# ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНЫХ И ГУМАНИТАРНЫХ ЗНАНИЙ ЧОУ ВПО «ИСГЗ»



0153.01.01

### Васильев Е.П.

### ЭТИКА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС для направления подготовки 081100.62 «Государственное и муниципальное управление»



Утверждено решением Учебно-методического совета ИСГЗ (протокол №1 заседания УМС ИСГЗ от 01.10.2015).

### Рецензенты:

**Юнусов Р.А.** – д. с.-х. н., профессор, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления ЧОУ ВПО «ИСГЗ»

**Павлов В.Н.** – к.ф.н., доцент кафедры социологии Казанского государственного технологического университета (КХТИ)

#### Васильев Е.П.

**В191** Этика государственного и муниципального управления: Учебнометодический комплекс для направления подготовки 081100.62 «Государственное и муниципальное управление» / Васильев Е.П. — Казань: Юниверсум, 2016. — 103 с.

ISBN 978-5-9991-0384-0

Учебно-методический комплекс (УМК) «Этика государственного и муниципального управления» разработан для студентов дистанционного обучения в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом, основной образовательной программы по направлению подготовки 081100.62 Государственное и муниципальное управление, учебным планом ЧОУ ВПО «ИСГЗ».

Учебная дисциплина «Этика государственного и муниципального управления» включена в учебный план базовой части профессионального цикла направление подготовки 081100.62 Государственное и муниципальное управление.

Разработанный УМК имеет цель оказать помощь в организации работы студента во время сессии и межсессионный период.

Общий объем курса по учебному плану 3 (zet) 108 (часов).

Квалификация (степень) выпускника — бакалавр, нормативный срок освоения программы по очной форме обучения составляет 4 года, в т.ч. на базе профильного СПО — 3 года; по заочной форме — 5 лет, в т.ч. на базе профильного СПО — 4 года, на базе ВПО — 3 года.

УДК 35/17 ББК 87.75

© Васильев Е.П., 2013

### СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Рабочая программа изучаемой дисциплины	5
Содержание разделов (тем) изучаемой дисциплины	7
Учебное пособие	10
Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	
Самостоятельная работа студента (методические указания	
по изучению дисциплины и дидактические материалы)	81
Тестовые задания	90

### **ВВЕДЕНИЕ**

Вашему вниманию предлагается учебно-методический комплекс, который поможет Вам правильно и хорошо понять все материалы данного предмета. С его помощью Вам удастся максимально легко изучить дисциплину.

В этом учебно-методическом комплексе Вы найдете учебное пособие, в котором подробно и понятно представлен весь курс занятий, поделенный для Вас по темам, чтобы Вы смогли ознакомиться с содержанием дисциплины.

Затем следуют методические и дидактические материалы по темам для самостоятельной работы, то есть в данном разделе Вам очень понятно объясняется как, каким образом нужно выполнять те или иные задания, от чего и к чему двигаться в освоении этого предмета, чтобы полностью освоить его.

Вслед за этим размещены примерные тестовые задания. Они даны Вам, чтобы Вы смогли проверить себя, после того, как прошли все пункты обучения по программе данной дисциплины, оценить свои знания, увидеть слабые места, чтобы еще раз проработать вопросы и быть уверенным в том, что Вы правильно и качественно усвоили материалы курса. Для этого в разделе «Приложение» дается система оценивания Ваших знаний, чтобы наглядно показать Вам насколько хорошо Вы ориентируетесь в данном курсе.

Успехов Вам в обучении!

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ИЗУЧАЕМОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель изучения дисциплины:** сформировать у студентов целостное представление об этических аспектах управленческой деятельности, основных принципах и нормах административной этики как науки и профессиональной этической системе государственной и муниципальной службы.

### Основные задачи учебной дисциплины:

- дать будущим специалистам в сфере государственного управления знания основных принципов и норм управленческой этики, современных требований политической этики, норм и требований этики служебных отношений, содержания и элементов культуры управления;
- развить у будущих бакалавров творческое отношение к освоению отечественного и мирового опыта в решении этических проблем в сфере государственной и муниципальной службы и умение использовать его в конкретных условиях;
- сформировать у обучающихся знания и навыки культуры поведения и делового этикета.

### Требования к результатам освоения дисциплины

Общий объем курса по учебному плану 3 (zet) 108 (часов).

### Общекультурные компетенции (ОК-):

- Стремление работать на благо общества (ОК-1);
- Знание требований профессиональной этики и готовность поступать в соответствии с этими требованиями; нетерпимость к отступлениям от правил этического поведения, в том числе в отношении других лиц; обладать гражданской ответственностью и требовательностью к соблюдению правил этического поведения (ОК-2);
- Способность к формированию, поддержанию и использованию конструктивных общефизических и социально-психологических ресурсов, необходимых для здорового образа жизни (ОК- 17).

### Профессиональные компетенции:

- Знание и умение адаптировать лучшие практики зарубежного государственного и муниципального управления к своей профессиональной деятельности (ПК-21);
- Умение находить основы для сотрудничества с другими органами власти, институтами гражданского общества, способность определять потребности в информации, получать информацию из большого числа источников, оперативно и точно интерпретировать информацию (ПК-31);
- Умение предупреждать и разрешать конфликтные ситуации при взаимодействии органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, институтов гражданского общества, средств массовой коммуникации (ПК-33);

- Способность к взаимодействиям в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению (ПК-35);
- Владение медиативными технологиями, умение организовывать, проводить и оценивать эффективность переговоров и примирительных процедур (ПК-37).

В результате изучения дисциплины студент должен:

#### Знать:

- правовые и нравственно-этические нормы в сфере профессиональной деятельности;
  - принципы и ценности современной административной этики;
- правила предупреждения конфликта интересов на государственной и муниципальной службе;
  - принципы и правила служебных отношений и служебного поведения.

#### Уметь:

- использовать полученные знания в конкретных ситуациях морального выбора в управленческой (служебной) практике;
- диагностировать этические проблемы и применять основные модели принятия этичных управленческих решений.

### Приобрести навыки:

- работы с этическим законодательством в системе государственной и муниципальной службы;
- анализа, предупреждения и разрешения ситуаций, могущих привести к конфликту интересов на государственной и муниципальной службе;
- разрешения конфликта интересов с позиций социальной ответственности;
- анализа и эффективного применения передового отечественного и зарубежного опыта в сфере регулирования конфликта интересов.

### СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ (ТЕМ) ИЗУЧАЕМОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### **Тема 1. Этика как наука о морали и нравственности. Возникновение этики и ее предмет**

Общая характеристика этики как философской науки. История становления и развития этики. Система этических понятий. Структура этики. Причины появления морали. Характеристика морали как основной этической категории. Моральные принципы. Основные категории этики: добро, зло, долг, совесть, честь, достоинство и др. Основные этические концепции. Высшие нравственные ценности. Этапы становления и развития профессиональной морали. Мораль и право: общее и различие.

### Тема 2. Основные направления и школы в этике

Основания для систематизации этических учений. Деление этических учений. Традиционная этика. Современная этика. Религиозная этика. Философы-моралисты. Утилитаризм. Иррационализм. Натурализм. Прагматизм. Материализм. Метаэтика. Экзистенциализм. Прикладная этика.

### Тема 3. Культура управления

Роль культуры управления в современном менеджменте. Основные признаки, черты и свойства управленческой культуры. Виды и функции культуры управления. Культура управления в органах государственного управления. Особенности этики государственной службы в России и странах Европы; культура управления и духовные ценности личности и общества; функции и элементы культуры управления.

## **Тема 4.** Этика муниципальной службы и управленческая этика. Служебная этика

Значение этики в деловых отношениях. Структура этики. Основные принципы этики деловых отношений. Этические знания как элемент профессиональной компетентности. Соотношение трудовой этики и профессиональной этики. Особенности профессиональной этики — экономическая этика, этика бизнеса, управленческая этика, этика государственной службы.

## **Тема 5. Специфика формирования этики** муниципальной службы

Суть и специфика управленческой этики. Взаимосвязь культуры организации и управленческой культуры. Виды организационной культуры. Организационная культура в органах государственной власти.

### Тема 6. Принципы профессиональной этики

Принципы профессиональной этики: гуманизм, оптимизм, патриотизм. Круг требований, предъявляемых к служащим. Этические требования.

### Тема 7. Основные функции и принципы этикета служащего

Понятие этикета служащего. Функции этикета: информационная функция, функция стандартизации моделей индивидуального и группового поведения, функция социального контроля и социального влияния, функция создания психологического комфорта. Принципы современного этикета.

### Тема 8. Деловой этикет в современном управлении

Понятие делового этикета. Составляющие делового этикета. Составляющие личности делового человека. Деловые отношения. Деловой этикет. Основные принципы делового этикета. Требования, предъявляемые к деловому этикету. Понятие коммуникации. Первый и второй закон управленческого общения. Барьеры, влияющие на коммуникацию: Барьер отрицательных эмоций, барьеры восприятия, барьер речи, барьер установки, барьер первого впечатления, барьер взаимопонимания. Основные принципы взаимопонимания в общении.

### Тема 9. Этические нормы деловых бесед, встреч, переговоров

Нравственные требования коммуникативной культуры. Личные качества, определяющие уровень коммуникативной культуры. Виды коммуникативных барьеров и причины их возникновения. Показатели культуры речи в деловом общении. Виды делового общения и формы реализации делового общения. Функции делового общения. Принципы делового общения. Понятие управления деловым общением и методы управления им.

## **Тема 10. Культура делового письма. Культура телефонных разговоров**

Культура делового письма. Требования к написанию деловых писем. Виды деловых писем: служебное письмо, письмо-просьба, гарантийное письмо, письмо-отказ и т.д. Правила составления резюме.

Этические нормы телефонного разговора. Подготовка к телефонным переговорам. Переписка по телефаксу. Интернет и электронная почта.

### Тема 11. Речевой и невербальный этикет

Понятие риторики. Принципы речевого воздействия. Коммуникационные эффекты. Культура дискуссии. Принципы деловой дискуссии. Рефлексивное слушание. Типы вопросов, задаваемых в ходе дискуссии.

Понятие невербального общения. Факторы, влияющие на невербальный язык. Приёмы установления взаимопонимания с партнёром. Классификация невербальных средств общения. Визуальный контакт, виды взглядов и «язык» глаз. Дистанция между собеседниками как средство этического и психического комфорта в общении. Взаимная ориентация людей в пространстве. Расположение собеседников в условиях кабинета. Влияние обстановки в кабинете на создание благоприятного психологического климата.

### Тема 12. Этикет делового человека

Имидж и внешний облик делового человека. Этикет приветствий и представлений. Прощание. Приглашение. Поздравление. Искусство комплимента. Визитные карточки. Правила вручения подарков. Правила проведения презентаций. Этикет деловых приёмов: виды, специфика.

Повседневный этикет. Представление при знакомстве. Обращение. Извинение. Поведение в общественных местах.

### УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

### **Тема 1. Этика как наука о морали и нравственности. Возникновение этики и ее предмет**

### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 1.1. Общая характеристика этики как философской науки. История становления и развития этики. Система этических понятий. Структура этики.
- 1.2. Причины появления морали. Характеристика морали как основной этической категории. Моральные принципы. Основные категории этики: добро, зло, долг, совесть, честь, достоинство и др. Основные этические концепции. Высшие нравственные ценности.
- 1.3. Этапы становления и развития профессиональной морали. Мораль и право: общее и различие.

## 1.1. Общая характеристика этики как философской науки. История становления и развития этики. Система этических понятий. Структура этики

Понятие «этика» было образовано Аристотелем от слова «этос», которое имело несколько значений. Под этосом первоначально понималось привычное место обитания, дом, жилище, звериное логово. Позже оно стало обозначать устойчивую природу какого-либо явления, обычай, просто привычку, нрав, характер, темперамент.

С течением времени значение слова «этос» меняется. В наше время существуют, по крайней мере, два основных значения слова «этос». Первое связано с культурной антропологией и этнографией, в рамках которых «этос» означает нравы, привычки, обычаи, присущие определенному этносу, как особому, исторически возникшему виду социальной группировки людей, представленному племенем, народностью, нацией или другими образованиями. Второе значение слова «этос» сложилось в традиционной этике и связано с характеристикой конкретного человека, его характера, судьбы, нравственного опыта и нравственных проблем.

Этика — это важнейшая часть философии, предметом изучения которой является мораль. Этика как наука о морали, базируясь на научной, философской основе, занимается изучением социальной сущности и роли моральных норм, причин трансформации нравственного сознания.

#### Этапы становления этики

*Средневековая этика* — это, прежде всего, религиозная этика. Центральные проблемы христианской этики вращаются вокруг понятий добро и зло, связаны с построением иерархии ценностей.

Этика Нового времени нацелена на изучение общеобязательных норм морального поведения, а также на изучение форм сочетания индивидуальных личностных качеств индивида с общепринятыми нормами и правилами поведения.

*В XIX веке* этика фокусируется на изучении психологических мотивах человеческого поведения.

В начале XX века возникает метаэтика, предметом которой является логический анализ языка морали. Специфика метаэтики заключается в описании особенностей «морального языка» как специфического феномена. В начале XX века предмет этики смещается и акцентируется на рассмотрении роли моральных факторов в реальных социальных процессах. В конце XX века начинается новый период в развитии этики. Активно развивается прикладная этика, отражающая запросы развития цивилизации. К прикладной этике относятся все виды профессиональной этики — этика бизнеса, этика ученого, этика делового общения, административная этика. Современными направлениями прикладной этики, а также являются генная инженерия, экологическая этика, политическая этика.

Предмет этики менялся, менялись подходы и акценты этического знания, но, в общем и целом в основе проводимых исследований всегда оставалась мораль.

*В своем становлении этика прошла три этапа:* предэтика, античное просвещение и классика.

**Предэтика** — это начальный период возникновения этики, связанный с распадом родоплеменного строя и осмыслением человеком себя как личности.

Семь греческих мудрецов формулируюм человеческие добродетели: Гесиод в поэме в поэме «Труды и дни» (VI в. до н. э.) определяет труд как высшую нравственную ценность. Всё справедливо, что нажито праведным трудом, и всё несправедливо, что является плодом чужого труда.

**Гераклит** (ок.544-ок. 483 до н. э.)11 древнегреческий философ формулирует основное противоречие морали. Нормы рождаются в общественном сознании, носят предельно общий абстрактный характер, но воплощаются они в жизнь только через индивидуальное поведение.

**Пифагор Самосский** (570–490 г.г. до н. э.) древнегреческий философ и математик, создатель религиозно-философской школы пифагорейцев, верил в мистику чисел и переселение душ. *Этика составляла одну из важнейших частей античной философии*.

