы о детях, моде.

Уместен за столом тактичный юмор. Следует избегать спорных тем, обсуждения теоретических вопросов и, конечно, критики тех или иных гостей. Не следует говорить о болезнях, подробностях семейной жизни, супружеских отношениях, любовных похождениях. Этикет требует выслушивать собеседника, даже если его рассказ не интересен. В свою очередь рассказчику надо следить за своим монологом, чтобы не превращать его в длительную болтовню.

Задерживаться на приеме дольше времени, указанного в приглашении, не рекомендуется. Не стоит расходиться и всем сразу после ухода главного гостя. Официальным лицам не рекомендуется уходить с приема раньше главного гостя.

### **4.3. Тематическое содержание семинарских занятий**

#### **Тема 1. Основы деловой этики**

##### **Вопросы к семинарским занятиям**

1. Понятие деловой этики.
2. Основные категории этики.
3. Мораль как характеристика общества.
4. Мораль и право. Мораль и культура.

##### **Темы эссе**

1. Мораль в современном обществе.
2. Нарушение закона ради справедливости.
3. Этика и религия: единство или борьба?

4. Этика в рекламе.
5. Деньги как мера стоимости любого поступка.
6. Эвтаназия: за и против.
7. Военная этика.
8. Этические проблемы насилия и ненасилия.

### Проблемные задания

А) Патриотизм – важное нравственное качество. Как вы думаете, быть патриотом – это:

- гордиться символикой своей страны;
- считать все своё лучшим, чем заграничное;
- вести счёт боевым победам своего государства;
- любить свой народ;
- “раньше думать о Родине, а потом о себе”

Обоснуйте свой ответ.

Б) Если всё можно измерить деньгами, то какую, по-вашему сумму вы заплатили бы обиженному /или пожертвовали на благотворительность/, чтобы избавиться от чувства вины за:

- нарушенное обещание в бизнесе;
- ложь, приведшую к потере бизнеса другого человека;
- прежнее невнимание к матери, которая умерла;
- беспричинную грубость с зависящим от вас сотрудником.

Обоснуйте свой ответ.

В) На упадок нравственности сейчас жалуются очень сильно. В чем он, по-вашему, выражается в наибольшей степени:

- в озлобленности людей друг против друга;
- в разобщении по политическим и идейным мотивам в среде друзей, в семье, на работе;
- в эгоизме /”каждый сам за себя”/;
- в росте преступности;
- в утрате идеалов и ценностной дезориентации;
- в исчезновении элементарной культуры поведения;
- в том, что прервалась связь поколений;
- в распространении порнографии.

Обоснуйте свой ответ.

Г) “Золотое правило нравственности” гласит: чего себе не желаешь, того другим не делай. Примените его в различных ситуациях:



- два предпринимателя спорят по поводу торговой сделки;
- старый человек нуждается в помощи молодого;
- вор крадет имущество разбогатевшего нечестным путем;
- голодный крадет кусок хлеба;
- подружки /друзья/ “перемывают косточки” знакомым;
- гражданин отказывается от несения воинской службы.

Универсально ли “золотое правило”? Достаточно ли одного правила на все случаи жизни?

Д) Насилие безнравственно в этическом плане. Но на практике часто приходится его применять. Определите, в каком случае приходится его применять Вам, если потребуется:

- для обуздания преступности;
- для проведения полезных реформ;
- для завоевания и удержания власти;
- для отпора внешнему врагу;
- в целях воспитания;
- в целях бизнеса.

Е) Примените единую нравственную норму “Уважай старших” в различных обстоятельствах:

- в пригородном автобусе, где у вас билет с местом, а у пожилого человека – без места;
- старший уважаемый сотрудник просит отказаться от выходного и помочь ему с отчетом;
- начальник в беседе высказывает заведомо неверное мнение;
- преподаватель обещал автоматический зачет, а теперь отказывается от своих слов;

Напишите свой вариант ответа.

Ж) Добро многообразно. Поищите разные варианты “доброго поведения” в таких ситуациях:

- Ваш начальник несправедливо сердится;
- Ваш приятель в компании беззастенчиво врет.

Напишите свои варианты поведения.

З) Заповедь “не сделай себе кумира” первоначально была направлена против языческих идолов. А в чем нравственный вред любых кумиров? И не кумир ли сам Христос? Обоснуйте свой ответ.

И) Записано: “Не убивай”. На кого, по вашему мнению, не распространяется эта норма:

- на комаров;
- на всех животных;
- на инопланетян;
- на врагов Отечества;
- на моих личных убийц.

Обоснуйте свой ответ.

К) Надеемся, Вы поддерживаете принцип “не убивай”. Исходя из каких мотивов нельзя убивать:

- потому что попадешь в тюрьму;
- потому что в ответ могут убить меня;
- потому что жизнь человека священна;
- потому что никакое преступление не стоит жизни;
- потому что я никого не могу воскресить.

Дайте ответ на каждое утверждение.

Л) Записано: “не кради”. В законодательстве всех стран предусмотрены суровые кары за экономические преступления. Означает ли это, что в данных случаях выдерживается нравственная норма “не кради” и возможна ли данная норма в сфере бизнеса? Обоснуйте свой ответ.

М) Если украл “по необходимости”, попользовался и вернул, считается ли это кражей? Обоснуйте свой ответ с точки зрения нравственности.

Н) Часто можно слышать выражение “ложь во благо”. Разделяете ли Вы эту точку зрения? Как это можно соотносить с заповедью “не произноси ложного свидетельства...”

Обоснуйте свой ответ.

О) Есть выражение “резать правду-матку” и “говорить всю правду в глаза”. Но известно, что такая правда часто бывает оскорбительной. Как сочетать правдивость и деликатность? Какая норма кажется вам наиболее важной? Обоснуйте свой ответ.

П) Запрет на ложь – один из самых древних в истории культуры. Какую ложь Вы осудите в большей степени:

- утверждение обратного правде;
- рассказы, не связанные с действительностью;
- утаивание части правды;
- самообман;

- ложь во спасение;
- маленькая ложь для достижения большого блага;
- ложь для удовольствия лгать.

Обоснуйте свою точку зрения.

Р) Условием моральной свободы является моральная вменяемость. Кого бы Вы сочли морально невменяемым субъектом:

- маленького ребенка;
- человека в сильном гневе;
- сумасшедшего;
- непроходимого дурака;
- человека, поставленного в безвыходное положение.

Обоснуйте свой ответ по каждому из предложенных вариантов.

С) Приведите примеры ситуаций из вашей жизни, где приведенные ниже конфликтогены вызвали конфликтную ситуацию.

- Незаслуженные и унижительные упреки.
- Негативные обобщения, «навешивание ярлыков».
- Настойчивые советы, предписания по поводу того, как другому человеку следует себя вести.
- Указания на факты, которые не имеют отношения к теме разговора или изменить которые собеседник не в состоянии.
- Решительное установление границ разговора, «закрытие» определенных тем для обсуждения.
- Неуместная ирония, сарказм.
- Ругательства, проклятия, оскорбительные высказывания, имеющие целью «выпустить пар».

## **Тема 2. История этической мысли**

### **Вопросы к семинарскому занятию**

1. Деловая этика традиционного общества.
2. Становление этической мысли в Древней Индии и Китае.
3. Античная этика - учение о добродетелях и совершенной личности.
4. Этика Средневековья. Протестантская этика.
5. Этическая мысль Нового времени.
6. Этика в XIX-XX в.в: основные направления и учения.
7. Современные взгляды на роль деловой этики.

**Основные понятия:** этос, этика, мораль, нравственность, гедонизм, эвдемонизм, аскетизм, ригоризм, порок, добродетель, эпикуреизм, атараксия, апатия, стоицизм, этический натурализм, теология, теодицея, гуманизм, альтруизм, "разумный эгоизм", аморализм, автономная мораль, категорический императив, экзистенциализм, утилитаризм, прагматизм, неопозитивизм, неотомизм.

## Литература

Августин А. Исповедь. - М., 1991. Бердяев Н.А. О человеке, его свободе и духовности: Избранные труды. - М., 1993.

Библия. - М., 1995. Бродский А.И. В поисках действенного этоса: Обоснование морали в русской этической мысли XIX в. - СПб, 1999.

Гуревич П. Этика А. Шопенгауэра. - М., 1991. Диоген Лаэртский. О жизни, учениях и изречениях знаменитых философов. - М., 1986.

Иванов В.Г. История этики древнего мира. - СПб., 1987. Камю А. Бунтующий человек. М., 1991.

Кант И. Из лекций по этике // Этическая мысль: научно-публицистические чтения. - М., 1990.

Кант И. Основы метафизики нравственности // Соч. в 6 тт., т.4. - М., 1965.

Майоров Г.Г. Этика в средние века. - М., 1986. Коран. - М., 1990.

Монтень М. Опыты. - М., 1979-1981. Кн. 1-3.

Римские стоики: Сенека, Эпиктет, Марк Аврелий. - М., 1995.

Шопенгауэр А. Афоризмы житейской мудрости // А. Шопенгауэр. Избр. произв. - Л., 1993.

Этика: Энциклопедический словарь. С.207-209; 287-292; 463-469; 526-531.

Этические теории Древнего Востока. Будда: истории о перерождении. - М., 1991.

### **Тема 3. Профессиональная этика**

#### **Вопросы к семинарским занятиям**

1. Сущность и назначение профессиональной этики.
2. Категории призвания и профессионального долга.
3. Кодекс профессиональной этики: за и против.
4. Профессионализм, свободные профессии и кодекс этики.
5. Противоречия общей этики, реальности и кодексов профессиональной этики.

#### **Перечень кейсов для самостоятельного разбора студентами под контролем преподавателя**

1. Кейс «Правила профессиональной этики и добросовестной деятельности Некоммерческого партнерства "Торговая система РТС"».
2. Кейс «Кодекс профессиональной этики Российского общества оценщиков».
3. Кейс «Кодекс профессиональной этики работников Санкт-Петербургской торгово-промышленной Палаты».
4. Кейс «Футбольный бизнес»
5. Кейс «Каноны полицейской этики».
6. Кейс «Кодекс этики профессиональных бухгалтеров».
7. Кейс «Кодекс этики российского врача».
8. Кейс «Кодекс профессиональной этики адвоката».
9. Кейс «Этический кодекс педагога-психолога».
10. Кейс «Кодекс судейской этики».
11. Кейс «Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих».

#### **Разбор конкретных ситуаций**

*Ситуация 1.* Представьте, что в вашей компании разрабатывается новая система выставления счетов клиентам. Встает вопрос о том, сколько нужно резервировать средств для обнаружения и исправления ошибок. По одному из вариантов добавляется около 40% к общей стоимости, но существенно повышается качество информации в итоговой базе данных. В противном случае вы рискуете тем, что некоторые клиенты посчитают вашу цену излишне

завышенной. Вложите ли вы дополнительные 40%? Какие факторы вы будете рассматривать при решении этого вопроса?