Такие нравственные ценности как счастье, любовь, сострадание, смысл жизни, нравственный долг, достоинство, честь и являлись основными категориями античной этики.

Демокрит (ок 460–370 до н. э.) – древнегреческий философ, один из основателей атомистики, ставил перед собой цель определить нравственность, исходя из природы человека. Главной заслугой Демокрита является попытка сформулировать критерий, по которому можно разделить добро и зло. Движущей силой человеческого поведения Демокрит считал удовольствие и неудовольствие. Целью жизни Демокрит считает хорошее расположение духа, которого человек может добиться, но лишь тогда, когда он найдет удовольствия, не зависящие от преходящих вещей.

Этическое просвещение связано со школой «Софистов», жизнью и деятельностью древнегреческого философа Сократа (469–399).

И софисты, и Сократ, расходились во взглядах на проблемы нравственности, но именно они положили начало собственно этическому мышлению. Софисты, считавшие, что главная задача этики заключается в нравственном воспитании, анализируя общественные законы, обычаи, традиции, нравы, верования разных народов, пришли к выводу о возможности выявления лучших традиций, нравов и обычаев и использовании их в качестве образца в нравственном воспитании человека. Сократ искал абсолютное знания, пытался дать определение самым общим понятиям в жизни человека (красота, любовь, истина).

Этика Сократа сводится к трем основным тезисам:

- благо тождественно удовольствиям, счастью;
- добродетель тождественна знанию;
- человек знает только то, что ничего не знает.

Для Сократа высший критерий — разум, который должен стать способом универсализации различных нравов, традиций, образов жизни. Сократ, объясняя поведение людей, использует категории «рациональные» и «нерациональные» нравы. Безнравственность и плохие поступки человека Сократ объясняет заблуждениями и ошибками. Цель Сократа, которой была подчинена вся его жизнь и деятельность, заключалась в обосновании необходимости поиска человеком нравственной истины.

Одним из ярких представителей поздней античной этики был древнегреческий философ Эпикур (341–270 до н. э.) — певец удовольствия, создатель концепции гедонизма. Основной тезис Эпикура — «Предел величины насаждения есть устранение всякой боли». Человек должен уметь удовлетворять естественные и необходимые желания и избегать противоестественных и бессмысленных. Эпикур выделял три группы потребностей:

- естественные и необходимые (сон, еда и т. д.);
- естественные, но не необходимые (вкусно есть, сладко спать, красиво одеваться);
- неестественные и не необходимые (жажда богатства, честолюбивые замыслы, стремление к почести).

Высокая классика является заключительным этапом «возникновения» этики. Наиболее яркими представителя данного периода были Платон (428/427-347 до н. э.) и Аристотель. Платона и Аристотеля отличает от предшественников сама постановка этических проблем. Платон видел главную задачу этики в создании идеального государства, Аристотель рассматривал этику как политическую науку и как науку и добродетели.

Правильное государственно устройство, согласно Аристотелю, является благом для каждого отдельно взятого индивида, его действительное счастье, а благо государства важнее блага отдельного человека. Аристотель рассматривает проблемы этики как проблемы, непосредственно связанные с определением гражданина государства. Аристотель характеризует взаимосвязь этики и политики, каждый гражданин должен соблюдать определенные добродетели в отношении государства, без которых он не может быть гражданином, осуществлять свои политические права и быть полезным обществу. Центральное место в своих произведениях Аристотель отводит размышлениям о справедливости.

Аристотель выделяет справедливость распределительную, связанную с распределением благ между гражданами пропорционально по заслугам и справедливость уравнивающую, отражающую характер взаимодействий участников обмена (хозяйственного или финансового). Для Аристотеля справедливость заключается в равенстве, но это равенство складывается не для всех, а только для равных. Неравенство также является справедливостью, по имению Аристотеля, но не для всех, а для не равных.

Понятие справедливости занимает центральное место в этике Платона, которая рассматривается им не только по отношению к отдельному человеку, а к обществу в целом. В платоновском идеальном обществе умелые правители соблюдают правильный государственный строй. Аристотель, используя большое количество исторических фактов, отмечал недостатки утопии Платона. Аристотель указывает на несостоятельность взглядов Платона на государственное устройство. Счастье отдельно взятого человека, как считал Аристотель, не возможно без счастья окружающих его людей. А идеальное общество Платона – иллюзия, отвлекающая человека от нравственного совершенствования.

# 1.2. Причины появления морали. Характеристика морали как основной этической категории. Моральные принципы. Основные категории этики: добро, зло, долг, совесть, честь, достоинство и др. Основные этические концепции. Высшие нравственные ценности

Первоначально понятия: этика, мораль и нравственность были тождественны, то есть обозначали сферу нравов, обычаев, общепризнанных правил поведения.

В процессе развития этического знания, по мере выявления своеобразия этики как области знания под этикой начинает подразумеваться соответствующая ветвь знания, наука, а под моралью и нравственностью – ее предмет.

Нравственность (от слова нравы) раскрывает общепринятые требования к поведению человека как члена социума. В основу нравственных норм положены общечеловеческие ценностям и традиции. Формат нравственного человека — это поведение, согласующееся с общепринятыми образцами поведения, выступающими показателями добродетели и нравственности того или иного индивида.

Мораль предстает в двух аспектах, как характеристика личности, совокупность моральных качеств и добродетелей, и как характеристика отношений между людьми, совокупность моральных норм.

Мораль является таким свойством социума, которое присутствует во всех сферах общественной деятельности, во всех видах общественных отношений. И все-таки мораль — это не просто то, что есть, скорее, мораль — это то, что должно быть. К тому же мораль не всегда связана с материальными отношениями, являясь своеобразной формой общественного сознания, мораль может иметь ярко выраженный идеологический характер.

**Выделяют основные социальные функции морали:** регулятивная, - ценностно-ориентирующая, воспитательная и познавательная.

**Регулятивная функция**. Через функцию регуляции выражается императивный характер морали. Предписания, нормы, оценки, мотивы и стимулы превращают мораль в вид социального управления.

**Ценностно-ориентирующая функция** заключается в выработке норм, принципов, правил поведения, обеспечивающих становление личности с твердыми нравственными установками и убеждениями.

**Воспитательная функция** обеспечивает передачу нравственного опыта от поколения к поколению, формирует определенный тип личности. Воспитательная функция морали реализуется через целостную систему воспитания, учитывающую чувственный и теоретический уровни морального сознания и соответствующие им средства воспитания.

**Познавательная функция** позволяет человеку приобретать знания в вопросах морали и нравственного опыта, расширять и укреплять свои связи в обществе, совершенствовать себя как личность.

### Основные категории этики

Основные категории этики: добро; зло; долг; ответственность; честь; совесть; достоинство; равенство; справедливость и т.д.

<u>Категориями</u> называются понятия, в которых наука этика раскрывает сущность морали и моральной деятельности человека. Категории меняют свою иерархию в зависимости от изучаемой сферы. У Канта на первом месте стоит долг, а у других философов – по-другому.

Нормы формируются на уровне общественного сознания, и это отражается категориями «добро и зло». Но в практику эти нормы воплощаются только через поведение конкретного человека, после того как информация о норме пропущена через индивидуальное сознание, — это отражается категориями честь, достоинство и совесть.

<u>Добро и зло,</u> – предельно общие категории, дающие оценку с позиции интереса всего общества, они не могут существовать друг без друга. Добро может фигурировать как благо, как польза, зло – это вред.

<u>Совесть, честь, достоинство</u> – категории, характеризующие уровень индивидуального морального сознания.

<u>Совесть</u> в индивидуальном сознании выполняет репрессивную функцию, она сравнивает общественно признанное понимание добра с конкретным поступком человека.

<u>Достоинство</u> – собирательная категория, в которой аккумулируется предшествующий опыт человека в процессе формирования личности. Содержательное понимание своего достоинства накапливается постепенно, по мере осознания человеком того, что он несёт в себе, под своим «я».

 $\underline{\text{Честь}}$  — это те границы, которые устанавливает себе сам человек, в рамках которых он считает, что не теряет своего достоинства. Честь устанавливает даже более узкие границы, чем право.

<u>Долг</u> – социальный заказ от общества к человеку, социальные ожидания. Полностью мы осознаём свой долг во время прямого столкновения с конкретной ситуацией.

<u>Ответственность,</u> – усваивая представления о долге, мы проводим селекцию требований, признаём какие - то ожидания верными, а какие-то отвергаем. Ответственность – это та часть требований долга, которую человек принимает на себя, и за отступление от которых готов нести ответственность.

## 1.3. Этапы становления и развития профессиональной морали. Мораль и право: общее и различие. Этапы становления

Становление норм профессиональной морали относится к *периоду ранне- го рабовладельческого общества*, когда стали оформляться первые относительно массовые профессии.

Профессиональная мораль *первоначально* складывается в среде профессий, представители которых непосредственно при выполнении своего профессионального долга контактировали с людьми: врачи, учителя, воспитатели, политики, писцы, жрецы, служители при храмах и т.п. В этих контактах они могли оказывать воздействие на физическое и моральное состояние людей, причинить им вред, дестабилизировать общественную обстановку. Количество норм в первых профессиональных кодексах было невелико.

Второй этап в развитии профессиональной морали наступает в эпоху позднего средневековья, толчком к этому послужило несколько причин. Прежде всего, укрепление государственности и складывание норм абсолютистской власти, что предопределило становление и укрепление таких социальных институтов как армия, церковь, государственная служба. Во-вторых, бурный рост городов в средневековой Европе, который породил к жизни обособление профессий, обслуживающих население и поставил людей в зависимость от труда друг друга.

*Третий период* в развитии профессиональной этики наступает в XX веке, вернее в его второй половине.

Новый этап в развитии профессиональной морали ознаменовался формированием нескольких тенденций:

*Во-первых*, значительно расширился круг профессий, в отношении которых формировались нравственные требования, в основном за счёт профессий, которые контактировали с населением не напрямую, а через результат своего труда. Яркими свидетельствами данного процесса являются кодексы ремесленных цехов (уставы), которые включали в себя требования к выполнению определённых нравственных обязательств.

Во-вторых, нормы внутри профессиональных нравственных кодексов стали делиться на две ярко выраженные группы: нормы и принципы, определяющие общение и отношения внутри профессии и нормы, определяющие отношения представителей профессии с остальным населением. Прежде всего новые моральные нормы были обращены на обеспечение должного качества труда и производимых изделий всеми членами профессионального братства, затем ряд норм определял специфику общения между людьми одной профессии, для создания благоприятной обстановки в труде и в реализации результатов своего труда всеми членами профессионального сообщества.

*В-третьих*, стали складываться моральные нормы, а впоследствии и кодексы таких социальных институтов, как армия, церковь, медицина и др. Эти нормы объединяли едиными нравственными требованиями людей, чья деятельность уже не могла определяться только как профессия. По мере укрепления государств значимость социальных институтов в жизни общества возрастала, усиливалось их влияние на общественные отношения, причём зачастую господствующая в этих социальных системах мораль воздействовала не только на отношения внутри государств, но и на международные отношения, представляя и характеризуя свои страны в глазах других народов.

Третий период в развитии профессиональной морали наступает в XX веке, вернее в его второй половине. Он отражает реалии современной цивилизации: высочайший уровень развития науки, формирование единой мировой системы хозяйства и мировых систем коммуникаций, высочайший уровень кооперации в процессе производства.

Отличительной особенностью третьего этапа в развитии профессиональной морали являются два одновременно идущих процесса: во-первых, углубляющаяся дифференциация норм нравственности в зависимости уже не просто от профессии, а по её отдельным специализациям Во-вторых, идёт процесс объединения норм профессиональной морали близких по функциям профессий или групп профессий, объединённых работой на конечный результат.

### Мораль и право: общее и различие

Между моралью и правом имеется как сходство, так и различие.

Общее между ними то, что они регулируют отношения между людьми, имеют дело с нормами и правилами человеческого общежития.

Различие между правом и моралью в следующем.

Право регулирует отношения между людьми с помощью законов и опирается на силу государства (полиция, армия, суд, тюрьма).

Мораль же регулирует отношения людей путем убеждения, действуя на их сознание, на их разум. Она опирается на силу общественного мнения, на силу порицания или одобрения людей и полагается на совесть человека.

Нормы права, установленные государством, выражаются в законах и являются обязательными для граждан государства. Государство обязывает соблюдать эти нормы. Если право в своем регулировании взаимоотношений людей опирается на авторитет силы, каковой является сила государства, то мораль опирается на силу авторитета, будь то отдельное мнение уважаемого человека, уважаемое общественное мнение или же внутренний авторитет, самоуважение, чувство собственного достоинства.

Далее, если право есть регулирование межчеловеческих отношений сверху, исходящее от воли государства, то мораль есть регулирование межчеловеческих отношений снизу, исходящее от воли и сознания отдельных людей или групп людей, создающих общественное мнение.

### Контрольные вопросы:

1. Какие этапы становления и развития профессиональной этики Вы можете назвать?

- 2. Каковы предмет и функции этики?
- 3. В чем состоят понятие и функции морали?
- 4. Как соотносятся понятия «этика» и «мораль»?
- 5. Почему мораль можно определить как один из способов регулирования человеческой деятельности?

### Тема 2. Основные направления и школы в этике

### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 2.1. Основания для систематизации этических учений. Деление этических учений. Традиционная этика. Современная этика. Религиозная этика.
- 2.2. Философы-моралисты. Утилитаризм. Иррационализм. Натурализм. Прагматизм. Материализм. Метаэтика. Экзистенциализм. Прикладная этика.

## 2.1. Основания для систематизации этических учений. Деление этических учений. Традиционная этика. Современная этика. Религиозная этика

Основания для систематизации этических учений могут быть самыми разнообразными и зависят они от используемой методологии, целей исследования предмета — морали и воздействия на него. Каждое этическое учение предлагает новое измерение морали, где мораль открывает новые грани, высвечивается новыми чертами и свойствами.

Наиболее распространенное деление этических учений на *традиционную* и современную этику, основывается на различиях в проблематике и методологии.

Для традиционной этики присущ нормативный характер и рациональное обоснование нравственных ценностей.

Представители традиционной этики представили миру рациональное обоснование нравственных ценностей и предложили человеку систему нравственных координат. Идея должного идеала и его поиск лежат в основе традиционной этики. Поиск нравственного идеала сопровождается поиском путей воплощения его в реальную жизнь. В традиционной этике моральные ценности выступают в качестве императивов нравственных требований, а также в качестве идеалов и норм, должных и необходимых для соблюдения.

Этические учения также могут быть систематизированы по ценностно-императивному содержанию, по качественной определенности предлагаемых нормативных программ. Данный критерий позволяет выделить этику счастья (эвдемонизм), этику любви, этику удовольствия (гедонизм), этику пользы, этику ненасилия и другие.

Несомненно, что на развитие этики оказывало и оказывает влияние развитие научного знания как такового, процессы и явления общественной жизнедеятельности. Развитие этики, так или иначе, влияло на понимание ее предмета и задач, на ее взаимоотношения с другими областями человеческого знания.

Религиозная этика. Основу средневековой христианской этики составляют любовь к Богу и любовь к ближнему. Средневековая эпоха характеризуется наполнением морали божественным происхождением и содержанием, общество и человек рассматриваются этикой не как цель, а лишь как средство осуществления религиозных предписаний. В средние века происходит столкновение античной философии и христианской религии. Огромный авторитет принадлежит церкви, как институту, отслеживающему соблюдение религиозных норм. Высшим благом и источником всех других благ, высшей ценностью является Бог, который является создателем и нравственным учителем человечества. Главная задача этики заключается в том, чтобы научить человека быть послушным и покорным Богу, смиренно воспринимать его повеления. Этические взгляды средневековых философов, таких как Фома Аквинский (1225–1274), Августин (354– 430) и других, сложились в рамках христианской этики, что наложило соответствующий отпечаток на их воззрения. Без веры нет знания, без веры нет истины, без веры нет человека – таким был главный принцип христианских философов.

Религиозное обрамление приобретают все нравственные проблемы. Соотношение добра и зла выступает как борьбы Бога и дьявола, а моральное совершенствование человека пропускается через призму религиозных предписаний, социальный идеал связывается с приходом царства Божия.

## 2.2. Философы-моралисты. Утилитаризм. Иррационализм. Натурализм. Прагматизм. Материализм. Метаэтика. Экзистенциализм. Прикладная этика

Философы-моралисты. В идейном столкновении с христианской этикой зародились этические теории эпохи Возрождения, создавшие предпосылки для развития этической мысли в ряде европейских стран. Появляется огромное количество произведений, принизанных гуманизмом, идеями духовного раскрепощения человека. Ф. Петрарка, Дж. Манетти, П. Браччолини и другие проложили дорогу от средневековой морали к морали Нового времени.

Эпоха Нового времени связана с активным поиском философами путей легитимации «новой морали». Представители этико-философской мысли Новой эпохи Р. Декарт (1596–1650), Т. Гоббс (1588–1679), Б. Спиноза (1632–1677), Д. Юм (1711–1776), И. Кант (1724–1804) и другие возвращают этике идею человеческой рациональности как основе нравственности.

Кант в противовес дедуктивно-формальным методам мышления обосновывает этику из априорных форм сознания. По мнению Канта, всякое познание начинается с опыта; иначе, чем же пробуждалась бы к деятельности познавательная способность, если не предметами, которые действуют на чувства и отчасти сами производят представления, пробуждают рассудок сравнивать их, связывать или разделять. Таким образом, утверждал И.Кант, перерабатывается грубый материал чувственных впечатлений в познании предметов, что и является опытом. Следовательно, приходит к выводу Кант, никакое познание не предшествует во времени опыту, оно всегда начинается с опыта.

И. Кант в своих размышлениях о нравственных добродетелях ставит под сомнение библейское утверждение о их божественном даровании. Выводя мораль из «практического разума», Кант утверждает, что нравственное поведение человека — это его выбор. Правильный нравственный выбор и нравственное самоопределение позволит человеку подчинить себе свои склонности, нивелировать их и не давать им господствовать над собой. Разум должен управлять человеком, его желаниями и поступками, иначе он будет подвержен разрушительным страстям. Человек должен развивать свои способности к добру и постоянно совершенствоваться.

Нравственное воспитание включает в себя следующие важные положения:

- соблюдение дисциплины. Дисциплина является укрощением дикости;
- умственное развитие. «Культура обнимает наставление и обучение»;
- воспитание нравственности. Невозможно сделать людей счастливыми, не делая их нравственными.

Утилитаризм. Термин «утилитаризм» (от лат. utilitas – польза) принадлежит английскому философу Джону Стюарту Миллю (1806–1873), который в произведении «Утилитаризм» систематизировал и развил идеи своего учителя И. Бентама (1748–1832), сформулированные в работе «Введение в основание нравственности и законодательства». По мнению И. Бентама, удовольствия и страдание составляют суть человеческой жизни. Основная идея И.Бентама заключается в принципе полезности, наилучшее действие производит наибольшее счастье для наибольшего числа людей, наихудшее действие обуславливает наибольшее страдание. Главная цель человека заключается в получении наибольшего счастья и удовольствия при наименьших боли и страданиях. Утилитаризм не должен рассматриваться как теория эгоизма, поскольку максимизация счастья подразумевает и воспитание добродетели, и нравственное совершенствование человека, а приемлемость или неприемлемость в каждом конкретном случае получаемого наслаждения и счастья определяется тем, содействуют ли они достижению общего счастья или нет.

*Иррационализм*. В начале XIX века идеи традиционной этики были подвергнуты критике целым рядом философов, отрицавших сложившиеся к тому времени рациональные представления о человеке. Появляется такое направление в этике как иррационализм, наиболее яркими представителями которого стали А. Шопенгауэр (1788–1860), Ф. Ницше (1844–1900), А. Бергсон (1859–1941), З. Фрейд (1856–1939) и другие.

Немецкий философ А. Шопенгауэр, исследуя психологические латентные мотивы человеческого поведения, выступает против идеи человеческой рациональности, объявляет нравственную жизнь человека спонтанной и непознаваемой. А. Шопенгауэр опровергает утверждение, что человек обладает разумом и способен контролировать свои действия. В своих произведениях Шопенгауэр критикует И. Канта за его чистый и практический разум, отрицая положение о том, что в сознании и поведении человека доминируют рациональные цели и мотивы. Функция разума, считает А. Шопенгауэр, состоит именно в том, что мы познаем частное посредством общего, случай посредством правила, правило

посредством более общего правила. А благодаря обобщению достигается усовершенствование знания, которое делает столь громадной разницу между жизнью человека и животного. Но ряд оснований познания существует лишь в области абстрактного, следовательно, процесс познания всегда заканчивается чемнибудь недоказуемым. По мнению А. Шопенгауэра человек по своей природе аморален и несовершенен. Отрицая моральные способности человека и моральные идеи как таковые, А. Шопенгауэр представляет исключительно отрицательный образ человека.

Идеи А. Шопенгауэра были развиты его последователем немецким философом Ф.Ницше. Ф. Ницше с психологической точки зрения подходит к изучению человеческой нравственности. Согласно Ф. Ницше принятый некогда порядок ценности благ, смотря по тому, хочет ли того или иного низший, более высокий или высший эгоизм, определяет теперь нравственность или безнравственность стремлений. Предпочитать низкое благо более ценимому (например, чувственное наслаждение здоровью) считается безнравственным, как и предпочитать благополучие свободе. Ницше утверждает, что для большинства людей мораль является прикрытием его поступков и мотивов этих поступков. Мораль нужна человеку не сама по себе, а с точки зрения той функции, которую она выполняет.

Ф. Ницше выступает за создание новой морали. Новую мораль Ф. Ницше понимает, как выражение и продолжение аристократических тенденций, при которых сама мораль для человека является не функцией, а особым смыслом.

Натурализм. В конце XIX века и начале XX века в этике получило широкое распространение натуралистическое или эволюционистское направление. Наиболее яркими представителями данного направления стали Ч. Дарвин (1809–1882), Г. Спенсер (1820–1903), Т.Гексли (1825–1895). В основе исследований данного направления лежал один методологический принцип, согласно которому мораль рассматривалась, как одно из проявлений биологических закономерностей, как система условных рефлексов, выработанных в процессе эволюции и, играющая роль средства приспособления к окружающей действительности.

Прагматизм. Наиболее яркими представителями являются Ч. Пирс (1839–1914), У. Джеймс (1842–1910), Д. Дьюи (1859–1952), справедливо называют «американской философией».

Ч.Пирс утверждал, что конечной инстанцией познания являются поступки людей, совершаемые с четко определенными целями. Рациональная цель неразрывно связана с рациональным познанием, а значение любого утверждения определяется тем способом действия, который из него вытекает, а «...рациональная цель слова или другого выражения лежит исключительно в его мыслимом влиянии на жизненное поведение...».

*Материализм*. В XIX–XX широкое распространение приобретает материалистическое понимание морали, сформулированное в рамках диалектикоматериалистической концепции социально-классовой структуры общества. Основными представителями данного направления являются К. Маркс (1818–1883), Ф. Энгельс (1820–1895), В. Ленин (1870–1924).

К. Маркс, а за ним и его последователи Ф. Энгельс, В. Ленин попытались доказать зависимость морали от общественного бытия. К. Маркс считал человека единственным творцом своей собственной истории. Человеческая природа не является некой абстракцией, присущей, только отдельной личности, она является «совокупностью общественных отношений». Общественное бытие, по мнению Маркса, определяет общественное сознание людей, одной из специфических форм которого является мораль. А так как общество постоянно развивается, оно не может быть неизменным, меняется и мораль, которая тоже не может быть системой вечных и неизменных норм. Развитие общественных отношений неизбежно ведет к изменению системы моральных координат. Причины трансформации морали К. Маркс и Ф. Энгельс видят в изменении способа производства, которое имеет определяющее значение и для всех других общественных отношений.

Метаэтика. В начале XX века произошел еще один важный переворот в этике, который ознаменовался появлением нового направления — метаэтики. Метаэтика отошла от принятого в традиционной этике предмета исследования, положив в основу изучения логический анализ языка морали. Метаэтика полностью отказалась от нормативных притязаний, в отличие от классической этики, которая считала одной из главных своих задач доказать истинность определенных моральных суждений. Метаэтика не учит людей, как надо жить, а только описывает особенности «морального языка» как специфического феномена.

Наиболее ярким представителем данного направления считается английский философ Дж. Мур (1873–1958), который в рамках метаэтики основал так называемое антинатуралистическое направление.

Дж. Мур усматривал основной смысл этики в анализе понятия «добра самого по себе» вне его конкретных применений. Дж. Мур подверг критике классическую этику за попытки эмпирических определений таких понятий, как добро, идеал, долг, которые, по его мнению, неопределимы. Данные понятия, по мнению Дж. Мура, могут быть познаны лишь с помощью моральной интуиции. Дж. Мур показал, что моральные суждения не могут быть выведены из суждений о фактах, следовательно, этика не имеет объективных оснований для предпочтения одних моральных суждений другим и формулирования определенного нормативного идеала.

Еще дальше, чем Дж. Мур пошли *представители «эмотивизма»* – А. Айер, Ч. Стивенсон, которые в своих сочинениях доказывали, что основная цель моральной философии заключается в том, чтобы обосновать псевдорациональный характер этических суждений. По мнению эмотивистов этические суждения находятся вне логики и вне науки.

Экзистенциализм. В начале XX века и особенно в середине века возникло новое направление в философии — экзистенциализм. Наиболее яркими представителями экзистенциализма считаются М. Хайдеггер (р. 1889), Ж.-П. Сартр (р. 1905), А. Камю (1913–1960), Н.Бердяев (1874–1948), Л. Толстой (1828–1910), Ф. Достоевский (1821–1881). Особенностью экзистенциализма было обращение к внутреннему миру человека, возвращение к «вечным» проблемам человеческого существования (одиночество, любовь, смерть). Экзистенциализм содержал

значительную этическую компоненту, наполнив предмет этики психологическим содержанием и осмыслением человеческого существования. Классиком экзистенциализма по праву признается Альбер Камю.

Философия А. Камю изложена главным образом в литературных произведениях, романах и пьесах. А.Камю в своих произведениях размышляет об абсурдности человеческого существования. Жизнь человека лишена смысла и ограничена определенным набором действий, которые индивид воспроизводит каждый день — ест, пьет, работает. Абсурдность человеческого существования очевидна во всех проявлениях. Абсурдна любовь, абсурдны отношения между людьми, абсурдна по сути деятельность человека. Из абсурдности человеческого существования вытекает отрицание устоявшихся этических норм.

Прикладная этика. В конце XX века как ответ на новые социальные проблемы общественного развития появляется прикладная этика. Прикладная этика включает целый ряд автономных направлений, характеризующихся разным предметом и задачами исследования этических проблем. К прикладной этике относятся все виды профессиональной этики — этика бизнеса, этика делового общения, административная этика.

Прикладная этика отличается от традиционной этики стремлением к максимальной конкретизации. Отвечая актуальным потребностям развития современного общества, прикладная этика нацелена на практическое применение и использование теоретических разработок.

### Контрольные вопросы:

- 1. Что характерно для традиционной этики?
- 2. Что утверждал Кант в своем учении?
- 3. Каковы представители утилитаризма, иррационализма, натурализма?
- 4. Кто является представителями прагматизма, материализма?
- 5. Чем отличались взгляды представителей экзистенциализма

### Тема 3. Культура управления

### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 3.1. Роль культуры управления в современном менеджменте. Основные признаки, черты и свойства управленческой культуры. Виды и функции культуры управления.
- 3.2. Культура управления в органах государственного управления. Особенности этики государственной службы в России и странах Европы; культура управления и духовные ценности личности и общества; функции и элементы культуры управления.

## 3.1. Роль культуры управления в современном менеджменте. Основные признаки, черты и свойства управленческой культуры. Виды и функции культуры управления

В современной научной и учебной литературе сложились различные подходы к определению понятия «управленческая культура». Одни авторы под управленческой культурой понимают «оптимальную систему управленческих действий, более или менее полно отвечающим текущим, перспективным и глобальным задачам общества». Другие управленческую культуру определяют как «практическую систему мер и методов, имеющих прямое и непосредственное отношение к практике». Третьи рассматривают управленческую культуру с позиции имеющихся у субъекта управления качеств «управленческая культура – это высокий уровень сформированности интеллектуальных, эмоциональноволевых, нравственных, физических качеств, совокупность которых позволяет решать профессиональные задачи в сфере социального управления с высокой степенью эффективности и стабильности».