*Ситуация 2.* Иван Геннадиевич для вас больше, чем босс. Он тот, кто способствовал вашему быстрому продвижению на новом месте работы. Вы часто вместе обедаете и даже играете в теннис. Однажды за столом, говоря об ожидаемом обновлении компьютеров, он упоминает, что компания *XYZ Computer* выделила ему 1000 долл. на "благие цели". Иван Геннадиевич просит забыть об этом. Две недели спустя вы узнаете, что заключен контракт с компанией *XYZ* несмотря на то, что цена, предложенная компанией *ABC Computer*, ниже и у вашей компании в прошлом были проблемы с надежностью продуктов *XYZ*. Сообщите ли вы вышестоящему начальнику о поступке Ивана Геннадиевича? Почему?

*Ситуация 3.* Иванов — надежный союзник вашего отдела. Он защищал перед генеральным директором ваши крупные проекты, такие, как развертывание большого пакета автоматизации продаж и др. Вероятно, вы работали бы где-то в другом месте, если бы не Иванов. Но вдруг вы узнаете, что Иванов использует нелегальный офисный пакет *Lotus Development*, тогда как для всей компании стандартом является *Microsoft Office*. Вы предложили ему купить лицензионную копию, но он отказывается. Ваши действия?

*Ситуация 4.* Что делать, если обнаруживается, что ваша компания вела двойную бухгалтерию на двух различных компьютерах?

*Ситуация 5.* Врач компании, стала замечать возрастающее число случаев заболевания эмфиземой легких у рабочих, длительное время работающих на заводе компании. Она сообщает об этом руководству, и ей предлагают продолжать регистрировать число подобных случаев, но никому об этом не сообщать. В следующем году, с увеличением числа заболевших, она приходит к выводу о наличии связи между устаревшей вентиляционной системой на различных участках завода и числом заболевших. Она ставит в известность об этом руководство фирмы, и ей снова предлагают продолжать наблюдение, но не проводить анализов и ничего никому не говорить, чтобы не встревожить рабочих. Есть ли у нее моральная обязанность поступать

так, как ей велят? Есть ли у нее моральная обязанность предпринимать что-либо другое, кроме того, что ей велят?

#### **Тема 4. Управленческая этика**

##### **Вопросы к семинарским занятиям**

1. Управленческая этика и управленческий этикет.
2. Речевой этикет руководителя.
3. Приемы воздействия на деловых партнеров и подчиненных.
4. Проблема деловых и межличностных отношений на работе: гендерный аспект.
5. Проблема деловых и межличностных отношений на работе: дружба между сотрудниками.
6. Проблема деловых и межличностных отношений на работе: служебный роман.
7. Правила делового этикета для подчиненных.
8. Этика оформления офиса менеджера и подчиненных.
9. Соблюдение этикетных форм в ситуации увольнения сотрудников.
10. Адаптация менеджера на новом месте.
11. Правила облегчения адаптации нового сотрудника-подчиненного.
12. Требования к внешнему облику менеджера.
13. Коммуникативные принципы оптимизации служебного общения.

##### **Темы эссе**

1. Этика нейтралитета в управлении: за и против.
2. Этика и мораль руководителя в экстремальных ситуациях в организации.
3. Дружба в бизнесе.
4. Быстрый карьерный рост и хорошие взаимоотношения с коллективом: возможно ли?
5. Конкуренция как причина совершенствования культуры управления.
6. Соотношение цели и средства в деловом мире.
7. Этика выгодных связей: за и против.

## Деловая игра «Критика»

### *Описание ситуации*

Ниже представлен диалог руководителя с подчиненным.

Действующие лица: г-н А - начальник отдела; г-н В - заместитель начальника отдела; г-н С - молодой сотрудник отдела.

Г-н А (обращается к г-ну С): «Г-н Д говорил, что из-за какой-то глупости с вашей стороны не состоялось подписание договора с заказчиком». (Обращаясь к г-ну В): «И вот в этом он весь. Ничего серьезного поручить нельзя». (Обращаясь к г-ну С): «Я в твои годы такие проблемы как орешки щелкал!»

Г-н С: «Г-н А! Но ведь вы...»

Г-н А: «Не перебивайте меня! Г-н В! Но ведь он неглупый парень. Помнишь, как он помог нам при разработке последнего проекта? Ладно. Дело в принципе поправимо. Возьмите на себя вопрос с подготовкой договора. Поручил бы я исправить положение г-ну С, да он еще дров наломает, как и в этот раз».

Г-н С: «Г-н А! Позвольте мне...»

Г-н А: «Все, разговор окончен».

### *Постановка задачи*

На основании представленного диалога руководителя с подчиненными участникам игры следует установить, какие правила критики нарушает руководитель. После анализа ситуации и ответов на поставленные вопросы участники должны сформулировать основные правила критики и составить логическую схему последовательности их применения.

### *Методические указания*

На предварительном этапе участники разбора ситуации совместно с преподавателем формулируют основные правила критики. На последующем этапе участники анализируют представленный выше вариант деловой беседы и выделяют те моменты диалога, в которых руководитель отдела нарушает правила критики. По каждому из выделенных моментов участники устанавливают, в чем именно проявилось нарушение и каковы должны быть действия руководителя в конкретной ситуации. На завершающем этапе разбора ситуации участники должны уста-



новить такую последовательность применения правил критики, которая наилучшим образом помогает конструктивному восприятию критических замечаний. При этом участники должны ответить на вопрос, имел ли право руководитель на критику в данной ситуации.

### **Упражнение «Роль руководителя в ситуации конфликта»**

#### *Методические указания*

Руководители в среднем тратят 20% своего времени на разрешение различного рода конфликтов. В условиях кризиса организации, угрозы банкротства, когда возникает ситуация повышенной конфликтности, руководителям особенно трудно найти верное решение. Чаще всего руководители используют упрощенную модель управления конфликтом. Ее суть:

- отсутствие направленности на сотрудничество;
- подчеркивание различий, игнорирование общих точек зрения;
- ставка на «моральный разгром» или устранение противника («выигрыш-проигрыш»);
- полярность в оценке одних и тех же фактов.

В некоторых организациях даже введены «запреты» на конфликтные ситуации, что специально оговаривается в правилах, регламентирующих поведение сотрудников организации. В результате разрываются контакты, ситуация выходит из-под контроля.

Вместе с тем мировой опыт свидетельствует о том, что именно конфликтные ситуации могут являться точками роста и развития организации, могут дать существенный толчок для формирования в ней новых отношений.

Однако для реализации этой важной функции конфликтов требуются два существенных условия:

во-первых, изменение отношения руководителя к конфликтам, формирование позитивного отношения к ним и умения «видеть» в конфликтах конструктивное начало;

во-вторых, формирование у руководителя умения анализировать конфликтные ситуации, управлять ими, обогащение «репертуара» технологий разрешения конфликтов.

Конфликтология рекомендует конструктивную модель поведения руководителя, суть которой состоит в том, чтобы привести конфликтующие стороны к совместному обсуждению проблемы. Руководитель при этом:

- выступает в качестве организатора диалога, демонстрируя не слабость, а неагрессивность намерений, жест доброй воли;
- предоставляет конфликтующим сторонам возможность спокойно обосновать свои претензии, способы разрешения предмета спора и желаемого конечного результата;
- формулирует права конфликтующих сторон, определяет допустимые формы поведения.

Вопреки традиционному мнению о предпочтительности «жестких» решений в управленческой деятельности сотрудничество дает шанс найти в ходе дискуссии способствующие выходу из тупика решения.

Основные положения этики управления, культуры управленческого труда сводятся к следующим подходам:

- руководитель призван быть управляющим, полагающимся не на свою власть, а на помощь и кооперацию подчиненных; он не ищет «козла отпущения», а показывает, как надо сделать;
- от руководителя требуется уверенность в себе и своем бизнесе, которая демонстрирует его способность владеть ситуацией в любых условиях;
- огромное значение имеет способность ценить время подчиненных. Непроизводительные затраты времени как своего, так и подчиненных — сигнал неудовлетворительного стиля руководства;
- руководитель обязан своевременно информировать подчиненных о недостатках в их работе, быть способным выслушивать и учитывать замечания о своих недостатках. Нельзя критиковать ради критики;
- строгость, требовательность к подчиненным всегда должна быть обоснована; негативной оценке подвергается не личность, а тот или иной промах человека;
- важные качества руководителя — вежливость, тактичность. Каждый человек всегда внутренне протестует против грубости; приказы нужно отдавать в вежливой форме;

- важно как умение говорить, так и умение слушать, излагать свои мысли кратко и четко; важно дать человеку возможность выговориться, снять психологическое напряжение;

- непереносимое условие успеха руководителя — знать и изучать своих подчиненных, проявлять заботу об их потребностях и проблемах.

### *Исходные данные и постановка задачи*

Прочтите и обдумайте два интервью с генеральными директорами крупных организаций. Ответьте на следующие вопросы:

1. Можно ли сделать какие-то выводы относительно стабильности и успеха в деятельности данных организаций?

2. Можно ли отнести обоих директоров к разряду эффективных и профессионально пригодных руководителей? Обоснуйте свои выводы. Укажите резервы успеха, которые не используются ни тем, ни другим.

3. Как быть, если с вами рядом работает человек, который неприятен вам своими манерами, внешним видом, привычками?

4. Как должны вести себя подчиненные, чтобы не провоцировать конфликты со своим первым руководителем?

5. Какие наблюдения и выводы вы могли бы еще добавить к обсуждению данных интервью?

### *Интервью с генеральным директором № 1*

Вопрос: Каким образом Вы находите выход из конфликтов внутри Вашей организации?

Ответ: Я не собираюсь тратить время на решение конфликтов.

Вопрос: Как складываются Ваши отношения с подчиненными?

Ответ: Я постоянно им говорю, что они плохие работники; у нас нет кадров; у меня нет помощников; мне приходится работать самому за вас.

### *Интервью с генеральным директором № 2*

Вопрос: Почему Вы уволили своего заместителя?

Ответ: Вы понимаете, он с самого начала меня очень раздражал!

Вопрос: Чем он Вас раздражал?

Ответ: Меня раздражало в нем все! Если бы вы видели, как он пьет кофе, как разворачивает конфеты, как шуршит бумажками! Я его уволил, ничего не сказав.

Вопрос: Кто в Вашей фирме, кроме Вас, принимает решения?

Ответ: Все решения принимаю Я!

*Вывод автора интервью.* Работники современных российских предприятий не защищены ни в личностном плане, ни в законодательном. Они в полной власти первых руководителей, не обученных культуре управленческого труда.

### **Упражнение «Этика и стиль руководства»**

В менеджменте особое значение приобретает определение подходящего стиля и этики руководства. Принято считать, что, прежде всего, менеджер обязан задать себе вопрос, что именно он хотел бы поручить своим сотрудникам. Далее он должен определить, каков уровень зрелости сотрудников в отношении выполнения данной задачи. Предлагаем четыре варианта действий руководителя, дающего поручение своему секретарю Светлане.

I. Светлана, я продиктую вам письмо, которое сегодня необходимо отправить. "Уважаемые господа, запятая... В продолжение нашей беседы..."

Здесь подробно, в деталях разъясняется, в чем заключается задача и как ее следует выполнять. Кроме того, перед отправкой письма осуществляется контроль, все ли сделано согласно распоряжению.

II. Светлана, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о... Ты не могла бы составить конспект письма, чтобы в три часа мы смогли его вместе просмотреть.

При такой манере руководства разъясняется, что следует сделать, предоставляется возможность сотрудникам самим выработать предложение и, при необходимости, вносятся коррективы. В этом случае перед отправкой письма осуществляется контроль.

III. Светлана, необходимо сегодня же отправить письмо клиенту, которого я посетил утром, с дальнейшей информацией о... Ты не позаботишься об этом? Если у тебя есть вопросы, я готов выслушать.

В этом случае дается распоряжение (что требуется), и лишь потом следуют разъяснения, как его выполнить, в том случае, если сотрудник сам об этом попросит (например: вы сами подпишете письмо или это сделаю я?). Осуществлять ли контроль до отправки письма, зависит от того, попросит ли об этом сотрудник.

IV. Светлана, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о... Ты не позаботишься об этом?

Данную манеру руководства называют "делегирование": дается распоряжение о том, что требуется, а выполнение предоставляется самому сотруднику. Контроль, как правило, имеет место уже после того, как письмо отправлено.

*Определите свою позицию по различным стилям в руководстве - какой вариант вы считаете предпочтительным и почему.*

### **Разбор конкретных ситуаций**

*Ситуация 1.* Вы обсуждаете с младшими руководителями своего подразделения вопрос, имеющий принципиальное значение. Тон разговора постоянно повышается. Появляется резкость в выражениях. Н этом совещании находятся и несколько рядовых сотрудников. Что должен предпринять в этой ситуации старший руководитель?

*Ситуация 2.* На сегодняшнее утро Вы для беседы вызвали подчиненного, который часто опаздывает на работу. Вы по стечению обстоятельств задержались дома и пришли на работу с опозданием. Подчиненный ждет Вас. Как Вы поведете себя?

*Ситуация 3.* Вы принимаете работников по личному вопросу. К Вам стал часто приходить сотрудник, который подробно и долго излагает свое недовольство обслуживанием в столовой, приемом в медпункте, обращением вахтеров. С каждым его приходом Вы убеждаетесь, что человек повторяется, не беспокоясь о том, что отнимает у Вас время, задерживает других посетителей. Что бы Вы предприняли на месте руководителя?

*Ситуация 4.* К Вам пришел рабочий с просьбой отпустить его с работы на день. Вы спрашиваете о цели. Оказывается, он хочет использовать этот день на поиски другого места работы. Его уход лишит ваш участок очень нужного и квалифицированного специалиста. Как бы Вы отреагировали на просьбу рабочего?

*Ситуация 5.* Вас назначили начальником отстающего участка. Вы изучили сложившуюся здесь обстановку и решили провести собрание. Надо подготовиться к выступлению перед ним. Как бы Вы построили свое выступление?

*Ситуация 6.* Вы – руководитель семинара. Один из слушателей говорит: «Все, что Вы сейчас рассказывали, не имеет отношения к практике, оторвано от жизни».

Вы говорите: \_\_\_\_\_

*Ситуация 7.* Идет собрание... Слова одного из подчиненных явно приятны Вам. Он хвалит Ваши организаторские способности, хватку, умение воодушевлять людей и т.д. При этом он приводит конкретные примеры. Как Вы будете реагировать на это выступление в своем заключительном слове?

*Ситуация 8.* Вы проводите производственное совещание. Один из присутствующих, инженер Костин, резко высказался против Вашего предложения, мотивируя свою точку зрения заботой об интересах коллектива. В душе Вы не уважаете этого человека, считаете его обыкновенным «критиканом», плохим работником. Как Вы будете реагировать на выступление инженера Костина?

## **Самооценка практических навыков искусства управленческого общения и решения определенных деловых ситуаций**

### *Удовлетворенность работой*

Один из ваших подчиненных заявил, что не испытывает удовлетворения от своей работы, она ему не по душе, и просит поручить ему более интересное дело. Как вы отреагируете на подобное заявление подчиненного?

А. Думаю, что любой хотел бы иметь работу по душе, приносящую удовлетворение. Однако фирма не может предо-

ставить такую возможность всем работникам. Поэтому постараюсь убедить работника, что многие сотрудники терпеливо трудятся на порученных им участках.

Б. Объясню, что удовлетворенность работой определяется тем, как к ней относиться и как ее выполнять. Надо доказать, что и от выполняемой им работы можно получить большое удовлетворение, если видеть в ней творческие начала.

Удовлетворенность трудом — это ощущение того, что вы полностью раскрываете в нем свои силы и способности и что ваша работа должным образом оценивается окружающими. Одна и та же работа может порождать удовлетворенность и разочарование: все зависит от того, как вы относитесь к ней. Поэтому, если заявитель будет переведен на желательную для него работу, а его настрой и отношение к выполняемым обязанностям останутся неизменными, то временно появившаяся удовлетворенность на новом месте вряд ли будет долго сохраняться. Сама по себе перемена работы никогда не пойдет на пользу. Кроме того, стоит пойти на поводу у одного, как сразу же возникает вопрос о необходимости перевода на лучшие места и других сотрудников. Во всех случаях необходимо добиваться правильного понимания подчиненными сущности удовлетворенности работой. Правильный ответ — вариант Б.

### *Управленческие действия*

В круг служебных обязанностей управляющего входит много вопросов, в частности исполнение указаний, исходящих от вышестоящих начальников. Управляющий должен решить, как именно добиться реализации этих указаний, как на это мобилизовать подчиненных и т.д. Однако вышестоящее руководство может не дать четких указаний, не определить конкретных целей. Как должен действовать управляющий в этих случаях? Какой вариант действий выбрать?

А. Запросить необходимые указания у начальства.

Б. Проанализировать обстановку, определить, что необходимо сделать по собственной инициативе в интересах своей организации, и приступить к действиям по мобилизации персонала на решение выявленных задач.

В. Отсутствие четких указаний и постановки конкретных целей со стороны вышестоящей инстанции может объясняться тем, что там считают нецелесообразным и несвоевременным принимать поспешные решения. Поэтому предпринимать какие-либо практические действия лучше всего после того, как поступят указания сверху.

Определение основных направлений деятельности организации и ее целей — обязанность высшего управленческого звена. Однако в организациях со сложным механизмом управления, огромными масштабами работы, большой географической рассредоточенностью предприятий высшие управляющие не всегда имеют возможность дать четкие инструкции и определить наиболее оптимальные направления и цели деятельности для каждого конкретного участка работы. В подобных условиях нельзя ждать или добиваться указаний от вышестоящего руководства, нельзя занимать пассивную, выжидательную позицию. Нужно действовать самостоятельно и инициативно. При этом будет правильным, если управляющий возьмет ответственность за принятые меры на себя. Правильный ответ — вариант Б.

#### *Управление конфликтом*

В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новых форм работы, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше, по вашему мнению, действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Прежде установить контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противника силой своего примера и примера других.

Б. Прежде всего попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников внедрения новых методов, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой дея-



тельности, опираться на лучшие достижения и традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

В зависимости от того, какое решение будет принято, последствия конфликта могут перерасти в функциональные и дисфункциональные, что в свою очередь может повлиять на возникновение последующих разногласий. Проблему желательно решать таким образом, чтобы она устраивала обе стороны, благодаря чему стороны приобретут опыт сотрудничества и улучшатся отношения между людьми. Правильный ответ — вариант В.

## **Тема 5. Этика и культура компании**

### **Вопросы для семинарских занятий**

1. Охарактеризуйте основные типы корпоративных культур.
2. Какие различия существуют между этическими стандартами на работе и общественными нормами морали?
3. Какие моральные проблемы возникают внутри предприятий?
4. Как можно оценить качество деятельности руководителя с этической точки зрения?
5. Как можно оценить взаимоотношения внутри коллектива с точки зрения морали?

### **ИГРА «ПИСЬМО»**

**Цель:** способствовать развитию взаимоотношений в группе, развитие сплоченности группы, коммуникативные способности.

**Задачи:** обратить внимание детей друг на друга.

**Игровой материал:** отсутствует.

**Форма работы:** групповая.

**Форма занятия:** игровая.

**Время проведения:** 5 – 10 минут.

**Ход занятия:** Участники становятся в круг и берутся за руки. Выбирается отгадчик. Один из участников (начать игру может взрослый) говорит: «Я отправляю письмо (например) Мише». После этих слов он незаметно пожимает руку одному из играющих (или слева или справа от него), который в свою оче-

редь пожимает руку своему соседу, тот следующий в кругу и таким образом «письмо» продвигается к Мише. Когда адресант чувствует, что письмо до него дошло (левый или правый сосед ему пожимает руку), то говорит «Я получил письмо. Я отправляю письмо (например) Свете». Письмо отправляется таким же образом. Задача отгадчика – увидеть как кто – то в цепочке при передаче «письма» пожал руку соседу. Если отгадчик это заметил, то он становится в круг на место отгаданного «почтальона», а последний занимает место отгадчика.

### **ИГРА «ЖИВОЙ ШРИФТ»**

**Цель:** развитие навыков генерации и воплощения идей в условиях командной работы.

**Ход упражнения:** участникам, объединенным в команды по 5-6 человек, предлагается коллективно придумать, как можно создать и продемонстрировать «живой шрифт», в котором участники изображали бы собою каждую из букв алфавита. Время на подготовку 15 - 20 минут . Потом каждой из подгрупп предлагается продемонстрировать получившийся у нее «шрифт» (лучше всего, если будет возможность заснять каждую «букву» на цифровую камеру, а потом, на стадии оценки, повторно продемонстрировать) . Команда, у которой «шрифт» получился наиболее четким или был изображен наиболее оригинальным способом, объявляется победительницей.

**Обсуждение:** сначала участники обмениваются своими эмоциями и чувствами, возникшими по ходу выполнения упражнения, потом — соображениями по поводу того, что способствовало его успешному выполнению, а что препятствовало, и каким жизненным ситуациям можно уподобить такое задание.

## **Тема 6. Культура делового общения.**

### **Вопросы для семинарских занятий**

1. Какие виды коммуникативных барьеров вы знаете? Каковы причины их возникновения и как они проявляются?
2. Охарактеризуйте коммуникативные эффекты и риторический инструментарий, используемый в устной речи.

3. Приведите классификацию невербальных средств общения и дайте характеристику каждой группе.
4. Как влияет взаимное расположение собеседников на психологический климат общения?
5. Какую роль играет невербальная коммуникация в общении? В чем ее преимущество, по сравнению с вербальной?

### СОВЕТЫ ПО УСТАНОВЛЕНИЮ ДЕЛОВЫХ КОНТАКТОВ

— Приветствуйте вашего клиента тепло и искренне, смотрите ему в глаза.

— Дайте клиенту время, чтобы он привык к общению с вами, дайте ему возможность высказаться. Не наступайте слишком рано. Но в то же время и не тратьте попусту его время.

— Сначала заведите отвлеченный разговор, желательно на тему, которая будет обсуждаться дальше. Сделайте этот разговор дружеским и не односторонним. Будьте благодарным слушателем. Но дайте потенциальному клиенту понять, что ваше время ценно. Вы пришли, чтобы продать, а не разговаривать.

— Задавайте существенные вопросы. Внимательно слушайте ответы на них.