Управленческая культура государственных служащих детерминирована современными тенденциями государственного управления и социальным предназначением профессии государственная служба. Управленческой культуре государственных служащих свойственны атрибуты, выражающие современные требования к участникам государственно-служебных отношений. А именно:

1. Духовная культура государственных служащих. Духовная культура включает в себя нравственную культура и нравственное сознание личности, ориентированные на высокие идеалы, чувства, мысли, поступки, проявляющиеся как в чувственно-эмоциональной, так и содержательно-рациональной форме. Честность, доброжелательность, скромность, порядочность, уважение к личности должны стать нравственными нормами поведения государственного служащего, внутренним нравственным законом. Существует точка зрения, что для надлежащего исполнения государственным служащим своих должностных обязанностей достаточно административных норм, наличия необходимых навыков и умений. Однако вряд ли возможно урегулировать все возможные действия государственного служащего и предусмотреть все возможные варианты поведения, вряд ли возможно принудительно заставить государственного служащего быть честным или доброжелательным. Государственный служащий находится в перманентном состоянии морального выбора. Способность сделать правильный нравственный выбор является показателем целостности его духовной культуры, основанной на стремлении к общественному благу, сознательном отказе от эгоистического интереса, от самоутверждения, наносящего вред общему делу, чувстве ответственности за последствия и результаты своей деятельности.

Духовная культура государственного служащего предполагает достаточно высокий уровень эстетического вкуса, который определяет его духовные потребности – приобщение к миру прекрасного и постоянное духовное совершенствование.

Духовная культура включает также в себя и образ жизни государственного служащего. Профессиональные знания, навыки и качества, необходимые государственным служащим для замещения должности государственной службы.

Профессиональные знания предполагают широкий спектр знаний — система экономических отношений, правовые основы государственного управления, политическая система общества, принципы формирования гражданского общества и управления социально-экономическими отношениями, инновационный менеджмент, основы управления персоналом.

Профессиональные навыки и умения предполагают:

- навыки принятия управленческих решений;
- эффективное применение не только известных способов и методов решения возникающих управленческих ситуаций, но и инициирование и применение инновационные методов и приемов осуществления управленческой деятельности;
- навыки воспроизводства управленческих знаний и навыков в других людях, наставничество;
- умения критически оценивать свои способности, расчетливо и эмоционально взвешенно действовать при исполнении должностных обязанностей;
  - навыки командной деятельности;
  - навыки использования ПК;
- навыки прогнозирования и проектирования. Каждый государственный служащий должен уметь предвидеть последствия принимаемых решений и прогнозировать получаемые результаты.

Профессиональные качества требуют от государственного служащего соблюдения служебной дисциплины и высокую степень ответственности за совершаемые действия или бездействия.

Учитывая разную направленность деятельности органов государственного управления, их иерархическую структуру, а также сложившиеся в них формы разделения труда, каждая должность государственной службы предполагает наличие у государственных служащих специальных знаний, навыков и качеств, которые характеризуют род их деятельности (налоговая, таможня, МЧС и др. – экономисты, юристы, документоведы и др.).

- 3. Этикет. Этикет на государственной службе как отражение общих принципов современного этикета регулируют различные формы управленческого действия и поведения.
- 4. Культура управленческих взаимодействий. Система государственного управления пронизана различными по уровням, характеру, свойству, функциональной направленности управленческими взаимодействиями. По сути, сама система социального управления это система социальных и управленческих взаимодействий. В основе построения системы требований к управленческим взаимодействиям на государственной службе лежит понимание профессионально значимых качеств и навыков, влияющие на эффективность управленческих взаимодействий.

Культура поведения государственного служащего, его поступки, формы общения и формы взаимодействий, должны быть основаны на нравственности, эстетическом вкусе и соблюдении определенных этических норм и правил.

Истинная культура поведения индивидуума есть органическое сочетание внутренней и внешней культуры человека, умение найти правильную линию поведения даже в нестандартной, а порой и в экстремальной ситуации.

# 3.2. Культура управления в органах государственного управления. Особенности этики государственной службы в России и странах Европы; культура управления и духовные ценности личности и общества; функции и элементы культуры управления

**Управленческая культура** - это и наука, и знания о способах воздействия на людей, это личностные качества, умение работать с людьми, которые зависят от образования, опыта и лидерских черт. Плюс ко всему умение грамотно излагать свои мысли и хорошо выглядеть.

Специфика культуры управленческого труда состоит в том, что в ее основе лежат определенные нормы, которые должны строго соблюдаться менеджером. Наиболее важные из них:

- 1) юридические нормы управленческого труда, которые отражены в государственно-правовых нормативных актах. Культура менеджера в этом смысле состоит в знании и выполнении юридических норм;
- 2) моральные нормы регулируют поведение руководителя в области нравственности и морали;
- 3) организационные нормы -устанавливают структуру организации, состав и порядок деятельности функциональных подразделений и их руководителей; правила внутреннего распорядка и другие нормы организационного плана, принятые в организации;
- 4) экономические нормы регулируют экономическую деятельность организации.

### Управленческая культура включает в себя множество составляющих её элементов:

**Культура содержания рабочего места**. Отдельные руководители считают, что в процессе работы необходимо, чтобы все находилось "под рукой", и с этой целью на рабочий стол выкладывают всю имеющуюся документацию. Это неправильно. При таком подходе трудовой процесс сильно затрудняется: уменьшается рабочая площадь стола; трудно сосредоточиться на каком-либо одном деле; ухудшаются санитарно-гигиенические условия; легко потерять нужные в данный момент документы и т.п.

**Культура проведения массовых мероприятий**. Речь идет прежде всего о культуре проведения различного рода совещаний, переговоров и бесед.

**Культура приема посетителей**. Она предполагает соблюдение правил и требований при приеме работников как по личным, так и по служебным вопросам.

**Как организовать прием посетителей?** Некоторые руководители считают, что двери их кабинетов открыты для посетителей в любое время, когда он на месте (принцип "открытых дверей"). Такой подход оправдывает себя, если руководитель имеет в своем подчинении всего несколько человек.

**Культура в работе с письмами**. Сюда входит обязательная регистрация писем, определение сроков их рассмотрения, персональная ответственность руководителя за своевременное и правильное реагирование на них, обязательный ответ на каждое письмо.

**Культура речи**. Около 80 % рабочего времени руководителя связано с контактами с людьми. Поэтому умение говорить (общаться) является важной составной частью культуры труда руководителя.

### К основным признакам управленческой культуры относятся:

- отражение в миссии организации ее основных целей;
- направленность на решение инструментальных (т. е. производственных в широком смысле) задач организации или личных проблем ее участников;
  - степень принятия риска;
  - мера соотношения конформизма и индивидуализма;
  - предпочтение групповых или индивидуальных форм принятия решений;
  - степень подчиненности планам и регламентам;
  - преобладание сотрудничества или соперничества среди участников;
  - преданность или безразличие людей по отношению к организации;
  - ориентация на самостоятельность, независимость или подчиненность;
  - характер отношения руководства к персоналу;
- ориентация на групповую или индивидуальную организацию труда и стимулирования;
  - ориентация на стабильность или изменения;
  - источник и роль власти;
  - средства интеграции;
- стили управления, отношения между работниками и организацией, способы оценки работников.

### Специалисты выделяют две важные особенности культуры:

- 1) многоуровневость. Поверхностный уровень образует способы поведения людей, ритуалы, эмблемы, дизайн, униформа, язык, лозунги и пр. Промежуточный уровень составляют укоренившиеся ценности и верования. Глубинный уровень представлен философией фирмы;
- 2) многогранность, многоаспектность. Культура организации, во-первых, состоит из субкультур отдельных подразделений или социальных групп, существующих под «крышей» общей культуры. Во-вторых, организационная культура включает субкультуры тех или иных направлений и сторон деятельности предпринимательство, управление, деловое общение, внутренние взаимоотношения.

## По отношению к организации культура выполняет ряд важных функций:

- Охранная функция проявляется в создании барьера, ограждающего организацию от негативных внешних воздействий. Эта функция реализуется посредством различных запретов, «табу», ограничивающих норм.

- Интегрирующая функция проявляется в формировании чувства принадлежности к фирме, гордости за нее, стремление посторонних лиц включиться в нее. Этот процесс и облегчает решение кадровых проблем.
- Регулирующая функция поддерживает необходимые правила и нормы поведения членов организации (корпорации), их взаимоотношений, контактов с внешним миром, что является гарантией ее стабильности, уменьшает возможность нежелательных конфликтов.
- Адаптивная функция облегчает взаимное приспособление людей друг к другу и к организации. Она реализуется через общие нормы поведения, ритуалы, обряды, с помощью которых осуществляется также воспитание сотрудников.
- Ориентирующая функция культуры направляет деятельность организации (корпорации) и ее участников в необходимое русло.
  - Мотивационная функция создает для этого необходимые стимулы.
- Функция формирования образа организации (корпорации), т. е. ее имиджа в глазах окружающих.

Культура пронизывает процесс управления от начала до конца, играет огромную роль в организации общения, обусловливая логику мышления, восприятие и интерпретацию (придание индивидуального смысла наблюдениям и установление связи между ними), вербальной и особенно невербальной информации.

### Особенности этики государственного служащего в России

- . становление и развитие профессиональной и социальной компетентности служащих в условиях преодоления кризиса общества и стабилизации экономической, политической и социальной ситуации коррелирует с основными детерминантами формирования и развития государственной службы и социально-профессиональной группы (население);
- . уровень этики государственных служащих зависит от личностных характеристик;
- . уровень, содержание и формы этики дифференцируются в зависимости от этих характеристик;
- . содержание профессионального опыта и стаж работы в органах власти в условиях кризиса общества выступает главной составляющей профессиональной квалификации и этики государственного служащего;
- . содержание профессиональной этики государственного служащего непосредственным образом коррелирует с качеством и формой профессионального образования;
- . социальная адаптация государственного служащего к общественным преобразованиям находится в прямо пропорциональной зависимости от этики;
  - . этика государственного служащего влияет на социальное самочувствие;
- . уровень этики государственного служащего не зависит от степени карьерных предпочтений;
- . уровень этики в самооценках государственного служащего должен быть достаточно высок;

- . на оценку уровня этики государственного служащего населением влияют:
- а) объективные причины наличие в государственной службе нерешенных проблем, относительная закрытость и труднодоступность администрации
- б) субъективные причины предвзятое отношение ко всему чиновничеству, личностные характеристики
- . социально-экономическая ситуация обусловливает неудовлетворенность населения работой государственной службы, что безусловно находит отражение в занижении оценок уровня этики государственного служащего;
- . этика государственного служащего, являясь элементом социальной компетентности, находится в прямой зависимости от уровня последней;
- . информация, предоставляемая СМИ, оказывает существенное влияние на формирование отношения населения к государственной службе в целом и отдельным ее представителям, зачастую не совсем адекватное.

### К этическим навыкам государственного служащего можно отнести:

Знания государственного служащего - результат мыслительной деятельности, включенной в процесс управления и означающий усвоение фактов, понятий, законов и т.д. Уровень знаний, их неустанное пополнение - один из критериев эффективности управленческого труда. Принято различать знания научные и обыденные, полные и неполные, системные и бессистемные. Особая роль в приобретении, закреплении и пополнении знаний, в выработке на их основе необходимых умений и навыков принадлежит системе непрерывного образования служащих, стимулирующей творческий подход к делу.

Умения государственного служащего - относительно устойчивые характеристики, зависящие от способностей, знаний и самого характера управленческой деятельности. По сути своей умения служащего - это знания, воплощенные в решении конкретных управленческих проблем, т.е. освоенная и реализованная на практике модель деятельности. К ним относятся умение служащего быстро вникнуть в суть дела, всесторонне проанализировать ситуацию, выделить ключевую проблему, найти ее конструктивное решение и т.д.

Навыки государственного служащего - это умения, доведенные до автоматизма, зачастую осуществляемые без продумывания. Они приобретаются в условиях, когда в практической деятельности служащий постоянно имеет дело с типичными управленческими ситуациями. Навыки позволяют экономить время, действовать с минимумом ошибок и просчетов.

Опыт государственного служащего - это свойство, сформированное путем обучения и практики в широком смысле - единство знаний, умений и навыков. Опыт растет, как правило, со стажем работы.

В качестве результата практической деятельности служащего он отражает уровень овладения «секретами» управленческого труда, достигнутый им на данный момент. Прежде всего, служащий знакомится со структурой организации, со своей конкретной работой. Овладевает деятельностью, регламентированной конституцией, уставом государственного образования, положением об отделе, должностной инструкцией и всеми нюансами, связанными с ситуацией,

как в организации, так и во внешнем окружении. Таким образом, чтобы государственные органы власти могли не только оптимально работать в ситуации столь быстрых перемен, но и эффективно влиять на эти перемены, необходимо большее внимание уделять такому важному внутреннему ресурсу организации, как кадровый потенциал.

### Контрольные вопросы:

- 1. Что понимают под управленческой культурой?
- 2. Какие составляющие элементы управления культурой?
- 3. Какие Вы знаете признаки управленческой культуры?
- 4. Каковы особенности управленческой культуры и их функции?
- 5. В чем особенности этики госслужащих в России?

### Тема 4. Этика муниципальной службы и управленческая этика. Служебная этика

### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 4.1. Значение этики в деловых отношениях. Структура этики. Основные принципы этики деловых отношений. Этические знания как элемент профессиональной компетентности. Соотношение трудовой этики и профессиональной этики.
- 4.2. Особенности профессиональной этики экономическая этика, этика бизнеса, управленческая этика, этика государственной службы.

# 4.1. Значение этики в деловых отношениях. Структура этики. Основные принципы этики деловых отношений. Этические знания как элемент профессиональной компетентности. Соотношение трудовой этики и профессиональной этики

Деловое общение — необходимая часть человеческой жизни, важнейший вид отношений с другими людьми. Вечным и одним из главных регуляторов этих отношений выступают этические нормы, в которых выражены наши представления о добре и зле, справедливости и несправедливости, правильности или неправильности поступков людей. И общаясь в деловом сотрудничестве со своими подчиненными, начальником или коллегами, каждый, так или иначе, сознательно или стихийно опирается на эти представления. Но в зависимости от того, как человек понимает моральные нормы, какое содержание в них вкладывает, в какой степени он их вообще учитывает в общении, он может как облегчить себе деловое общение, сделать его более эффективным, помочь в решении поставленных задач и достижении целей, так и затруднить это общение или даже сделать его невозможным.

Этика общения, деловой этикет и вообще культура делового общения играют очень важную роль в эффективности деятельности специалиста.

*Главный вопрос этики* — определение того, что такое хорошее поведение, что делает поведение правильным или неправильным.

Под **служебной этикой** понимают совокупность наиболее общих норм, правил и принципов поведения человека в сфере его профессиональной, производственной и служебной деятельности1. Эти нормы должен соблюдать каждый человек, начавший работать. Количество этих норм невелико.

Подавляющая часть их формулируется в предельно общем виде, чтобы быть детализированными применительно к конкретным видам деятельности.