— Оцените потенциального клиента. Определите, тот ли это человек, с которым вы должны разговаривать, достаточно ли у него полномочий, чтобы дать вам ответ и купить. Попробуйте во время установления контакта понять, на чем делать акцент при представлении продукции.

— Попробуйте определить отношение вашего потенциального клиента к предложениям типа вашего. Настройтесь на его страхи, ожидания, чувства, чтобы привязать ваше представление товаров к ним.

— Узнайте что-нибудь о собеседнике, чтобы он чувствовал себя человеком, а не клиентом. Сделайте его похожим на вас, так как людям нравится иметь дело с себе подобными. Но не фальшивьте. Не будьте назойливым.

— Будьте немногословным, дружелюбным, открытым, по-хорошему любознательным. Будьте самим собой.

Важными элементами контакта являются ваша улыбка, одежда, поза, желание слушать и смотреть в глаза собеседнику. Ваше бессловесное общение так же важно, как и общение при помощи слов. Впечатление, которое вы производите, происходит как от того, чего вы не говорите, так и от того, чего вы говорите.

Часто случается так, что именно во время установления контакта заключается сделка. Это возможно, если контакт послужил началом общения и убедил клиента, что вы действительно заинтересованы помочь ему.

## РЕЧЕВЫЕ СТАНДАРТЫ. ПОМОГАЮЩИЕ ПРОВЕСТИ КОММЕРЧЕСКИЕ ПЕРЕГОВОРЫ

### ФРАЗЫ, ПОМОГАЮЩИЕ ПРЕДСТАВИТЬ СВОЮ ФИРМУ

Наша фирма создана (образована) в... году. Ее учредителями являются... Годовой оборот фирмы составляет... Фирма специализируется (на, в области)... Фирма оказывает услуги... Фирма осуществляет посредничество... Фирма производит продажу... Фирма выпускает...

### ФРАЗЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ВЫРАЖЕНИЯ ЦЕЛИ ВИЗИТА

Мы приехали, чтобы (обсудить вопрос, предложить свои услуги).

Целью нашего визита является (подписание договора, контракта, соглашения, открытие СП и т.п.)...

Наша фирма намерена...

Мы познакомились с изделиями вашей фирмы, ее последними каталогами и рекламными материалами. Мы хотели бы закупить партию... Вот список образцов изделий, которые наша фирма хотела бы заказать.

### ФРАЗЫ, СВЯЗАННЫЕ С ВЫРАЖЕНИЕМ КОММЕРЧЕСКИХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ

Наша фирма (компания):

— готова осуществлять поставки...

— может поставлять...

— готова продавать (производить продажу)...

— может закупать в больших и малых партиях...

- ищет партнера (для, с целью)...
- намерена создать СП по производству...
- планирует строительство...
- предполагает открыть магазины по продаже...
- предлагает услуги в области...

**ФРАЗЫ, ПОЗВОЛЯЮЩИЕ УКАЗАТЬ НА ФОРМУ СДЕЛКИ** Фирма готова обсудить валютные сделки. Фирма предлагает использовать бартерные контракты. Фирма готова рассмотреть варианты бартерных и компенсационных сделок.

Мы предлагаем заключить бартерную сделку. Мы можем согласиться на клиринговые сделки.

**ФРАЗЫ ДАЮЩИЕ ВОЗМОЖНОСТЬ УТОЧНИТЬ СОДЕРЖАНИЕ СДЕЛКИ (КОНТРАКТА)**

Какой контракт вы хотели бы заключить?

На что вы хотите заключить контракт?

На какой срок этот контракт рассчитан?

Какой контракт вас больше устраивает: долгосрочный или краткосрочный?

Уточните объем контракта.

Нас прежде всего интересует, кто будет финансировать поставки по контракту.

## **РЕЧЕВЫЕ СТАНДАРТЫ, ПОМОГАЮЩИЕ ПРОВЕСТИ ДЕЛОВУЮ БЕСЕДУ**

### **НАЧАЛО БЕСЕДЫ**

Я полагаю, что нашу беседу лучше всего начать с обсуждения...

Сегодня я предлагаю обсудить...

Я думаю, что вам хорошо известны причины, побудившие меня встретиться с вами, и поэтому мне хотелось сразу перейти к обсуждению...

Мне хотелось бы начать нашу беседу с...

Я полагаю, что нам прежде всего следует обсудить...

Я думаю, что мы начнем наш разговор с...

Нашу беседу в соответствии с ранее достигнутой договоренностью целесообразно, на мой взгляд, начать с...

### ВЫРАЖЕНИЕ ОДОБРЕНИЯ И СОГЛАСИЯ

Ваши условия нас вполне устраивают.

Этот пункт наших возражений не вызывает.

Думаю, что мы можем договориться и о...

Я вполне разделяю вашу точку зрения на...

Мы ничего не имеем против...

Это, на наш взгляд, очень хорошая идея.

Я полностью согласен с вашим мнением о...

Мое представление... полностью совпадает с вашим.

Ваши условия в целом для меня приемлемы.

Можно считать, что в основном мы договорились.

### ВЫРАЖЕНИЕ ЖЕЛАНИЯ ОТСТАИВАТЬ СВОЮ ТОЧКУ ЗРЕНИЯ

Я предлагаю вернуться к обсуждению этого пункта с несколько иных позиций.

Но давайте рассмотрим и другие стороны этого решения.

Мне бы хотелось получить от вас дополнительную информацию по этому вопросу.

Мне кажется, что мы несколько отклонились от темы нашего разговора. Поэтому я предлагаю вернуться к обсуждению предыдущего пункта нашего соглашения.

Я вижу решение этого вопроса по-другому. В связи с этим я хотел бы пояснить...

Я полагаю, что вы согласитесь с наличием и другого варианта решения этого вопроса, который мне хотелось бы сейчас с вами обсудить.

Хотелось бы, чтобы вы уточнили вопрос о...

Думаю, что следует обсудить и другие стороны этого вопроса.

Мне хотелось бы еще раз вернуться к обсуждению вопроса о...

Может быть, вам будет интересно узнать заключение экспертов по этому вопросу.

### ВЫРАЖЕНИЕ ПРОСЬБЫ

Вы нас очень обяжете, если согласитесь...

Не могли бы вы...

Мы хотим обратиться к вам с просьбой о...

Если вас не слишком обременит (затруднит)...  
Я буду очень признателен (благодарен), если...  
Мы очень рассчитываем на вашу помощь в...  
Я хотел бы просить вас о...  
С вашей стороны будет очень любезно, если...

#### ВЫРАЖЕНИЕ ИЗВИНЕНИЯ

Приносим наши извинения за...  
Еще раз прошу извинить меня за...  
Примите наши извинения за...  
Мы искренне сожалеем, что...  
Я должен извиниться перед вами за...

#### ВЫРАЖЕНИЕ СОМНЕНИЯ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

У меня пока не сложилось окончательного мнения по этому поводу

Меня несколько смущает наличие...

Я бы очень просил вас уточнить... поскольку по этому факту у меня есть прямо противоположная информация.

Мне не совсем понятно ваше желание, связанное с...

У меня большое сомнение в необходимости...

Мне кажется, что этот вариант решения несколько преждевременен.

Я бы предпочел другое решение этой задачи.

#### ВЫРАЖЕНИЕ НЕОДОБРЕНИЯ, НЕСОГЛАСИЯ И ОТКАЗА

В целом ваше предложение приемлемо, но...

Наша точка зрения несколько расходится с вашей.

Здесь мы исходим из несколько иного понимания...

Мы придерживаемся иной точки зрения.

В принципе мы согласны с большинством ваших предложений, но у нас есть ряд возражений и замечаний.

Согласиться с вашим вариантом... трудно, поскольку его реализация может вызвать определенные сложности.

Нас не вполне устраивают предложенные вами условия.

Мы видим решение этой проблемы в несколько ином свете.

Сожалеем, что наше финансовое положение не позволяет удовлетворить вашу просьбу.

К сожалению, принять ваши условия мы не можем.

Мы высоко ценим ваши усилия, но, к сожалению, вынуждены ответить отказом.

#### ВЫРАЖЕНИЕ ЖЕЛАНИЯ УЙТИ ОТ ОТВЕТА

На ваш вопрос трудно дать однозначный ответ. Дело в том, что...

На это можно ответить только в самом общем виде.

Я вижу это только в самых общих чертах.

Мне трудно судить об этом.

Я затрудняюсь дать вам точный ответ.

К сожалению, точной информацией об этом мы не располагаем.

Нам об этом неизвестно, поэтому ничего определенного сказать по этому поводу мы не можем.

#### ФРАЗЫ, СВИДЕТЕЛЬСТВУЮЩИЕ О ЗАВЕРШЕНИИ БЕСЕДЫ

Итак, мы подходим к концу нашей беседы.

Давайте подведем итоги наших договоренностей.

В заключение беседы я хотел бы...

Я полагаю, что сегодня мы обсудили все наши вопросы.

Я считаю, что проблему... можно считать решенной.

Позвольте мне от имени нашей фирмы поблагодарить вас за участие в сегодняшнем обсуждении и выразить надежду на дальнейшее сотрудничество с вами.

Я хочу выразить искреннюю благодарность за то, что вы нашли время принять участие в нашем обсуждении. Думаю, что вы будете довольны своим решением.

#### СОВЕТЫ ПО УЛУЧШЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ОБРАЩЕНИЯ С ЛЮДЬМИ

Обвиняя человека в чем-либо, вы только вызываете в нем внутренний протест. Поэтому первый принцип гласит: вместо того чтобы обвинять людей, попытайтесь понять их.

Искренне цените и хвалите достоинства людей.

Желая убедить человека что-то сделать, постарайтесь



прежде возбудить в нем желание делать это. Секрет успеха во взаимоотношениях с людьми заключается в способности рассматривать вопрос с точки зрения другого человека и разрешать этот вопрос с учетом его интересов.

## ШЕСТЬ СПОСОБОВ ПОНРАВИТЬСЯ ЛЮДЯМ

Проявляйте искренний интерес к людям и их проблемам.

Улыбайтесь. Людям приятно встречать улыбающихся людей, о них редко думают плохо. Если вы всегда улыбаетесь при встрече с человеком, то он не скажет вам плохого, даже если вы заслуживаете этого. Улыбайтесь.

Человек будет очень расположен к вам, если вы помните, как его зовут.

Исключительное внимание к говорящему — это наиболее важный фактор. Ничто так не льстит собеседнику, как внимание.

Заводите разговор о том, что интересует вашего собеседника.

Уважайте достоинства других людей. Если вы хотите иметь друзей — давайте им возможность превзойти вас. Мудрый не выставляет мудрость напоказ.

## КАК ЗАСТАВИТЬ ЧЕЛОВЕКА СТАТЬ НА ВАШУ ТОЧКУ ЗРЕНИЯ

Не критикуйте, ибо люди не любят себя критиковать или признавать неправыми. Критика заставляет человека встать на защиту своей чести и оправдать себя.

Не говорите, что вы умнее. Воздерживайтесь от прямого высказывания своего мнения, противоречащего мнению других. Уважайте мнение других людей. Никогда не говорите прямо, что человек не прав.

Если вы не правы, признайтесь в этом в категорической форме. Это настраивает собеседника на дружеский тон.

Заставляйте человека говорить «да» в самом начале разговора. Не давайте по возможности говорить «нет». Человек не любит менять мнение. Если человек согласился с вами в девяти случаях, то скорее всего согласится и в десятом.

Дайте человеку возможность высказаться о своих успехах, они для него значат больше, чем ваши.

Начинайте беседу только с дружеского тона.

Дайте человеку почувствовать, что идея, поданная вами, принадлежит ему.

Смотрите на вещи глазами собеседника. Задавайте себе вопрос: почему он хочет сделать это?

Относитесь с сочувствием к идеям и желаниям человека. Говорите: «Если бы я был на вашем месте, я бы считал точно так же».

Все люди хотят быть честными. Поэтому прибегайте к благородным мотивам, т.е. покажите, что, став на вашу точку зрения, человек сделает что-то хорошее или поступит благородно.

## **СЕМЬ СПОСОБОВ ИЗМЕНИТЬ МНЕНИЕ ЧЕЛОВЕКА, НЕ ВЫЗЫВАЯ У НЕГО НЕГОДОВАНИЕ ИЛИ ОБИДУ**

Начинайте беседу с похвалы и искреннего восхищения.

Не говорите человеку об ошибках прямо.

Прежде чем критиковать, укажите на свои ошибки.

Дайте человеку возможность сохранить свою репутацию. Не говорите, что он глуп, а скажите, что в этот раз он поступил опрометчиво.

Одобрять даже незначительные успехи. Хвалите человека за его малейшие достижения. Будьте щедры на похвалу.

Старайтесь создать человеку хорошую репутацию, даже приписывайте ему положительные черты, и человек будет стремиться оправдать ваше мнение.

Старайтесь показать, что недостаток может быть легко исправлен.

## **Тема 7. Этика деловых контактов**

### **Вопросы для семинарских занятий**

1. Правила оформления визитных карточек.
2. Правила подготовки и проведения публичного выступления.
3. Правила подготовки и проведения деловой беседы.
4. Правила подготовки и проведения делового совещания.
5. Правила подготовки и проведения переговоров.
6. Правила подготовки и проведения собеседования.
7. Правила подготовки и проведения торгов.

8. Правила подготовки и проведения пресс-конференции.

9. Правила подготовки и проведения презентаций.

10. Правила подготовки и проведения выставок и ярмарок.

11. Правила телефонного общения.

12. Правила и нормы деловой переписки.

Подготовка студентами презентационного выступления по одной из форм деловой коммуникации.

### Практические задания

1. Заполните таблицу 6.1.

**Таблица 6.1 – Характеристика стадий и этапов деловых переговоров**

<i>№</i>	<i>Стадия переговоров</i>	<i>Этапы переговоров</i>
1.	Подготовка переговоров	1.1. Определение целей переговоров 1.2. Выбор средств ведения переговоров 1.3. Установление контакта между сторонами 1.4. 1.5. 1.6.
2.		2.1. Начало переговорного процесса 2.2. 2.3. 2.4. Разработка вариантов и предложений для договоренности
3.	Достижение согласия	3.1. 3.2. Окончательное обсуждение вариантов решения 3.3.

2. Подготовьте проблематику для различных видов совещаний по общей целевой направленности. Каковы этические нормы выбора времени и места совещания?

3. Проанализируйте визитные карточки, имеющиеся у вас, с точки зрения правильности и корректности оформления.

4. Оформите свою визитную карточку (семейную, рабочую, личную).

### **Тест «Умеете ли вы вести деловое обсуждение»**

Тест поможет проанализировать ваше поведение во время делового совещания, беседы, определить стиль поведения. Следует иметь в виду, что каждый из этих стилей зависит от конкретной ситуации. В одних случаях успех приносит авторитарное поведение, не допускающее возражений, в других — тактичное, гибкое поведение. Но все-таки авторитарное ведение совещания следует отнести к нежелательным исключениям, особенно если с его участниками придется работать и дальше.

Ответьте на вопросы и запишите оценки в баллах (от 1 до 5):

1 – «нет», «так не бывает»; 2 – «нет, как правило, так не бывает»; 3 – неопределенная оценка; 4 — «да, как правило, так бывает»; 5 — «да, так всегда».

1. Даю подчиненным нужные поручения даже в том случае, если есть опасность, что при их невыполнении будут критиковать меня.

2. У меня всегда много идей и планов.

3. Прислушиваюсь к замечаниям других.

4. В основном мне удается привести логически правильные аргументы при обсуждении.

5. Настраиваю сотрудников на то, чтобы они решили свои задачи самостоятельно.

6. Если меня критикуют, то защищаюсь, несмотря ни на что.

7. Когда другие приводят свои доводы, всегда прислушиваюсь.

8. Для того чтобы провести какое-то мероприятие, мне приходится строить планы заранее.

9. Свои ошибки, как правило, признаю.

10. Предлагаю альтернативы к предложениям других.

11. Защищаю тех, у кого есть трудности.

12. Высказываю свои мысли с максимальной убедительностью.
13. Мой энтузиазм заразителен.
14. Принимаю во внимание точки зрения других и стараюсь их включить в проект решения.
15. Обычно настаиваю на своей точке зрения и гипотезах.
16. С пониманием выслушиваю и агрессивно высказываемые контраргументы.
17. Ясно выражаю свои взгляды.
18. Всегда признаюсь в том, что не все знаю.
19. Энергично защищаю свои взгляды.
20. Стараюсь развивать чужие мысли так, как будто бы они были моими.
21. Всегда продумываю, что могли бы ответить другие, и ищу контраргументы.
22. Помогаю другим советом, как организовать свой труд.
23. Увлекаюсь своими проектами, обычно не беспокоюсь о чужих работах.
24. Прислушиваюсь и к тем, кто имеет точку зрения, отличную от моей.
25. Если кто-то не согласен с моим проектом, то не сдаюсь, а ищу новые пути, как переубедить другого.
26. Использую все средства, чтобы заставить согласиться со мной.
27. Открыто говорю о своих надеждах, опасениях и личных трудностях.
28. Всегда нахожу, как облегчить другим поддержку моих проектов.
29. Понимаю чувства других людей.
30. Больше говорю о собственных мыслях, чем выслушиваю другие.
31. Прежде чем защищаться, всегда выслушиваю критику.
32. Излагаю свои мысли системно.
33. Помогаю другим получить слово.
34. Внимательно слежу за противоречиями в чужих рассуждениях.
35. Меняю точку зрения для того, чтобы показать другим, что слежу за ходом их мыслей.

36. Как правило, никого не перебиваю.

37. Не притворяюсь, что уверен в своей точке зрения, если это не так.

38. Трачу много энергии на то, чтобы убедить других, как им нужно правильно поступать.

39. Выступаю эмоционально, чтобы вдохновить людей на работу.

40. Стремлюсь, чтобы при подведении итогов были активны и те, кто редко просит слова.

Суммируйте баллы, полученные при ответах на утверждения 1, 3, 5, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 20, 22, 24, 27, 29, 31, 33, 35, 36, 37, 40, и обозначьте сумму через А (20-100 баллов).

Затем сложите баллы, полученные при ответах на утверждения 2, 4, 6, 8, 10, 12, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 26, 28, 30, 32, 34, 38, 39, и обозначьте сумму через В (20-100 баллов).

Сумма А по крайней мере на 10 баллов превышает сумму В — вы хороший дипломат, стремитесь учесть мнения других и убедиться в том, что собственные ваши идеи согласуются с мыслями сотрудников. При этом неизбежны компромиссы, зато у участников совещания появляется убеждение, что их мнение вам как руководителю совещания небезразлично.

Сумма В как минимум на 10 баллов выше суммы А — вы ведете совещание авторитарно, властно, не обращая внимания на окружающих. Вы не добиваетесь всеобщего согласия и не стремитесь сделать решение общим делом. Однако бразды правления крепко держите в своих руках.

Обе суммы различаются менее чем на 10 баллов — ваше поведение может быть как дипломатичным, так и авторитарным в зависимости от обстоятельств.

### **Тест «Как вы проводите переговоры»**

Тест поможет вам определить, насколько эффективно умеете вести переговоры. Отметьте ситуации, которые вызывают у вас чувство неудовлетворенности или досады при беседе с любым человеком: начальником, подчиненным, товарищем, близким.

1. Собеседник не дает мне шанса высказаться, у меня есть что сказать, но нет возможности вставить слово.

2. Собеседник постоянно перебивает меня во время беседы, переговоров.

3. Собеседник никогда не смотрит в лицо во время разговора, и я не уверен, слушает ли он меня.

4. Разговор с партнером часто вызывает чувство пустой траты времени.

5. Собеседник постоянно суетится: карандаш и бумага его занимают больше, чем мои слова и мысли.

6. Собеседник никогда не улыбается. У меня возникает чувство неловкости и тревоги.

7. Собеседник всегда отвлекает меня вопросами и комментариями.

8. Что бы я ни сказал, собеседник всегда охлаждает мой пыл.

9. Собеседник всегда старается отвергнуть мой пыл.

10. Собеседник искажает смысл моих слов и вкладывает в них другое содержание.

11. Когда я задаю вопрос, собеседник заставляет меня защищаться.

12. Иногда собеседник переспрашивает меня, делая вид, что не расслышал.

13. Собеседник, не дослушав до конца, перебивает меня затем, чтобы согласиться.

14. Собеседник при разговоре сосредоточенно занимается посторонним: играет ручкой, курит сигарету, протирает стекла очков и т.д., и я твердо не уверен, что он при этом внимателен.

15. Собеседник делает выводы за меня.

16. Собеседник всегда пытается вставить слово в мое повествование.

17. Собеседник смотрит на меня, не мигая.

18. Собеседник смотрит на меня, как бы оценивая. Это беспокоит.

19. Когда я предлагаю что-нибудь новое, собеседник говорит, что он думает так же.

20. Собеседник переигрывает, показывая, что интересуется беседой, слишком часто кивает головой, ахает и поддакивает.

21. Когда я говорю о серьезном, собеседник вставляет смешные истории, шуточки, анекдоты.

22. Собеседник часто глядит на часы во время разговора.

23. Когда я захожу в кабинет, он бросает все дела и все внимание обращает на меня.

24. Собеседник ведет себя так, будто я мешаю ему делать что-нибудь важное.

25. Собеседник требует, чтобы все согласились с ним. Любое его высказывание завершается вопросом: «Вы тоже так думаете?» или «Вы не согласны?»

Подсчитайте процент ситуаций, вызывающих у вас досаду и раздражение.

70—100% — вы плохой собеседник. Вам необходимо работать над собой и учиться вести переговоры;

40—70% — вам присущи некоторые недостатки. Вам следует проявлять больше гибкости и легкости в переговорах, не заострять внимание на манере разговора, не искать скрытый смысл сказанного, не монополизировать позицию в разговоре.

10—40% — вы хороший собеседник, но иногда отказываете партнеру в полном внимании.

0—10% — вы отличный собеседник.

## **Тема 8. Этика бизнеса**

### **Вопросы к семинарским занятиям**

1. Этика бизнеса: история, сущность, последствия нарушения.