### Требования служебной этики:

- 1. Дисциплинированность. Конкретизация этого понятия происходит в зависимости от специфики и содержания труда.
- 2. Сбережение материальных ресурсов, предоставляемых работнику для осуществления производственной деятельности. Эти ресурсы могут быть самыми разными. Необходимость восполнять утраченные ресурсы тяжким грузом ложится на прибыль и себестоимость продукции, отсюда требование сводить потери к минимуму. В эту норму входит сбережение тепла, зданий, техники, материалов и т. д.
- 3. Корректность межличностных отношений. Человек в сфере своей трудовой деятельности должен вести себя таким образом, чтобы как можно меньше возникало межличностных конфликтов, чтобы другим людям было комфортно работать рядом с ним при прямом и косвенном межличностном контакте.

Все эти требования можно отнести к требованиям межличностных контактов по вертикали «подчиненный – руководитель». Тут главное требование к подчиненному – признание самого права руководителя отдавать распоряжения, что включает функциональные обязанности, принятые на себя человеком по трудовому договору.

Подчиненный должен, исходя из этих обязанностей, соответствующим образом строить свое поведение и не использовать различные формы уклонения от исполнения распоряжений. Уклонение может быть гласным, публичным, с выставлением определенных условий руководителю. Может быть скрытым, принимать характер тайного (с помощью мимики, жестов, отдельных слов) провоцирования руководителя на открытые действия против подчиненного.

В этих ситуациях подчиненный для окружения часто может представляться страдающей стороной, а реакция на него руководителя —неадекватной. Одной из причин подобного поведения подчиненных может быть стремление нажить определенный социальный капитал, выглядеть гонимым, приобрести статус неформального лидера, добиться каких-либо льгот для себя и т. д.

## 4.2. Особенности профессиональной этики — экономическая этика, этика бизнеса, управленческая этика, этика государственной службы Понятие профессиональной этики

**Профессиональная этика** - это совокупность моральных норм, которые определяют отношение человека к своему профессиональному долгу. Нравственные отношения людей в трудовой сфере регулирует профессиональная

этика. Общество может нормально функционировать и развиваться только в результате непрерывного процесса производства материальных и ценностей.

Содержанием профессиональной этики являются кодексы поведения, предписывающие определенный тип нравственных взаимоотношений между людьми и способы обоснования данных кодексов.

Профессиональная этика изучает:

- отношения трудовых коллективов и каждого специалиста в отдельности;
- нравственные качества личности специалиста, которые обеспечивают наилучшее выполнение профессионального долга;
- взаимоотношения внутри профессиональных коллективов, и те специфические нравственные нормы, свойственные для данной профессии;
  - особенности профессионального воспитания.

### Виды профессиональной этики

Каждому роду человеческой деятельности (научной, педагогической, художественной и т.д.) соответствуют определенные виды профессиональной этики.

Профессиональные виды этики - это те специфические особенности профессиональной деятельности, которые направлены непосредственно на человека в тех или иных условиях его жизни и деятельности в обществе. Изучение видов профессиональной этики показывает многообразие, разносторонность моральных отношений. Для каждой профессии какое-то особое значение приобретают те или иные профессиональные моральные нормы. Профессиональные моральные нормы - это правила, образцы, порядок внутренней саморегуляции личности на основе этических идеалов.

Основными видами профессиональной этики являются: экономическая этика, этика бизнеса, управленческая этика, этика государственной службы.

#### Особенности профессиональной этики

В любой профессии честное и ответственное исполнение своих обязанностей – одно из главнейших правил профессиональной этики.

Следует помнить **основные нормы и принципы профессиональной** этики:

- свою работу следует выполнять профессионально, строго в соответствии с возложенными полномочиями;
- в работе нельзя руководствоваться своими личными симпатиями и антипатиями, следует всегда соблюдать объективность;
- при работе с личными данными клиентов или других лиц, компаний всегда следует соблюдать строжайшую конфиденциальность;
- в своей работе нельзя допускать возникновения внеслужебных отношений с клиентами или коллегами, руководителями или подчиненными;
- следует соблюдать принцип коллегиальности и не обсуждать своих коллег или подчиненных в присутствии клиентов, партнеров или других лиц;
- нельзя допускать срыва уже принятого заказа через отказ от него в пользу другого (более выгодного) заказа;

— недопустима дискриминация клиентов, партнеров, коллег или подчиненных по гендерному, расовому, возрастному или какому-либо еще признаку.

### Контрольные вопросы:

- 1. Дайте определение понятию «профессиональная этика».
- 2. Каково происхождение и сущность профессиональной этики?
- 3. Какие виды профессиональной этики?
- 4. Каковы функции норм профессиональной этики?
- 5. Каковы требования служебной этики?

### Тема 5. Специфика формирования этики муниципальной службы

### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 5.1. Суть и специфика управленческой этики. Взаимосвязь культуры организации и управленческой культуры. Виды организационной культуры.
  - 5.2. Организационная культура в органах государственной власти.

## 5.1. Суть и специфика управленческой этики. Взаимосвязь культуры организации и управленческой культуры. Виды организационной культуры

### Понятие организационной культуры.

Современный менеджмент рассматривает **организационную культуру** как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и работников на общие цели. Существует несколько определений организационной (корпоративной) культуры.

- усвоенные и применяемые членами организации ценности и нормы, которые определяют ее поведение;
  - атмосфера или социальный климат в организации;
  - доминирующая в организации система ценностей и стилей поведения.

Исходя из этих определений под *организационной культурой* понимаются в основном ценности и нормы, разделяемые большинством членов организации, а также их внешние проявления (организационное поведение). Чаще всего организационная (или корпоративная), что несколько сужает это понятие) культура определяется как совокупность ценностей, обычаев, традиций, норм, верований и предположений, воплощенных в различных сторонах деятельности организации, и которые делают ту или иную организацию уникальной.

### Организационная культура выполняет две основные функции:

- внутренней интеграции: осуществляет внутреннюю интеграцию членов организации таким образом, что они знают, как им следует взаимодействовать друг с другом;
- внешней адаптации: помогает организации адаптироваться к внешней среде.

### Основные элементы организационной культуры:

- *Поведенческие стереотипы: общий* язык, используемый членами организации; обычаи и традиции, которых они придерживаются; ритуалы, совершаемые ими в определенных ситуациях.
- Групповые нормы: свойственные группам стандарты и образцы, регламентирующие поведение их членов.
- *Провозглашаемые ценности:* артикулированные, объявляемые во всеуслышание принципы и ценности, к реализации которых стремится организация или группа («качество продукции», «лидерство на рынке» и т.п.).
- Философия организации: наиболее общие политические и идеологические принципы, которыми определяются ее действия по отношению к служащим, клиентам или посредникам.
- *Правила игры:* правила поведения при работе в организации; традиции и ограничения, которые следует усвоить новичку для того, чтобы стать полноценным членом организации; «заведенный порядок».
- Организационный климат: чувство, определяемое физическим составом группы и характерной манерой взаимодействия членов организации друг с другом, клиентами или иными сторонними лицами.
- Существующий практический опыт: методы и технические приемы, используемые членами группы для достижения определенных целей; способность осуществлять определенные действия, передаваемая из поколения в поколение и не требующая обязательной письменной фиксации.

Специфика организационной культуры определяется ее носителями: как в обществе есть различные социальные группы, которые могут выражать ценности, в определенной степени отличающиеся от общей культуры социума, так и в организации существуют отдельные группы.

## 5.2. Виды организационной культуры. Организационная культура в органах государственной власти

Поведение государственного служащего в организации прежде всего определяется организационной культурой, включающей доминирующие нормы и ценности, принятый кодекс поведения, устоявшиеся ритуалы, профессиональный язык, определенную социальную память.

## Организация может действовать эффективно при условии реализации основных функций организационной культуры:

- внешней адаптации и внутренней интеграции служащих;
- развития организации в направлении доминант социального целеполагания;
  - регуляции и социального контроля;
- воспитания у персонала тех качеств, которые обеспечивают стабильность и развитие организации.

Применяя методологию целостного подхода к анализу организационной культуры, можно определить десять характеристик ее содержания:

1. Осознание себя и своего места в организации. Одни культуры ценят сдержанность в проявлении служащим своих внутренних настроений, другие

поощряют их проявление, в одних случаях творчество выражается через сотрудничество, а в других - через индивидуализм.

- 2. Коммуникационная система и язык общения. В каждой административной организации используются определенные стандарты устной, письменной, невербальной коммуникации, открытость которой очень различна в зависимости от функциональной направленности. Применяемый профессиональный жаргон, аббревиатуры, жестикуляция и стиль речи определяются отраслевой и территориальной принадлежностью организации, существующими традициями, личностями руководителей и неформальных лидеров.
- 3. Внешний вид, одежда. Разнообразие униформ и спецодежды, степень опрятности, применение косметики, прическа и многое другое во внешнем виде отражают наличие множества микрокультур.
- 4. Привычки и традиции в области питания. Организация питания, наличие или отсутствие специальных мест для питания служащих, разрешение приносить с собой еду, питание сотрудников разных подразделений и структур вместе или раздельно. На первый взгляд, эти правила не представляются значимыми, но это далеко не так. Работоспособность людей, их благожелательное настроение и здоровье во многом зависят от режима труда и отдыха, от рационального питания, от возможности неформального общения во время перерывов.
- 5. Отношение к служебному времени и его использование, степень точности и относительности времени у сотрудников, соблюдение временного распорядка и поощрение за это. Для государственных служащих, у которых может быть ненормированное служебное время, вопрос его использования является профессиональным, будучи одновременно культурным фактором. Регламентация времени проведения совещаний, собраний, конференций, приема граждан, сроков обработки служебных документов формализует многие процедуры аппаратной работы. Но еще более важным становится пример руководителей и их реакция на несоблюдение установившихся в организации традиций использования служебного времени.
- 6. Взаимоотношения между сотрудниками, характер отношений по полу и возрасту, статусу и роли, опыту и знаниям, рангу и протоколу, религии и гражданству. Степень формализации этих отношений, получаемая поддержка, способы разрешения конфликтов. В практике государственной службы имеют место технологии создания так называемой «сильной организационной культуры», в которой имеется набор четко определенных представлений о нормах взаимоотношений, одобряемых организацией. Такие представления вводятся и поддерживаются с помощью ритуалов и церемоний, посредством выдвижения героев, олицетворяющих общие цели, путем создания символов.
- 7. Ценности и нормы. Ценности это желательное, предпочтительное для данной организации состояние социальных связей, принципов и практики вза-имоотношений, критерий оценки реальных явлений. Ценности определяют смысл целенаправленной деятельности и тем самым регулируют взаимодействие. Нормы набор предположений и ожиданий в отношении определенного типа поведения. Среди имеющихся в научной литературе представлений о цен-

ностях организации можно назвать такие, как удовлетворенность неформальным общением («хороший коллектив»), справедливость распределения трудовой нагрузки, система статусов, объективность оценки вклада каждого сотрудника в общее дело, социальная защита, оптимальная структура организации (четкая и понятная система субординации и иерархии). В каждой организации есть декларируемые ценности и ценности реальные, которые можно выявить с помощью конкретно-социологических исследовании.

- 8. Вера в руководство, в успех, во взаимопомощь, в справедливость. Эта вера целенаправленно поддерживается за счет гуманизации статуса («коллеги», «единая команда»), путем создания и распространения служебных мифов, идеализации истории организации. Особенно важно сформировать веру у молодых начинающих чиновников. Организационная культура, разумеется, имеет объективные тенденции формирования. Но наряду с ними большое значение имеет целенаправленная деятельность самой организации по созданию, укреплению, сохранению и передаче достижений организационной культуры.
- 9. Процесс развития служащего и его обучения. Существование структур и традиций адаптации, процедуры информирования персонала, подходы к объяснению причин тех или иных событий в организации, поощрение профессионального роста, мотивация сотрудников.
- 10. Служебная этика, традиции отношения к выполнению должностных обязанностей, разделение и замещение работы, качество и оценка деятельности, формы вознаграждения.

## Содержание организационной культуры может быть рассмотрено на трех уровнях

На первом уровне фиксируются видимые внешние факты, например, архитектура, использование пространства и времени, наблюдаемое поведение, лозунги, традиционный язык.

На втором уровне изучению подвергаются ценности и верования, разделяемые сотрудниками, в соответствии с тем, насколько они отражены в символах и языке.

На третьем уровне, включающем базовые предположения, возникает необходимость специального исследования организационного поведения.

### Контрольные вопросы:

- 1. Как соотносятся понятия «служебная этика» и «этика управления?
- 2. Какую роль в современных условиях играет этика управления?
- 3. На какие группы можно разделить нормы этики управления?
- 4. Что собой представляют стадии развития коллектива и почему их следует учитывать?

### Тема 6. Принципы профессиональной этики

### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 6.1. Принципы профессиональной этики: гуманизм, оптимизм, патриотизм.
- 6.2. Круг требований, предъявляемых к служащим. Этические требования.

## 6.1. Принципы профессиональной этики: гуманизм, оптимизм, патриотизм

<u>Профессиональная этика служащего должна строиться на следующих принципах:</u>

- принцип гуманизма, то есть уважительное отношение к каждой человеческой личности, понимание ее неповторимости, самодостаточной ценности;
- принцип оптимизма (профессионального). Так, муниципальному служащему не просто выполнять свои обязанности без веры в то, что его усилия, его труд, как принимаемые, так и выполняемые им решения способствуют развитию территории, укреплению принципов демократии, законности и правопорядка. Эта вера возвышает и помогает развить доброе начало в человеке;
- принцип патриотизма. Очевидно, что любовь к Родине не может сочетаться с пренебрежительным отношением к другим странам, другим народам. Если вспомнить рассуждения Аристотеля о золотой середине, то патриотизм можно представить как середину между двумя крайностями: между национальной кичливостью и приниженностью, заискиванием перед всем иностранным. Истинный патриотизм включает в себя конструктивное отношение к достижениям других народов.

## 6.2. Круг требований, предъявляемых к служащим. Этические требования

К служащим предъявляется круг требований, выполнение которых необходимо для успешной деятельности, а именно:

- 1. Наличие исполнительской дисциплины. В основе этого требования лежит тот факт, что от служащего порой зависит и жизнь человека, так как в профессиональную функцию чиновников входит оформление документов на человека с момента его рождения. Дисциплинированность, внимательность, исполнительность, пунктуальность, педантичность и законопослушность эти качества характеризуют исполнительскую дисциплину.
- 2. В связи с тем, что сегодня в структуре профессиональной деятельности чиновников возрастает объем общения, который возрастает, не только количественно, но и становится более разнообразным, разнохарактерным (в это общение включаются новые слои населения, которые различаются интересами, социальным статусом, уровнем доходов и т. д.), чиновнику должны быть присущи такие качества, как:
  - коммуникативность,

- открытость,
- уважение к чужой точке зрения,
- умение слушать и слышать,
- сдержанность, тактичность,
- воспитанность,
- владение словом,
- умение себя подать.
- 3. Качества, объясняемые «эффектом аквариума», это особое положение государственного служащего в обществе: к нему приковано обостренное внимание людей (даже к личной его жизни). Из этого следует, что муниципальная служба это не только профессия, но и образ жизни. Например, сдержанность, аскетизм, ощущение ответственности за отступление от стандартов, личное поведение это те качества чиновника, которые отвечают за то, какое мнение сложится у населения о государстве в целом.