2. Основные концепции в этике бизнеса.

3. Понятие и основные положения КСО.

4. Преимущества и недостатки КСО для бизнеса.

5. Сущность и принципы глобального договора ООН.

6. Социальная Хартия российского бизнеса и КСО.

7. Стандарт SA 8000:2001 «Социальная отчетность».

8. Стандарта ИСО 26000 и КСО.

9. Стандарт ВOK-КСO-2007.

10. Стандарт CSR-КСO-2008.

11. Примеры опыта КСО организаций США.

12. Примеры опыта КСО стран Европейского союза.

13. Примеры опыта КСО российских организаций.



**Перечень кейсов для самостоятельного разбора студентами под контролем преподавателя**

1. Кейс «Цель оправдывает средства?».
2. Кейс «Этические принципы Интернета».
3. Кейс «Я выиграл – ты проиграл».
4. Кейс «Проблемы компании «Гранит».
5. Кейс «Социальная ответственность ОАО Концерна «Аксион».
6. Кейс «Социальная ответственность «ИНТАЛЕВ».
7. Кейс «Социальная ответственность ОАО «Газпром».

**Практическое упражнение «Оценка уровня этичности организации»**

*Напротив каждого утверждения поставьте следующие оценки:*

*СС – совершенно согласен; С – согласен; НС – не согласен; СНС – совершенно не согласен*

№ п/п	Утверждение	Оценка
1	Не следует ожидать, что работники будут сообщать о своих ошибках руководству	
2	Бывают случаи, когда руководитель должен игнорировать требования контракта и нарушать стандарты безопасности, чтобы справиться с делом	
3	Не всегда возможно вести точную регистрацию расходов для отчетности: поэтому иногда необходимо давать примерные цифры	
4	Бывают случаи, когда нужно скрыть неблагоприятную информацию от начальства	
	Нам всегда следует поступать так, как велят наши руководители, хотя мы можем сомневаться в правильности этих действий	
6	Иногда необходимо заняться личными делами в рабочее время, и ничего страшного в этом нет	
7	Психологически иногда целесообразно задавать цели, немного превышающие норму, если это поможет стимулировать усилия работников	

8	Я бы раскрыл желательную дату отгрузки заказов, чтобы заполучить этот заказ	
9	Можно пользоваться служебной линией связи для личных телефонных разговоров, когда ею не пользуется компания	
10	Руководство должно быть ориентировано на конечную цель, поэтому цель обычно оправдывает средства, которые мы применили	
11	Если ради получения крупного контракта потребуется устройство банкета или незначительное изменение политики организации, я дам на это разрешение	
12	Без нарушения политики организации и существующих инструкций жить совершенно невозможно	
13	Отчеты по контролю товарных запасов нужно составлять так, чтобы по полученным товарам фиксировалась «нехватка», а не «излишки»	
14	Использовать время от времени копировальную технику организации для личных или местных целей вполне приемлемо	
15	Унести домой то, что является собственностью компании (карандаши, бумага, ленты для пишущих машин и т.д.), - приемлемая дополнительная льгота	
16	Если есть возможность работать по совместительству в организации конкурента, то это частное дело работника и вполне приемлемо	
17	Заниматься посторонними делами или своим личным бизнесом в помещении организации и в рабочее время - допустимо, если это не вредит организации, не снижает ее доходы	
18	Предложить лицам, ответственным за покупку ваших товаров, выгодную работу, сделку - допустимо	
19	Принять подарки, деньги от другой организации вполне допустимо	
20	Клевета, ложь, пренебрежительное замечание о конкурентах допустимы, если они сделаны в интересах организации	

21	Принцип «взаимосвязи» или «ты мне - я тебе» вполне допустим и укрепляет отношения с партнерами	
22	Обманывать коллег, делать ложные заявления в целях организации допустимо	
23	Если нужно, то можно использовать мощь организации для запугивания или угроз по отношению к конкурентам с целью добиться своих целей	
24	Предъявить организации счет за несъеденные обеды, неизрасходованный бензин, неиспользованные авиабилеты допустимо и является маленькой добавкой к личному доходу	
25	Угрозы по отношению к наемным работникам в целях решения задач организации допустимы	
26	Использование грубости и насилия по отношению к подчиненным в случае крайней необходимости допустимо	
27	Ношение оружия на территории организации с согласия администрации допустимо	
28	Сексуальные домогательства на территории организации не являются слишком грубым нарушением этических отношений	
29	Запугивания подчиненных в интересах повышения уровня дисциплины допустимы	
30	Работать и не нарушать национальное законодательство невозможно	
31	Дискриминация по признакам цвета кожи, религии, возраста, национальности, инвалидности, стажа работы может быть допустима с различными оговорками	
	<p><i>Ключ:</i> за каждую оценку СС поставьте 3 балла, С – 2 балла, СНС – 1 балл, НС – 0 баллов.</p> <p>Если вы набрали баллов в сумме:</p> <p>10-20 - высокий этический уровень;</p> <p>21-30 - приемлемый этический уровень;</p> <p>31-48 - средний этический уровень;</p> <p>49-61 - низкий этический уровень;</p> <p>62-79 - очень низкий этический уровень;</p> <p>Свыше 80 - охраняйте ценности от самого себя.</p>	

## **Практическое упражнение «Социальная ответственность компании»**

На сегодняшний день все большее значение для организации приобретает его социальная ответственность перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение проблем, стоящих перед страной.

Те, кто считает, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес только "делание денег", аргументирует свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению в этой связи ее конкурентных позиций, росту издержек, которые в последующем ведут к повышению цен, что наносит ущерб потребителям и вызывает другие отрицательные последствия.

Сторонники социальной ответственности бизнеса перед обществом считают, что бизнесмены имеют перед ним моральные обязательства, что социальные действия могут оказать большую пользу предпринимателям, улучшают их имидж в обществе, являются неплохой рекламой.

Сформулируйте аргументированные ответы на следующие вопросы:

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно, в том числе в финансовом отношении? Если да, то почему?
4. В каких формах российский бизнес может осуществлять социальную поддержку:
  - а) в масштабах фирмы;
  - б) в масштабах региона, страны.

## **Деловая игра «Оказание давления»**

### *Описание деловой игры*

И.И. Иванов – многообещающий молодой менеджер, быстро продвигающийся по службе. Когда он только начинал свою карьеру, его начальником был П.П. Петров – завзятый «трудоголик», чей опыт и знания очень помогли Иванову в то время. Два года спустя ситуация изменилась и Иванов стал

начальником Петрова, карьера Петрова после этого застопорилась. В последнее время Иванов и Петров работают в этой же организации и видятся не часто. Недавно Петрову посоветовали выдвинуть свою кандидатуру на вступление в члены клуба профессиональных управленцев, чтобы познакомиться там с людьми, которые могли бы «подтолкнуть» его карьеру в нужном направлении. Клуб был создан для продвижения идей высокого уровня профессионализма в мире бизнеса. Но Петров знает, что Иванов – член этого клуба и председатель отборочной комиссии. Собеседование проводится в помещении клуба. Для этого случая Петров оделся наиболее тщательно, хотя его гардероб не отличался большим выбором. Когда он к назначенному времени приехал в клуб, его попросили подождать в зале для приглашенных. Ожидание заняло 15 минут. Когда секретарь наконец ввел Петрова в роскошно обставленный зал заседаний, тот оказался лицом к лицу с членами отборочной комиссии из 8 человек во главе с Ивановым. Все они были одеты в дорогие официальные костюмы. Петрова посадили в торце длинного стола, за которым расположились члены комиссии. Таким образом, комиссия с Ивановым во главе как бы образовала группу «своих» напротив Петрова, единственного среди них «чужака». Во время последующего собеседования Иванов ни разу не дал понять, что знаком с Петровым, и не пытался обратить внимание комиссии на потенциальную ценность этого человека для клуба. Через несколько дней после собеседования Петров случайно встретил Иванова на работе. Ему было неловко задавать Иванову какие-либо вопросы по поводу результатов собеседования, а Иванов первым об этом не заговаривал.

### *Постановка задачи*

Обсудить методы оказания давления отдельными людьми или группами, желающими продемонстрировать особое значение своей роли или должности. В данном случае задачей является оценка поведения членов отборочной комиссии. Вопросами для обсуждения являются следующие:

1. Как вы думаете, почему Иванов решил организовать собеседование подобным образом?

2. Какие действия мог бы предпринять Петров, чтобы хоть в какой-то степени повлиять на ход собеседования?
3. Как вы думаете, Петрова приняли в члены клуба?

#### *Методические указания*

В ходе собеседований, проводимых с различными целями, члены комиссий зачастую демонстрируют серьезность и важность своей деятельности, часто внушая при этом собеседнику даже чувство страха. Например, некоторые комиссии поддерживают статус своей деятельности посредством униформы - судьи в зале суда, академики в мантиях и т.п.

#### *Описание хода деловой игры*

Студенты делятся на группы по 5 человек. Каждая группа проводит собеседование, затем письменно отвечает на поставленные вопросы, при этом обсуждая ответы в своей группе. Затем происходит общее обсуждение ситуации. При этом если у студентов существует определенный опыт работы, они могут привести примеры других методов «запугивания», используемых членами отборочных комиссий.

#### **Тест «Этика бизнеса»**

Дайте ответ, пользуясь балльной шкалой:

<b>Абсолютно согласен</b>	<b>В основном согласен</b>	<b>Не согласен</b>	<b>Совершенно не согласен</b>
0	1	2	3

1. Скорее всего, работники фирмы не сообщают руководству о своих ошибках и упущениях.
2. Бывает, что менеджер должен в интересах фирмы нарушить условия контрактов, в частности пренебречь правилами безопасности.
3. Не всегда следует соблюдать точность в отчетности о расходах, достаточно приблизительных цифр.
4. Иногда можно утаить от начальства не самую приятную информацию.

5. Надо действовать в соответствии с указаниями руководителя, несмотря на сомнения в их правильности.
6. В случае необходимости в рабочее время можно заниматься и собственными делами.
7. Иногда нужно задержать работника, чтобы проверить его деловые возможности.
8. Клиенту фирмы можно дать доверительную информацию, если это приносит мне определенные выгоды.
9. Можно пользоваться служебной линией связи для решения собственных вопросов, если эта линия свободна.
10. Менеджер ориентируется на конечную цель, поэтому для ее достижения все средства хороши.
11. Если для заключения контракта нужен хороший банкет, нужно его организовать.
12. Невозможно не нарушать существующие инструкции.
13. Если кассир дает сдачу не полностью – это терпимо.
14. Иногда можно использовать копировальную машину компании в собственных целях.
15. Можно унести домой с работы кое-что из канцелярских принадлежностей (бумага, лента для пишущей машинки и т. п.), принадлежащих компании, ведь я работаю в этой компании.

### **21.3. Ключи и результаты тестов**

#### ***Ключ к тесту 21.1 «Эффективность представления клиентуре товара и услуг вашей фермы»***

Оценка: «всегда» – 15 очков; «обычно» – 10 очков; «редко» – 5 очков; «никогда» – 0 очков.