**Этические требования.** При практическом применении понятия и принципы профессиональной этики муниципальной службы обретают форму этических требований. Они должны предъявляться к служащему как при поступлении на службу, так и при исполнении служебных полномочий:

- 1. Приверженность высшим нравственным принципам, верность государству: служащий должен ставить государственные интересы и интересы территории выше индивидуальных, частных интересов, целей и задач политических партий, других общественных объединений.
- 2. Честная служба государству и территории: стремление найти и использовать наиболее эффективные и экономичные способы выполнения поставленных задач и функций.
- 3. Отсутствие в деятельности служащего элементов дискриминации одних субъектов, с одной стороны, предоставление особых благ и привилегий другим субъектам, за особое вознаграждение или без него с другой.
- 4. Никогда не принимать для себя и членов своей семьи никаких благ и преимуществ, используя при этом свои служебные полномочия.
- 5. Не давать никаких личных обещаний, связанных с обязанностями муниципальной службы.
- 6. Никогда не использовать никакую информацию, полученную конфиденциально во время исполнения своих должностных обязанностей, как средство получения личной выгоды.
  - 7. Не заниматься предпринимательской деятельностью.
  - 8. Разоблачать коррупцию и постоянно бороться с ней.
- 9. Соблюдать деловой режим и корректность общения с гражданами и коллегами.
  - 10. Стремиться создавать деловой имидж муниципального служащего.
- 11. Не высказывать публично своего личного мнения о действующих политических деятелях.
- 12. Избегать злоупотребления служебным положением, корыстной или иной личной заинтересованности.

В общении с гражданами, как при исполнении своих полномочий, так и во внеслужебных отношениях, соблюдать общепринятые правила поведения: вести себя с достоинством, демонстрировать вежливое корректное обращение, беспристрастность, принципиальность, стремление глубоко разобраться в существе вопроса, умение выслушать и понять другую позицию, равное отношение ко всем гражданам и юридическим лицам, взвешенность высказываемых суждений и принимаемых управленческих решений.

#### Контрольные вопросы:

- 1. Как соотносятся понятия «служебная этика» и «этика управления?
- 2. Какую роль в современных условиях играет этика управления?
- 3. На какие группы можно разделить нормы этики управления?
- 4. Что собой представляют стадии развития коллектива и почему их следует учитывать?

#### Тема 7. Основные функции и принципы этикета служащего

#### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 7.1. Понятие этикета служащего. Функции этикета: информационная функция, функция стандартизации моделей индивидуального и группового поведения, функция социального контроля и социального влияния, функция создания психологического комфорта.
  - 7.2. Принципы современного этикета.

# 7.1. Понятие этикета служащего. Функции этикета: информационная функция, функция стандартизации моделей индивидуального и группового поведения, функция социального контроля и социального влияния, функция создания психологического комфорта

Специфика такого рода профессиональной деятельности, как государственная или муниципальная служба, особенности социально-правового статуса служащего и вытекающих из него соответствующих служебных ситуаций, позволяют говорить об этикете служащих как о совокупности специфических правил, регламентирующих внешние проявления взаимоотношений между людьми в процессе их профессиональной деятельности во всем многообразии форм служебного общения.

На службе, где отношения строятся на основе субординации, каждый вид общения (подчиненного и начальника, коллег, чиновника и посетителя) обладает достаточной спецификой и подчинен своим выработанным практикой правилам этикета, ориентированного на честь и достоинство как высшую ценность.

Этикет на муниципальной службе выполняет различные функции. Выделяют информационную функцию, функцию стандартизации моделей индивидуального и группового поведения, функцию социального контроля и социального влияния, функцию создания психологического комфорта.

Нормы этикета информируют о том, как следует вести себя муниципальному служащему в той или иной конкретной служебной ситуации и какого поведения следует ожидать от коллег, от начальника или от подчиненных.

Стандартизируя поведение каждого члена коллектива, этикет помогает, не задумываясь, порой почти бессознательно, выбирать линию поведения в соответствии с реальной обстановкой и ожиданиями окружающих, не рискуя попасть в неловкое или затруднительное положение или вызвать осложнения в отношениях с другими. Следование принятым правилам поведения у каждой из сторон общения укрепляет уверенность в правильности своих действий, рождает самоуважение, создает чувство психологического комфорта.

#### 7.2. Принципы современного этикета

Основу этикета муниципального служащего составляют общие *принципы современного этикета*, соблюдаемые сегодня во всем мире: это принципы гуманизма, целесообразности действий, эстетической привлекательности поведения и уважения к традициям своей страны и стран, с представителями которых служащим приходится вступать в деловые контакты.

**Принцип гуманизма** закрепляет нравственную основу делового этикета. Он конкретизируется в требованиях, обращенных к культуре взаимоотношений и включающих вежливость во всем многообразии ее оттенков: корректность, учтивость, любезность, деликатность, тактичность, скромность, точность. Кредо принципа гуманизма: добрые отношения являются залогом плодотворного сотрудничества, выступая одним из наиболее действенных мотиваторов трудовой деятельности, неотъемлемой частью организационной культуры.

В каждой конкретной ситуации мы выбираем соответствующую данной ситуации форму *вежливости*, а именно корректную вежливость, которая позволяет, не нарушая этикета, дать понять человеку наше отношение к его поступку. Корректность позволяет сторонам сохранять чувство собственного достоинства и не унижать другого.

Другая форма вежливости — учтивость, почтительная вежливость. В служебных отношениях почтительная форма вежливости служит надежным способом защитить и достоинство подчиненного, и авторитет руководителя, соблюдая служебную иерархию, оказывать уважение начальнику без тени услужливости и унижения и «почтить» вниманием подчиненного без высокомерия и чванства.

Учтивость не имеет ничего общего с услужливостью и подобострастием в чиновной среде.

Яркое проявление гармонии внутренней и внешней культуры человека – *деликатность*, свойство действительно воспитанных, интеллигентных людей, высшее выражение доброжелательности, предупредительности и приветливости.

Вежливость в служебных отношениях не самоцель, а средство создания и сохранения в коллективе здорового морально-психологического климата, а у каждого сотрудника — чувства психологического контроля и защищенности.

Она помогает предупреждать возникающие недоразумения и делать общение более приятным.

Вежливости всегда сопутствует *тактичность* — то чувство меры, которое позволяет человеку точно улавливать границу между тем, что можно и чего нельзя. Она помогает предупредить ситуацию, вызывающую неловкость, а если она все-таки возникает — не заметить ее.

Одно из требований служебного этикета — *скромность*. В. Даль в своих требованиях, определяет скромного человека, прежде всего, как умеренного в своих требованиях, невзыскательного для себя, не ставящего свою личность наперед, приличного, тихого в обращении, противопоставляя этим качествам излишнюю самоуверенность, самонадеянность, самолюбивость, заносчивость, наглость.

Таким образом, принцип гуманизма как важнейший принцип современного этикета, конкретизированный в требованиях вежливости, скромности, точности, имеет глубокую нравственную основу. Вытекающие из него конкретные правила поведения выступают внешним проявлением уважения к человеку.

Принцип гуманизма – основополагающий, но не единственный принцип, лежащий в основе этикета муниципального служащего.

Нестандартные служебные и жизненные ситуации постоянно ставят человека перед проблемой выбора модели поведения, опираясь лишь на здравый смысл. Принцип целесообразности действий — вот то, что во многом определяет поведение муниципального служащего во взаимоотношениях с окружающими в служебной ситуации.

Третий принцип, на котором основываются требования современного делового этикета, – *принцип эстемической привлекательности поведения и внешнего облика* работника учреждения.

Неопрятно одетый, размахивающий руками и постоянно гримасничающий или угрюмо насупленный, в азарте спора загоняющий коллегу в угол или небрежно, не глядя на вас, высокомерно протягивающий для приветствия ладонью вниз руку, громко разговаривающий и шумно борющийся со своим насморком человек вряд ли вызовет симпатию, и общение с ним не доставит удовольствия. Некрасивое, лишенное изящества и привлекательности поведение оскорбляет эстетические чувства окружающих и воспринимается как проявление неуважения к ним.

У каждого народа есть свои веками складывающиеся обычаи и традиции. Уважение традиций и следование им — еще один принцип современного делового этикета. Сегодня, в связи с активным расширением международных связей на всех уровнях, этот принцип приобретает особую актуальность, становится гарантом взаимопонимания между представителями разных культур. Следование этому принципу избавляет служащего от неприятных минут неловкости, вызванной незнанием особенностей национального этикета страны, которую он посетил или с представителем которой ему пришлось вступить в деловое общение.

Один из важных и могущественных принципов современного служебного этикета, ломающий стереотипы общепринятых представлений о правилах

хорошего тона, — *принцип субординации*, диктующий внешний рисунок поведения служащих во многих ситуациях делового общения.

Сама природа управления персоналом на муниципальной службе диктует необходимость и целесообразность строгой субординации трудовых отношений: «сверху вниз» и «снизу-вверх» (между руководителями и подчиненными) и «по горизонтали» (между сотрудниками одного должностного статуса).

#### Этика делового общения «сверху-вниз»

В деловом общении «сверху-вниз», т. е. в отношениях руководителя к подчиненным, золотое правило этики можно сформулировать следующим образом: «Относись к своему подчиненному так, как ты хотел бы, чтобы относился к тебе руководитель».

Искусство и успех делового общения во многом определяются теми этическими нормами и принципами, которые использует руководитель по отношению к своим подчиненным. Под нормами и принципами понимается то, какое поведение на службе является этически приемлемым, а какое — нет. Эти нормы касаются, прежде всего, того, как и на основе чего отдаются распоряжения в процессе управления, в чем выражается служебная дисциплина, определяющая деловое общение. Отношение руководителя к подчиненным влияет на весь характер делового общения, во многом определяет его нравственно-психологический климат. Именно на этом уровне формируются в первую очередь нравственные эталоны и образцы поведения.

Чтобы быть хорошим руководителем, стоит обратить внимание на *следу- ющие правила-советы*:

1. Необходимо стремиться превратить организацию в сплоченный коллектив с высокими моральными нормами общения. Приобщать сотрудников к целям в организации. Пусть каждый человек деловом общении «сверху-вниз», т. е. в отношениях руководителя к подчиненным, золотое правило этики можно сформулировать следующим образом: «Относись к своему подчиненному так, как ты хотел бы, чтобы относился к тебе руководитель».

Искусство и успех делового общения во многом определяются теми этическими нормами и принципами, которые использует руководитель по отношению к своим подчиненным. Под нормами и принципами понимается то, какое поведение на службе является этически приемлемым, а какое — нет. Эти нормы касаются, прежде всего, того, как и на основе чего отдаются распоряжения в процессе управления, в чем выражается служебная дисциплина, определяющая деловое общение. Отношение руководителя к подчиненным влияет на весь характер делового общения, во многом определяет его нравственно-психологический климат. Именно на этом уровне формируются в первую очередь нравственные эталоны и образцы поведения.

Чтобы быть хорошим руководителем, стоит обратить внимание на *следу- ющие правила-советы*:

1. Необходимо стремиться превратить организацию в сплоченный коллектив с высокими моральными нормами общения. Приобщать сотрудников к целям в организации. Пусть каждый человек почувствует себя в единстве с коллективом, но при своей индивидуальности, чтобы его уважали таким, какой он есть.

- 2. При возникновении проблем и трудностей, связанных с недобросовестностью, следует выяснить ее причины. Если речь идет о невежестве, то не следует бесконечно попрекать подчиненного его слабостями, недостатками. Необходимо подумать, что вы можете сделать, чтобы помочь ему преодолеть их. Опираться при этом нужно на сильные стороны личности подчиненного.
- 3. Если сотрудник не выполнил распоряжения руководителя (т. е. вашего), необходимо дать ему понять, что вам известно об этом, иначе он может решить, что провел вас. Более того, если руководитель не сделал подчиненному соответствующего замечания, то он просто не выполняет своих обязанностей и поступает неэтично.
- 4. Замечание сотруднику должно соответствовать этическим нормам. Соберите всю информацию по данному случаю. Выберите правильную форму общения. Вначале попросите объяснить самого сотрудника причину невыполнения задания, возможно, он приведет неизвестные вам факты. Делайте ваши замечания один на один: необходимо уважать достоинство и чувства человека.
- 5. Тогда, когда это уместно, используйте прием «бутерброда» спрячьте критику между двумя комплиментами. Закончите разговор на дружеской ноте и вскоре найдите время поговорить с человеком, чтобы показать ему, что вы не держите зла.
- 6. Никогда не советуйте подчиненному, как поступить в личных делах. Если совет поможет, вас, скорее всего, не поблагодарят. Если не поможет – на вас ляжет вся ответственность.
- 7. Не обрастайте любимчиками. Относитесь к сотрудникам как к равноправным членам и ко всем с одинаковыми мерками.
- 8. Никогда не давайте сотрудникам возможность заметить, что вы не владеете ситуацией, если вы хотите сохранить их уважение.
- 9. Соблюдайте принцип распределительной справедливости: чем больше заслуги, тем больше должно быть вознаграждение.
- 10. Поощряйте свой коллектив даже в том случае, если успех достигнут главным образом благодаря успехам самого руководителя.
- 11. Укрепляйте у подчиненного чувство собственного достоинства. Хорошо выполненная работа заслуживает не только материального, но и морального поощрения. Не ленитесь лишний раз похвалить сотрудника.
- 12. Привилегии, которые вы делаете себе, должны распространяться и на других членов коллектива.
- 13. Доверяйте сотрудникам и признавайте собственные ошибки в работе. Члены коллектива все равно так или иначе узнают о них. Но утаивание ошибок – проявление слабости и непорядочности.
- 14. Защищайте своих подчиненных и будьте им преданными. Они ответят вам тем же. Выбирайте правильную форму распоряжения.

#### Этика делового общения «снизу-вверх»

В этом аспекте *золотое правило этики* будет выглядеть следующим образом: «Относись к своему руководителю так, как ты хотел бы, чтобы к тебе относились твои подчиненные». Используя те или иные этические нормы, можно

привлечь руководителя на свою сторону, сделать своим союзником, но можно и настроить его против себя, сделать своим недоброжелателем.