*Более 120 очков* – очень хорошо;

*95–120 очков* – хорошо;

*95–70 очков* – удовлетворительно;

*менее 70 очков* – неудовлетворительно.

#### ***Ключ к тесту 21.2 «Этика бизнеса»***

*0–5 баллов.* Ваша этика – выше всяких похвал.

*6–10 баллов.* У вас высокий уровень этики.

*11–15 баллов.* Вполне приемлемый уровень этики.

*16–26 баллов.* Средний уровень этики.

26–35 баллов. Необходимо ваше моральное совершенствование.

36 баллов и выше. Как бы не упасть в пропасть.

#### **21.4. Контрольные вопросы**

1. Какие формы использует организация для объединения сотрудников и ресурсов?

2. Каковы основные конечные и инструментальные ценности в организации? Какие нормы она разрабатывает для влияния на поведение своих членов?

### **Тема 9. Деловой этикет. Дресс-код**

#### **Вопросы к семинарским занятиям**

1. История развития делового этикета.

2. Поведение в общественных местах.

3. Этикет деловых приемов: деловой завтрак, деловой обед, ланч.

4. Этикет деловых приемов: прием «Бокал шампанского», «Чай», «Жур фикс».

5. Этикет деловых приемов: коктейль, фуршет.

6. Этикет деловых приемов: ужин, вечерний прием «А ля фуршет».

7. Правила пользования столовыми приборами.

8. Деловой стиль: business formal, business general.

9. Офисный стиль одежды smart casual.

10. Три важных зоны в облике делового человека. Аксессуары.

#### **Темы докладов**

1. Психологическое воздействие цвета: цветовая гамма костюмов, офисов и других составляющих имиджа делового человека.

2. Психоанализ символического значения одежды.

3. Дресс-код как внешняя составляющая корпоративной культуры организации (на конкретном примере).

4. Приветствие, представление, титулирование.

5. Визитная карточка в деловой жизни.



6. Требования этикета к рабочему месту и служебному помещению.

7. Этикет служебных взаимоотношений мужчины и женщины.

8. Сувениры и подарки в деловой сфере.

9. Этикет и имидж делового человека.

10. Этикет невербального общения.

### Практические задания

1. Заполните таблицу 5.3.

**Таблица 5.3. – Особенности деловых приемов**

<i>Вид приема</i>	<i>Время проведения</i>	<i>Длительность</i>	<i>Что подается</i>	<i>Форма одежды</i>
<i>Завтрак</i>				
<i>Ланч</i>				
<i>«Бокал шампанского»</i>				
<i>Чай</i>				
<i>«Жур фикс»</i>				
<i>Коктейль</i>				
<i>Фушет</i>				
<i>Обед</i>				
<i>Ужин</i>				
<i>«А ля фушет»</i>				

2. Соблюдение этикета является важнейшей составляющей процесса формирования эффективного имиджа делового человека. В связи с этим:

2.1. Попробуйте охарактеризовать имидж любого известного человека (политика, шоумена и т.д.) с точки зрения:

а) внешней составляющей имиджа (внешность, манеры, походка, речь, жесты, голос, мимика, одежда, прическа, т.е. степень владения базовыми этикетными формами и соблюдение определенного дресс-кода в общем виде);

б) внутренней составляющей имиджа (интеллект, способ мышления, профессионализм, цели и средства, эрудиция, идеи, интересы);

в) процессуальной составляющей имиджа (темперамент, формы общения, энергичность, эмоциональность);

г) ядра имиджа (легенда, позиции, установки).

2.2. Проанализируйте собственный имидж делового человека по вышеприведенной схеме. В качестве опоры воспользуйтесь тестом «Ваш имидж». В конце работы сделайте вывод о соответствии собственного имиджа Вашему представлению об идеальном имидже делового человека (в соответствии с вашей сферой деятельности).

### **Тест «Ваш имидж»**

#### *Основные этапы работы*

Первый этап связан с индивидуальной работой личности. Необходимо внимательно прочитать нижеприведенный список качеств, относящихся к имиджу, и оценить особенности проявления у себя этих качеств, то есть оценить по пятибалльной системе степень выраженности у себя каждого из приведенных качеств. Кроме того, нужно выделить те качества, которые сам человек считает важными для себя.

Второй этап. На этом этапе работают люди, хорошо знающие тестируемого. Они оценивают особенности проявления качеств также по пятибалльной системе и выделяют наиболее важные качества. Если проводится тестирование руководителей больших коллективов, то необходим и третий этап.

Третий этап. На этом этапе работает группа сотрудников (экспертов), которые анализируют выступления, переговоры. Они выставляют свои оценки по перечисленным качествам.

Четвертый этап. На этом этапе сопоставляются все полученные оценки качеств имиджа. Далее следует выделить те качества, которые отнесены к значимым, но имеют низкую оценку. Именно на эти качества следует обратить наибольшее внимание и начать их коррекцию.

Внимание: можно ограничиться только первым этапом проведения оценки, но тогда стоит помнить о высокой доли субъективизма и недостаточности валидности полученных ре-

зультатов.

*Перечень качеств для самооценки и оценки:*

1. Адекватная мимика
2. Аксессуары
3. Аккуратность
4. Аргументированность
5. Вера в добро
6. Выразительность жестов
7. Высокая самооценка
8. Высокие цели
9. Достойные средства
10. Героизм
11. Гибкость мышления
12. Житейский опыт
13. Запоминающаяся внешность
14. Заразительность высказываний
15. Идейная насыщенность
16. Известность
17. Искренность
18. Крепкое здоровье
19. Компетентность
20. Костюм
21. Культура
22. Лидерские качества
23. Любовь к людям
24. Мечтательность
25. Наличие легенды
26. Обаяние
27. Обувь
28. Обучаемость
29. Общительность
30. Ораторское мастерство
31. Оригинальность мышления
32. Ответственность
33. Ощущение единения с природой и обществом
34. Позитивная позиция
35. Походка
36. Прическа

37. Приятная улыбка
38. Приятный тембр голоса
39. Профессионализм
40. Развитый интеллект
41. Решительность
42. Романтический настрой
43. Самообладание
44. Сила воли
45. Сила голоса
46. Способность к преодолению препятствий
47. Индивидуальный стиль
48. Тактичность
49. Терпение
50. Уверенность в себе
51. Умение меняться
52. Умение слушать
53. Хорошие манеры
54. Чистота помыслов
55. Чувство юмора
56. Широта интересов
57. Элегантность
58. Эмоциональность
59. Энергичность
60. Эрудиция

Этот перечень качеств составлен на основе структуры имиджа, но он не окончательный, поскольку сам имидж изменяется в зависимости от конкретной ситуации. Целесообразно добавить те качества, которые, по мнению самого тестируемого, его близких и коллег или экспертов, в списке отсутствуют. Опросы также дают представления о тех качествах, которые желательны для клиентов и партнеров. Иногда их целесообразно включать в перечень качеств, иногда нет, но анализировать необходимо всегда.

#### *Обработка результатов*

Воспользуйтесь ключом. Баллы, которыми оценили качество, поставьте в соответствие с их нумерацией.

#### *Ключ:*

процессуальная составляющая имиджа

14, 17, 18, 26, 29, 31, 41, 43, 44, 48, 49, 50, 52, 58, 59;  
внутренняя составляющая имиджа  
4, 11, 12, 19, 21, 22, 28, 30, 32, 39, 40, 51, 55, 56, 60;  
внешняя составляющая имиджа  
1, 2, 3, 6, 13, 20, 27, 35, 36, 37, 38, 45, 47, 53, 57;  
ядро имиджа  
5, 7, 8, 9, 10, 15, 16, 23, 24, 25, 33, 34, 42, 46, 54.

*Максимальное количество баллов каждой составляющей делового имиджа равно 75, но таким оно может быть у идеальной личности. Подсчитайте количество баллов на основании ваших оценок и выясните, какие качества вашего имиджа и его составляющие выражены у вас сильнее, а какие слабее. Это позволит вам эффективно и целенаправленно формировать свой имидж.*

### **Информация к размышлению – базовый гардероб деловой женщины**

*Базовый гардероб деловой женщины должен состоять из следующих вещей (советы от Э. Хромченко[9])*

- Маленькое черное платье
- Юбка-карандаш
- Черный брючный смокинг (костюм, в котором есть брюки и жакет)
- Темно-синие джинсы
- Черные брюки, закрывающие каблук
- Кипенно-белая рубашка
- Классический кашемировый джемпер цвета беж с V-образным вырезом
- Черная водолазка
- Майка с коротким рукавом
- Белая майка на плечиках («алкоголичка»)
- Классическое кашемировое бежевое пальто
- Лодочки на высокой шпильке (черные / телесные)
- Классические высокие сапоги (черные / темно-коричневые)
- Балетки (черные / телесные)
- Бежевые мокасины
- Жемчужное кольцо

- Широкий пояс из черной однотонной кожи
- Маленькая сумочка-клатч на тонком ремешке
- Сумка на цепочке, размером со среднюю книгу
- Объемная сумка на двух ручках, лучше цвета загара
- Крупные часы, похожие на мужские
- Плащ-тренч
- Яркий классический шелковый платок-каре
- меховой шарф

[9] Главный редактор журнала L'Officiel, ведущая программы «Модный приговор» на «Первом канале», признанный эксперт в мире моды.

### **Информация к размышлению – трактовка предпочтений в одежде с точки зрения психологии**

*Что мог бы сказать основатель психоанализа Фрейд о Вас по Вашей одежде?*

Если человек гармоничен, его одежда не режет глаз окружающим. Значит, с ним все в порядке, он в ладу со своим внутренним я", уважает прежде всего самого себя и с таким же уважением будет относиться к окружающим. Любая дисгармония в облике - признак изъянов, затаившихся комплексов, о которых человек не догадывается или не хочет признаться даже самому себе.

Тем не менее, будет интересно отметить, что стремление деловых дам к таким элементам и аксессуарам, как подкладные плечи, зонт-трость и шейный платок, завязанный узлом под мужской галстук, может свидетельствовать, что "Эдиповый" период формирования личности прошел в пользу идентификации с отцом. Итоговое послание окружающим – "Дело и интеллект – главное в жизни".

С другой стороны, повышенная приверженность к разнообразной бижутерии, оборкам на юбках, рюшкам на блузках и "завитушкам" на голове может свидетельствовать о проблемах становления личности – неуверенности, нестабильности, нереализованности женщины именно как женщины (борьба в "Эдиповом" треугольнике завершилась полной победой матери,

но дочка так и осталась девочкой на всю жизнь). "Я еще молода и жду любви," – вот итоговое послание окружающим.

Что касается мужского пола, то самое основное – наличие или отсутствие галстука. Это не больше и не меньше как... "мужской" символ, и то, что он для вас из себя представляет! Большое значение также придается предпочитаемым аксессуарам, например, их форме.

Если обратить внимание на тон одежды, то у человека, обычно выбирающего розово-голубые расцветки, очевидна регрессия и инфантилизм, а упорный и внесезонный выбор черно-белой гаммы будет говорить о повышенном уровне тревожности данной личности.

Привычка застегиваться на все пуговицы говорит о том, что человек боится людей, ответственности, всегда в дурном настроении и ждет : от жизни гадостей. Одежда для него – защитный панцирь. Он стремится не проявлять чувств и лучше вообще их не иметь. Человек, уверенный в своих силах, может позволить себе и не застегиваться. Две расстегнутые пуговицы на сорочке свидетельствуют, что человек способен принимать решения, не боится перемен, а порой и сам эти перемены организует.

Как видите, подходы психологов к одежде часто находятся в противоречии с требованиями бизнес-этикета.

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Для проведения занятий необходим специализированный кабинет, оборудованный стендами, раскрывающими содержание дисциплины "Этика" и оснащенный следующими техническими средствами обучения: замкнутой системой учебного телевидения (ПК, центральный ЖК-экран или мультимедиапроектор с раздвижным экраном, колонки). слайд-шоу, наглядно демонстрирующие узловые вопросы по каждой теме, дающие основные определения понятий, пояснительные таблицы и схемы; специализированные видеофильмы по отдельным темам; фондовые лекции по дисциплине, конспект лекций, учебные и учебно-методические пособия по дисциплине;

электронные учебники и учебные пособия, имеющиеся в фонде библиотеки академии.

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1. Вопросы к зачету по курсу «Деловая этика»**

1. Сущность и содержание этики культуры управления.
2. Этические принципы управленческой деятельности.
3. История этики. Связь этики с религией и политикой.
4. Этика протестантизма, ее роль в развитии предпринимательства.
5. Этические категории. Понятие «этической нормы».
6. Культура управления. Управленческая, профессиональная, нравственная культура.
7. Этикет. Социальный протокол.
8. Приветствие, представление, титулирование в деловой сфере.
9. Деловой этикет и служебное помещение.
10. Этические стандарты оформления рабочего места сотрудников.
11. Административная этика. Формальные и неформальные отношения.
12. Профессиональная этика. Этика управления.
13. Бюрократическая «этика».
14. Этика взаимоотношения «руководителя-подчиненного»
15. Этические модели поведения руководителя и подчиненного.
16. Имидж фирмы: основные составляющие.
17. Модели поведения.
18. Телесный имидж.
19. Требования к одежде и внешнему виду делового человека.
20. Этика делового общения. Тактика общения
21. Этика рекламной и маркетинговой деятельности.
22. Этика отношения с другими партнерами
23. Понятие и типология конфликта.
24. Этика поведения в конфликтных ситуациях.
25. Этические позиции при конфликтных ситуациях («победитель - побежденный»)



26. Особенности конфликта между организациями и этические нормы отношений между организациями.

27. Этика как профилактика конфликта, способы разрешения конфликтов

28. Критика и ее роль в выполнении служебных обязанностей.

29. Этические аспекты критики.

30. Деловой этикет руководителя.

## **6.2 Тесты контроля качества усвоения материала (примерные варианты)**

**Дайте определение понятий:**

1. Этика – это.....

2. Мораль – это.....

3. Нравственность – это.....

4. Деловой этикет – это.....

5. Принципы – это.....

6. «Золотое правило» этики звучит так:.....

7. Этика управления – это.....

8. Профессиональная этика – это.....

9. Конфликт – это.....

10. Имидж – это.....

11. Общечеловеческие (Библейские) заповеди звучат так:...

**Выделите букву правильного ответа:**

12. Кому принадлежит мысль о том, что без этики невозможно руководить людьми?

а) Н.Ф. Федорову;

б) И. Канту;

в) К. Юнгу.

13. Кто говорит: «Когда человек совершает тот или другой нравственный поступок, то он этим еще не добродетелен; он добродетелен лишь в том случае, если этот способ поведения является постоянной чертой его характера».

а) Гегель;

б) И. Кант;

в) Платон.

**14.** Кому принадлежат слова: «Уметь разборчиво писать — первое правило вежливости»?

- а) В.О. Ключевскому;
- б) Д.И. Писареву;
- в) Н.С. Гумилеву.

**15.** Какова главная цель создания имиджа?

- а) преуспеть в карьере;
- б) реализовать себя как личность;
- в) ввести в заблуждение окружающих.

**16.** Кому принадлежит мысль: «Заботясь о красоте, надо начинать с сердца и души, иначе никакая косметика не поможет»?

- а) Шанель;
- б) Версаче;
- в) Якокке Ли.

**17.** Кто автор следующих слов: «Человек измеряется не с ног до головы, а от головы до неба»?

- а) Сократ;
- б) Платон;
- в) Конфуций.

**18.** Кому принадлежат слова: «Если богатство ведет к моральному разложению личности, появлению у нее нездоровых потребностей и интересов, то крайняя нищета делает людей негодяями, хитрыми, лукавыми, ворами, коварными, отверженными, лицемерами».

- а) А. Смит,
- б) Т. Кампанелле,
- в) И. Канту.

#### **Установите соответствие:**

**19.** Установите характеристики частных имиджей.

Частные имиджи	Характеристики
1) среды обитания;	а) устная и письменная речь;
2) габитарный имидж;	б) мебель, здание;
3) деловой имидж;	в) язык телодвижений;
4) вербальный имидж;	г) внешний облик;
5) невербальный имидж.	д) предметы, произведения, созданные человеком

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

**20.** Какие из указанных элементов относятся к внутреннему, а какие – к внешнему имиджу: смысл жизни, жесты, мастерство, голос, мимика, лицо, мысли, душа, поступки, осанка, цели, ценности, походка, менталитет, телосложение, одежда, интересы, потребности.

Внешний:.....

Внутренний:.....

### **6.3. Критерии оценки качества знаний студентов**

Изучение дисциплины завершается зачетом.

Формой проведения зачета может быть собеседование по теоретическим и практическим вопросам по дисциплине или выполнение студентом тестового задания. Тесты разрабатываются преподавателем и могут включать в себя как теоретические вопросы, так и практические задания, которые должен выполнить студент.

При оценке знаний на зачёте применяются следующие критерии:

Оценка	Критерии
Зачтено	Выставляется студенту, если он показал знание основных положений учебной дисциплины, умение решить конкретную практическую задачу из числа предусмотренных рабочей программой, использовать рекомендованную и справочную литературу, изучил самостоятельно предложенные темы и научился применять этот материал на практике.
Не зачтено	Выставляется студенту, если он не показал знание основных положений учебной дисциплины, умение решить конкретную практическую задачу из числа предусмотренных рабочей программой, использовать рекомендованную и справочную литературу.

## **6.4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

### **6.4.1. Виды самостоятельной работы**

Виды самостоятельной работы студентов, обеспечивающие реализацию цели и решение задачи данной рабочей программы:

- подготовка к практическим занятиям;
- изучение тем дисциплины, выносимых для самостоятельного изучения;
- подготовка к текущему и рубежному контролю;
- подготовка и сдача зачета;
- написание рефератов

### **6.4.2. Методические рекомендации по написанию рефератов**

Реферат – это самостоятельная творческая работа, цель выполнения которой является совершенствование навыков работы с учебной, методической и научной литературой; закреплении знаний по курсу «Этика и эстетика»; выработка понимания и критического осмысления исторических процессов.

Реферат должен иметь следующую структуру:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников и литературы.

Реферат выполняется на компьютере в одном экземпляре и оформляется только на лицевой стороне белой бумаги:

- размер бумаги стандартного формата А4 (210 x 297 мм);
- поля: левое – 30 мм, верхнее – 20 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм;
- шрифт – 14 пт (пунктов) в основном тексте, 12 пт в сносках;
- междустрочный интервал: полуторный в основном тексте, одинарный в подстрочных ссылках;

– форматирование основного текста и ссылок – в параметре «по ширине»;

– красная строка – 1,5 см.

Общий объем работы должен составлять примерно 15-20 страниц текста.

Список источников и литературы представляет собой перечень тех библиографических источников, которые использовались при написании реферата. Он включает в себя не менее 10 наименований, расположенных в алфавитном порядке по разделам в следующей последовательности:

1. Список источников.

– законодательные;

– делопроизводственные;

– источники личного происхождения (мемуары, воспоминания, письма)

2. Список литературы.

– монографии;

– диссертации и авторефераты диссертаций;

– периодические издания;

– электронные ресурсы

– справочные издания.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **7.1. Основная литература**

1. Гравицкий А. Основы деловой этики / А. Гравицкий – Ростов н/Д : Феникс, СПб.: Северо-Запад, 2007. – 180 с.

2. Кибанов. А.Я. Этика деловых отношений: учебник для вузов / Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. – М.: ИНФРА-М, 2008. - 368 с.

3. Психология и этика делового общения: учебник для вузов / под ред. проф. В.Н. Лавриненко. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 415с.

### **Дополнительная литература**

1. Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.Н., Социально-психологический климат коллектива и личность. М., Мысль, 2010.

2. Захаров Д.К., Кибанов А.Я., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений. Учебник. - М.: Инфра-М, 2008. - 424 с.

3. Капто А.С. Профессиональная этика / А.С. Капто. – М.; Ростов н/Д: СКАГС, 2006. – 799 с.

4. Кузнецов И.Н. Деловая этика и деловой этикет / И.Н. Кузнецов. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 251 с.

5. Кузнецов И.Н. Бизнес-этика / И.Н. Кузнецов. – М.: Дашков и Ко, 2007. – 496 с.

6. Лавриненко, Психология и этика делового общения, ЮНИТИ, 2008. – 288 с.

7. Семенов А.К. Этика менеджмента : учеб. пособие / А.К. Семенов, Е.Л. Маслова. – М.: Дашков и Ко, 2006.

8. Смирнов Г.Н. Этика деловых отношений: учебник для студентов вузов, обуч. по гуманит. спец. / Г.Н. Смирнов. – М.: Проспект, 2006.

### **7.2. Электронные образовательные ресурсы**

[www. google. ru](http://www.google.ru)

[www. wikipedia. org](http://www.wikipedia.org)

[www. kadrovik. ru](http://www.kadrovik.ru)

[www. hr-journal. ru](http://www.hr-journal.ru)

[www. hrm. ru](http://www.hrm.ru)

<http://psylib.ukrweb.net/books/shvei01http:>

[school-collection.edu.ru](http://school-collection.edu.ru)

[//www.philosophy.ru/library/vopros/06.html](http://www.philosophy.ru/library/vopros/06.html)

### **7.3. Программное обеспечение**

WINDOWS XP

TOTAL COMMANDER

MICROSOFT OFFICE

ADOBE READER

INTERNET EXPLORER

PHOTO SHOP

## **8. Технические средства обучения**

телевизор,

мультимедийный проигрыватель,

мультимедийный плеер,

электронная библиотека,

учебные пособия,

стенды,

компьютеры, мультимедийный проектор

Учебное издание

Черненкова Инна Ивановна

## «Деловая этика»

Направление подготовки: 080100.62 «Экономика»  
Профиль: «Экономика предприятий и организаций»  
**Квалификация (степень) выпускника: бакалавр**  
**Форма обучения: очная, заочная**

Редактор Лебедева Е.М.

Подписано к печати 20.01.2014 г. Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Бумага печатная. Усл. п. л. 8,83. Тираж 100 экз. Изд. № 2502.

---

Издательство Брянской государственной сельскохозяйственной академии  
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянская ГСХА