Подчиненному следует обратить внимание на ряд рекомендаций к формированию своего этичного поведения:

- 1. Старайтесь помогать руководителю в создании в коллективе доброжелательной нравственной атмосферы, упрочнении справедливых отношений. Помните, что ваш руководитель нуждается в этом в первую очередь.
- 2. Не пытайтесь навязывать руководителю свою точку зрения или командовать им. Высказывайте ваши предложения или замечания тактично и вежливо. Вы не можете ему что-то приказать в силу субординационного характера отношений, но можете сказать: «Николай Сергеевич, как Вы отнесетесь к тому, если ...?» и т. д.
- 3. Если в коллективе должно произойти или уже произошло какое-либо радостное или, напротив, неприятное событие, то об этом необходимо сообщить руководителю. В случае неприятностей старайтесь помочь облегчить выход из этой ситуации, предложить свое решение.
- 4. Не разговаривайте с руководителем категоричным тоном, не говорите всегда только «да» или только «нет». Вечно поддакивающий сотрудник надоедает и производит впечатление льстеца. Человек, который всегда говорит «нет» служит постоянным раздражителем.
- 5. Будьте преданны и надежны, но не будьте подхалимом. Имейте свой характер и принципы. На человека, который не имеет устойчивого характера и твердых принципов, нельзя положиться, его поступки нельзя предвидеть.
- 6. Не стоит обращаться за помощью, советом, предложением и т. д. «через голову», сразу руководителю вашего руководителя, за исключением экстренных случаев. В противном случае ваше поведение может быть расценено как неуважение или пренебрежение к мнению начальника или как сомнение в его компетентности. В любом случае ваш непосредственный руководитель в этом случае теряет авторитет и достоинство. Если вас наделили ответственностью, деликатно поднимите вопрос и о ваших правах. Помните, что ответственность не может быть реализована без соответствующей степени свободы действий.

#### Этика делового общения «по горизонтали»

Общий этический *принцип общения* между коллегами звучит так: «Относитесь к своему коллеге так, как вы хотели бы, чтобы он относился к вам». Применительно к коллегам-управляющим следует иметь в виду, что найти верный тон и приемлемые нормы делового общения с равными по статусу сотрудниками из других подразделений — дело весьма непростое. Особенно если речь идет об общении и отношениях внутри одной организации. В этом случае они нередко являются соперниками в борьбе за успех и продвижение по службе. В то же самое время — это люди, которые вместе с вами принадлежат к команде общего управляющего. В рассматриваемом случае участники делового общения должны чувствовать себя равными по отношению друг к другу.

### Применительно к коллеге используются следующие нормы и принципы:

- 1. Не требуйте к себе какого-либо особого отношения или привилегий со стороны другого.
- 2. Попытайтесь достичь четкого разделения прав и ответственности в выполнении общей работы.
- 3. Если круг ваших обязанностей пересекается с обязанностями ваших коллег, то это весьма опасная ситуация. Если управляющий не разграничивает ваши обязанности и ответственность от других сотрудников, попытайтесь сделать это сами.
- 4. В отношениях между коллегами из других отделов вам следует отвечать самому за свой отдел, а не сваливать вину на своих подчиненных.
- 5. Если вас просят временно перевести в другой отдел вашего сотрудника, не посылайте туда недобросовестных и неквалифицированных ведь по нему там будут судить о вас и о вашем отделе в целом. Помните, может случиться, что с вами поступят таким же безнравственным образом.
- 6. Не относитесь с предвзятостью к своим коллегам. Насколько возможно, отбрасывайте предрассудки и сплетни в общении с ними.
  - 7. Называйте своих собеседников по имени и старайтесь делать это чаще.
- 8. Улыбайтесь, будьте дружелюбны и используйте все многообразие приемов и средств, чтобы показать доброе отношение к собеседнику. Помните: что посеешь, то и пожнешь.
- 9. Не давайте обещаний, которые вы не сможете сдержать. Не преувеличивайте свою значимость и деловых возможностей. Если они не оправдаются, вам будет неудобно, даже если на это были объективные причины.
- 10. Не лезьте человеку в душу. На работе не принято спрашивать о личных делах, а тем более проблемах.
  - 11. Старайтесь слушать не себя, а другого.
- 12. Не старайтесь показаться лучше, умнее, интереснее, чем вы есть на самом деле. Рано или поздно все равно все выплывет наружу и встанет на свои места.
- 13. Посылайте импульсы ваших симпатий словом, взглядом, жестом. Дайте участнику общения понять, что он вас интересует. Улыбайтесь, смотрите прямо в глаза. Рассматривайте вашего коллегу как личность, которую следует уважать саму по себе, а не как средство для достижения ваших собственных целей.

#### Контрольные вопросы:

- 1. Какие функции выполняет этикет на муниципальной службе?
- 2. Что подразумевается под принципами современного этикета?
- 3. Какой принцип определяет поведение муниципального служащего?
- 4. В чем суть этики делового общения «сверху-вниз»?
- 5. В чем суть этики делового общения «снизу-вверх»?

#### Тема 8. Деловой этикет в современном управлении

#### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 8.1. Понятие делового этикета. Составляющие делового этикета. Составляющие личности делового человека. Деловые отношения. Деловой этикет. Основные принципы делового этикета. Требования, предъявляемые к деловому этикету.
- 8.2. Понятие коммуникации. Первый и второй закон управленческого общения. Барьеры, влияющие на коммуникацию: Барьер отрицательных эмоций, барьеры восприятия, барьер речи, барьер установки, барьер первого впечатления, барьер взаимопонимания. Основные принципы взаимопонимания в общении.

## 8.1. Понятие делового этикета. Составляющие делового этикета. Составляющие личности делового человека. Деловые отношения. Деловой этикет. Основные принципы делового этикета. Требования, предъявляемые к деловому этикету

Английское слово *«business»* означает – дело, занятие. Деловой этикет – это совокупность правил, принципов и конкретных форм общения.

Значит, деловой этикет — это этикет человека-дела, а делом является любой вид деятельности, в котором человек, стремится достичь успеха, конструктивного результата, цели за счет своей энергии, умения, опыта, предприимчивости.

Составляющие делового этикета:

- личность делового человека (ключевая фигура);
- условия, в которых осуществляется то или иное дело;
- деловые отношения, деловой этикет.

Личность делового человека:

- образование;
- опыт;
- энергия;
- личность делового человека: готовность идти на риск;
- трезвость;
- расчет;
- нестандартность мышления

Все эти качества могут привести к успеху лишь при наличии необходимых условий и обстоятельств.

 $\mathcal{L}$ еловые отношения — это отношения, складывающиеся между деловыми людьми, включающие в себя отношения: партнерства, - доверительности, вза-имной выгоды и т. п.

Наряду с этим, деловой этикет – специфическая культура деловых отношений, это:

- сложившиеся ритуалы и субординация;
- служебный этикет;

- требования, предъявляемые к деловому общению;
- манеры поведения;
- стиль письма;
- телефонные разговоры;
- оформление деловых бумаг;
- ведение переговоров и торгов;
- культура обеспечения рекламы;
- презентации;
- этика конкуренции.

В качестве основных принципов делового этикета могут выступать:

- прагматизм;
- деловой вкус;
- целесообразность;
- утилитарность;
- честность.

Деловой этикет должен отвечать требованиям:

- ориентация на конструктивный результат;
- стремление разрешить спорное положение, конфликт;
- достижение договоренности, соглашения.

Умение говорить и умение слушать – важная составляющая делового этикета и деловых коммуникаций.

8.2. Понятие коммуникации. Первый и второй закон управленческого общения. Барьеры, влияющие на коммуникацию: Барьер отрицательных эмоций, барьеры восприятия, барьер речи, барьер установки, барьер первого впечатления, барьер взаимопонимания. Основные принципы взаимопонимания в общении

**Коммуникация** — процесс двухстороннего обмена заявлениями и действиями, в основе ее лежит взаимопонимание (переговоры — вообще процесс достижения взаимопонимания).

Вступая в общение необходимо:

I. <u>Предусмотреть характер обратной связи:</u>

прямое общение → прямая обратная связь

Нарушение этой симметрии делает общение затруднительным.

Прямой вопрос требует прямого ответа. Обращение с письменным запросом предполагает письменный ответ.

II. Каждый ответ должен быть подтвержден.

Процесс коммуникации — это процесс непрерывный. Если в ответ на вопрос партнера «А» партнер «В» дал такой же прямой и недвусмысленный ответ, то нужно обязательно подтвердить его получение, принятие и участие в диалоге. Любому ответу нужно оказать «должный прием», подтвердив это словом и делом. Отсутствие такого подтверждения разрывает завязавшуюся нить разговора.

**Первый закон управленческого общения**: понять — это еще не значит принять. Этот закон очевиден. Если некто вас понял, это еще не значит, что он

с вами согласен и принял сказанное вами к безусловному исполнению. Отсутствие коммуникативного контакта или отсутствие его результативности, выраженном в согласованном действии — следствие того, что не учтен первый закон управленческого общения.

Для соглашения необходимо:

- а) Чтобы сформулированное сообщение не противоречило бы взглядам и убеждениям того, кому оно адресовано;
  - б) Противоречие может возникнуть в силу психологических барьеров.

Меры снятия этих барьеров – разъяснение, которое должно:

- прояснить позицию;
- сделать сообщение четким, непротиворечивым, исчерпывающе полным и недвусмысленным.

**Второй закон управленческого общения** — при прочих равных условиях люди легче принимают позицию того человека, к которому испытывают эмоционально положительный настрой (симпатия, привязанность, дружба, любовь), и наоборот труднее принимают позицию того, к кому относятся эмоционально отрицательно (неприязнь, антипатия, вражда, ненависть).

Условия принятия коммуникативного сообщения:

- устранение условия неприятия стратегического замысла (разъяснение);
- не оказывать давление на субъект неприятия;
- показать партнеру, что содержание коммуникативного сообщения способствуют удовлетворению каких-то его потребностей;

Другими словами, «ищите личный интерес и увязывайте его со стратегическим замыслом». Но искать и даже найти такой интерес — мало, его нужно уметь показать партнеру, причем показать с лучшей стороны.

В ходе делового общения могут возникнуть некоторые барьеры, отрицательно влияющие на коммуникацию.

Главные из них:

- барьер отрицательных эмоций;
- барьеры восприятия;
- барьер речи;
- барьер установки;
- барьер первого впечатления;
- барьер взаимопонимания.

*Барьер отрицательных эмоций*. Эмоции — это субъективные реакции человека на воздействие внешних и внутренних раздражителей. Эмоции могут быть положительные и отрицательные (они вызывают чувства удовольствия и неудовольствия).

Психологи утверждают:

- а) чем сильнее потребность, тем сильнее эмоция, ее сопровождающая, и чувство удовлетворения после достижения цели;
  - б) когда нет потребности, нет и эмоции;
- в) чем меньше вероятность удовлетворить потребность, тем сильнее возрастающая отрицательная эмоция.

*Основные причины отрицательных эмоций* – чувство неудовлетворения, межличностные конфликты, стрессы.

Барьеры общения, создаваемые отрицательными эмоциями, негативно сказываются на результатах общения. Это, прежде всего, барьер общения, возникающий на почве страдания или даже горя.

Здесь и трагические события, и разочарования, и неудача в важном деле, и неудовлетворенность своим положением, недовольство личным статусом, и тягостные физические и нервные ощущения.

Этот барьер вызывает искаженное представление о действительности и неправильные оценки. Это находит выражение в агрессивности или в стремлении вообще избежать общения, замкнуться в одиночестве.

1. Трудно преодолеть барьер общения, вызванный сильным раздражением и гневом. Они — следствия лишения удовольствия, оскорбления, принуждения, побуждения совершить нежелательный поступок.

Деловое общение с раздраженным и гневным человеком невозможно. Поделовому можно и нужно общаться с человеком, который владеет своими эмоциями.

- 2. К числу барьеров отрицательных эмоций следует отнести и барьер страха, стыда и вины. Эти комплексы отрицательных эмоций плохие составляющие разговора.
- 3. Прозой общения служат барьеры плохого настроения. Настроение может портиться из-за плохой погоды, плохого самочувствия, безысходности, черствости окружающих и т.д.

Психологи считают, что плохое настроение «эпидемически заразно», легко передается собеседнику, что будет способствовать переводу из длительного разговора в острое, конфликтное обсуждение, конфронтацию.

*Барьеры восприятия*. К ним относятся: барьеры речи, барьеры установки и барьеры впечатления.

*Барьеры речи*. Эмоциональное настроение человека существенно сказывается на его речи. Волнение может вызвать спазм речевой мускулатуры, что приведет к нарушению речи. Чем больше человек овладел навыками общения и публичного выступления, тем лучше он контролирует свои эмоции.

Чтобы преодолеть «зажатость», можно использовать аутотренинг.

Но эмоции при выступлении отсутствовать не должны. Излишняя заторможенность не позволяет гибко реагировать на внезапно возникшие затруднения и непредвиденные обстоятельства. Излишняя возбудимость способствует поспешности: слово опережает мысль.

Чем меньше человек управляет своими эмоциями, тем чаще он в общении порождает непонимание, конфликты, тем чаще сам попадает в нелепые ситуации.

*Барьеры установки*. Бывает, еще не начав разговор, человек убежден в неправоте своего собеседника. Здесь сработала установка, т. е. сформировавшаяся у человека оценка, стереотип, готовность к определенному действию.

Разные люди имеют неодинаковые установки. По данным психологов, люди с подвижной установкой обнаруживают стремление к активности, они

оптимистичны. Но они поверхностны, легковерны, легко попадают под чужое влияние, испытывают трудности в принятии самостоятельных решений. Обладатели статичных, постоянных, монотонных установок с трудом переключаются с одного вида деятельности на другой. Они с трудом адаптируются, являются некоммуникабельными. Но это люди твердых убеждений и принципов.

Барьеры первого впечатления. Наши взаимоотношения с новыми людьми часто предопределены первым впечатлением. Это тоже эмоциональный барьер. Часто первое впечатление бывает нецеленаправленным, размытым и просто ошибочным. Собеседник, воспринимаемый поверхностно, оформляется в клишированный образ, который чаще всего наделяется теми отрицательными качествами, которые не нравятся нам самим в себе.

Но прежде чем судить, надо присмотреться, прислушаться, оценить. Суждение нужно делать по всему объему информации, а не только по одним лишь внешним признакам первого впечатления.

Первое впечатление, производимое человеком, несомненно, имеет большое значение. Его манеры в общении раскрывают его воспитание, социальный статус, культуру, а иногда и профессию.

*Мимика, жестикуляция* - говорят об эмоциях, характере, глубине чувств, переживаний.

 $\Pi o s a$  - – покажет гордость и заносчивость, подобострастие и угодничество.

*Внешние признаки эмоционального состояния* — учащенное дыхание, капельки пота на лице, красные пятна на лице, шеи.

Ode xcda — скажет об опрятности, аккуратности, вкусе, культуре (приобретенные качества).

*Барьеры взаимопонимания*. Главная проблема общения – отсутствие взаимопонимания.

#### Основные принципы взаимопонимания в общении:

**Принцип 1.** Владение профессиональным языком. Предполагается, что коммуникатор, реципиент владеют профессиональной лексикой, уместно используют ее для описания и объяснения возникающих ситуаций.

**Принцип 2.** Уровень взаимопонимания прямо связан с уровнем интеллектуального развития коммуникатора и реципиента.

Низкая способность понимания одного из партнеров в общении должна компенсироваться высокой способностью доступно и доходчиво объяснять обсуждаемое положение.

**Принцип 3.** Уровень взаимопонимания обусловлен полнотой информации. Неполное, отрывочное сообщение не способствует возникновению эффекта взаимопонимания. Полнота информации в свою очередь может быть обеспечена глубиной изложения материала, фактов, а также открытым выражением собственной позиции.

**Принцип 4.** В основе эффекта взаимопонимания – логичность изложения и последовательность обоснования.

**Принцип 5.** Сконцентрированность внимания. Чтобы понять, нужно не только слушать, но и слышать, что говорит собеседник. Без активного слушания нет не только взаимопонимания, но и общения вообще.

#### Контрольные вопросы:

- 1. Что является составляющими делового этикета?
- 2. Что такое коммуникация?
- 3. Что является Первым законом управленческого общения?
- 4. Что является Вторым законом управленческого общения?
- 5. Что подразумевается под основными принципами взаимоотношения в общении?

#### Тема 9. Этические нормы деловых бесед, встреч, переговоров

#### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 9.1. Нравственные требования коммуникативной культуры. Личные качества, определяющие уровень коммуникативной культуры. Виды коммуникативных барьеров и причины их возникновения. Показатели культуры речи в деловом общении.
- 9.2. Виды делового общения и формы реализации делового общения. Функции делового общения. Принципы делового общения. Понятие управления деловым общением и методы управления им.

# 9.1. Нравственные требования коммуникативной культуры. Личные качества, определяющие уровень коммуникативной культуры. Виды коммуникативных барьеров и причины их возникновения. Показатели культуры речи в деловом общении

**Коммуникативная культура** - это знания, умения, навыки в области организации взаимодействия людей в деловой сфере, позволяющие устанавливать психологический контакт с деловыми партнерами, добиваться точного восприятия и понимания в процессе общения, прогнозировать поведение деловых партнеров, направлять поведение деловых партнеров к желательному результату.

Высокий уровень коммуникативной культуры определяется наличием у субъекта общения следующих таких личностных качеств, как эмпатия, конкретность, инициативность, открытость и др.

*Нравственные требования к общению* связаны с признанием ценности каждой личности и включают в себя:

**Вежливость** - это выражение уважительного отношения к другим людям, их достоинству, проявляющееся в приветствиях и пожеланиях, в интонации голоса, мимике и жестах. Антипод вежливости — грубость, в результате которой работники теряют в производительности труда в среднем около 17%.

**Корректность** - умение держать себя в рамках приличия в любых ситуациях, прежде всего, конфликтных.

**Тактичность** - чувство меры, границ в общении, превышение которых может обидеть человека, поставить его в неловкое положение.

**Скромность** в общении означает сдержанность в оценках, уважение вкусов других людей. Антиподами скромности являются высокомерие, развязность, позерство.

**Точность** выполнения данных обещаний и взятых обязательств. Неточность нередко граничит с аморальным поведением - обманом, ложью.

**Предупредительность** - это стремление первым оказать любезность, избавить другого человека от неудобств и неприятностей.

**Особенности личности** позволяет говорить об уникальности индивидуальной коммуникативной культуры и способности к ее развитию в процессе социально-психологического обучения.

#### Понятие коммуникационных барьеров

**Коммуникации** - это связи между функциями, подразделениями системы управления, между людьми. Коммуникации - взаимодействия, двусторонние усилия, без которых невозможна совместная деятельность, это первое условие существования всякой организации.

Осуществление коммуникаций - это связующий процесс, необходимый для любого важного управленческого действия, - планирования, организации, мотивации, контроля, принятия решений.

#### Основные причины возникновения коммуникационных барьеров

В процессе коммуникации могут возникнуть различного рода препятствия или барьеры.

*Коммуникативный барьер* - это психологическое препятствие на пути адаптивной информации между партнерами по общению.

При диалоге людей различной национальности, например, может возникнуть языковый барьер, а при прохождении радиосигнала - радиопомехи.

В коммуникациях между руководителем и подчиненным в качестве помех и барьеров могут служить статусные различия между руководителем и подчиненным, или желание слышать только то, что хочется услышать. В беседе помехой могут быть и отвлечения, и неправильная интерпретация полученной информации реципиентом, и семантические проблемы (придание различных значений одним и тем же словам). Все помехи и барьеры искажают передаваемый сигнал, поэтому коммуникатору важно убедиться в том, правильно ли понята реципиентом информация. Для этого в систему коммуникации включается канал обратной связи. В разговоре в качестве канала обратной связи может быть, например, краткий пересказ реципиентом услышанного. С помощью обратной связи коммуникатор может оценить, насколько эффективно осуществляется коммуникация.

Классификация коммуникационных барьеров

Преграды существуют как на уровне межличностных, так и на уровне организационных коммуникаций.

*Межличностные барьеры:* барьеры восприятия, семантические барьеры, невербальные преграды, плохая обратная связь, неумение слушать и сложные

(смешанные) межличностные барьеры: Барьер «авторитет», Барьер «избегание», Барьер «непонимание», Барьер «логическое непонимание».

Восприятие может быть определено в самом общем виде как процесс получения и обработки информации. Этот процесс заключается в том, что информация, полученная из внешней среды, проходит обработку, приводится в определенный порядок и систематизируется. Восприятие каждым человеком действительности различно и всегда носит субъективный характер. Люди интерпретируют одну и ту же информацию по-разному в зависимости от накопленного опыта. Расхождение между основами суждений может стать причиной избирательного восприятия информации в зависимости от круга интересов, потребностей, эмоционального состояния и внешнего окружения людей. Человек, используя зрительные, звуковые, осязательные каналы получения информации, воспринимает не всю поступающую к нему информацию, а только ту, которая имеет для него специальное значение. Из этого следует, что во многих случаях люди воспринимают лишь часть сообщения, полученного ими, в силу избирательности, идеи, закодированные отправителем, могут оказаться искаженными и не полностью понятыми. Информация, вступающая в противоречие с нашим опытом или ранее усвоенными понятиями, зачастую либо полностью отторгается, либо искажается в соответствии с этими опытом или понятиями.

Семантические барьеры. Целью коммуникаций является обеспечение понимания информации, служащей предметом общения, то есть сообщения. Вступая в контакт и используя символы, мы пытаемся обмениваться информацией и добиваться ее понимания. К используемым нами символам относятся слова, жесты и интонации. Отправитель кодирует сообщение с помощью вербальных и невербальных символов.

Рассмотрим использование вербальных символов - слов. Семантика изучает способ использования слов и значения, передаваемые словами. Поскольку слова могут иметь разные значения для разных людей, то, что некто намеревается сообщить, необязательно будет интерпретировано и понято таким же образом получателем информации. Семантические вариации часто становятся причиной неверного понимания, ибо во многих случаях вовсе не очевидно точное значение, приписываемое символу отправителем.

Символ не имеет неповторимого неотъемлемого значения. Значение символа выявляется через опыт и варьирует в зависимости от контекста, ситуации, в которой использован символ. Поскольку у каждого человека свой опыт, и каждый акт обмена информацией в определенной мере является новой ситуацией, никто не может быть абсолютно уверен, что другое лицо припишет то же значение символу, которое придано отправителем. Семантические барьеры могут создавать особо сильные коммуникативные проблемы для компаний, действующих в многонациональной среде. Семантические барьеры, обусловленные культурными различиями, могут серьезно затруднять обмен информацией.

**Невербальные преграды**. Хотя вербальные символы (слова) - основное средство для кодирования идей, предназначенных к передаче, часто используются невербальные символы - жесты, улыбки, выражение глаз, поза и т.д. В невербальной коммуникации используются любые символы, кроме слов. Зачастую

невербальная передача происходит одновременно с вербальной и может усиливать или изменять смысл слов. Еще одна разновидность невербальной коммуникации формируется тем, как мы произносим слова, то есть интонация, модуляция голоса, плавность речи, паузы и т. д. К невербальным преградам можно отнести также культурные различия в поведении людей (например, кивание головой у японцев означает «нет», а во многих других странах - согласие).

Во многих случаях то, как мы говорим, важнее слов, которые мы произносим. Нужно добиваться, чтобы используемые для передачи невербальные символы соответствовали сообщаемой идее.

Плохая обратная связь. Некоторые сообщения не требуют обратной связи, однако для повышения эффективности обмена информацией он должен быть двусторонне направленным. Обратная связь важна, поскольку дает возможность установить, действительно ли сообщение, принятое получателем, истолковано в том смысле, который был изначально. Преградой на пути эффективных коммуникаций может быть как плохо налаженная обратная связь, так и отсутствие ее.

**Неумение слушать**. Эффективная коммуникация возможна, когда человек одинаково точен, отправляя и принимая сообщения. Необходимо уметь слушать. Многим кажется, что слушать - означает лишь вести себя спокойно и дать другому человеку говорить, однако это всего фрагмент процесса внимательного сосредоточенного слушания. Важно уметь слышать конкретные излагаемые вопросы. Мало воспринимать факты - нужно прислушиваться к чувствам. Выслушивание фактов и чувств — это выслушивание сообщения полностью, благодаря чему расширяются возможности понять ситуацию.

Сложные (смешанные) межличностные барьеры. В процессе делового общения возможно возникновение, по крайней мере, трех сложных коммуникативных барьеров: авторитет, избегание, непонимание.

## 9.2. Виды делового общения и формы реализации делового общения. Функции делового общения. Принципы делового общения. Понятие управления деловым общением и методы управления им

#### Виды делового общения

По способу обмена информацией различают устное и письменное деловое общение.

Устные виды делового общения, в свою очередь, разделяются на моноло-гические и диалогические.

#### К монологическим видам относятся:

Приветственная речь;

Торговая речь (реклама)

Информационная речь;

Доклад (на заседании, собрании).

#### Диалогические виды:

Деловой разговор - кратковременный контакт, преимущественно на одну тему.

Переговоры - обсуждение с целью заключения соглашения по какомулибо вопросу.

Интервью - разговор с журналистом, предназначенный для печати, радио, телевидения.

Дискуссия;

Совещание (собрание);

Пресс-конференция.

Контактный деловой разговор - непосредственный, "живой" диалог.

Телефонный разговор (дистантный), исключающий невербальную коммуникацию.

В прямом контакте и непосредственной беседе наибольшее значение имеют устная и невербальная коммуникации.

Беседа или передача сообщений по телефону являются самыми распространенными формами коммуникаций, их отличает непосредственный контакт и большое разнообразие способов общения, что позволяет без труда сочетать деловую (формальную) и личную (неформальную) части всякого сообщения

Письменные виды делового общения - это многочисленные служебные документы: деловое письмо, протокол, отчет, справка, докладная и объяснительная записка, акт, заявление, договор, устав, положение, инструкция, решение, распоряжение, указание, приказ, доверенность и др.

По содержанию общение может быть разделено на:

Материальное - обмен предметами и продуктами деятельности;

Когнитивное - обмен знаниями;

Мотивационное - обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями;

Деятельностное - обмен действиями, операциями, умениями, навыками.

По средствам общения возможно деление на такие четыре вида:

Непосредственное - осуществляемое с помощью естественных органов, данных живому существу: руки, голова, туловище, голосовые связки и т.д.;

Опосредованное - связанное с использованием специальных средств и орудий;

Прямое - предполагает личные контакты и непосредственное восприятие друг другом общающихся людей в самом акте общения;

Косвенное - осуществляется через посредников, которыми могут выступать другие люди.

#### Структура и функции делового общения

К структуре общения можно подойти по-разному, в данном случае будет охарактеризована структура путем выделения в общении трех взаимосвязанных сторон: коммуникативной, интерактивной и перцептивной.

**Коммуникативная** сторона общения (или коммуникация в узком смысле слова) состоит в обмене информацией между общающимися индивидами.

**Интерактивная сторона** заключается в организации взаимодействия между общающимися индивидами (обмен действиями).

**Перцептивная** сторона общения означает процесс восприятия и познания друг друга партнерами по общению и установления на этой основе взаимопонимания.

Употребление этих терминов условно, иногда в аналогичном смысле употребляют и другие: в общении выделяют три функции - информационно-коммуникативная, аффективно-коммуникативная.

#### Коммуникативная функция общения.

Во время акта общения имеет место не просто движение информации, а взаимная передача закодированных сведений между двумя индивидами — субъектами общения. Следовательно, имеет место обмен информацией. Но люди при этом не просто обмениваются значениями, они стремятся при этом выработать общий смысл. А это возможно лишь в том случае, если информация не только принята, но и осмыслена.

В условиях человеческой коммуникации могут возникать коммуникативные барьеры. Они носят социальный или психологический характер.

Сама по себе исходящая от коммуникатора информация может быть побудительной (приказ, совет, просьба – рассчитана на то, чтобы стимулировать какое-либо действие) и констатирующей (сообщение – имеет место в различных образовательных системах).

Для передачи любая информация должна быть соответствующим образом закодирована, т.е. она возможна лишь посредством использования знаковых систем. Самое простое деление средств коммуникации — на вербальные и невербальные, использующие разные знаковые системы.

#### Вербальная коммуникация.

Использует в качестве таковой человеческую речь. Речь является самым универсальным средством коммуникации, поскольку при передаче информации посредством речи менее всего теряется смысл сообщения.

Модель вербального коммуникативного процесса включает 5 элементов:

- КТО? (передает сообщение) Коммуникатор
- ЧТО? (передается) Сообщение (текст)
- КАК? (осуществляется передача) Канал
- КОМУ? (направлено сообщение) Аудитория
- С КАКИМ ЭФФЕКТОМ? Эффективность.

### Можно выделить три позиции коммуникатора во время коммуникативного процесса:

- открытая (открыто объявляет себя сторонником излагаемой точки зрения);
- отстраненная (держится, подчеркнуто нейтрально, сопоставляет противоречивые точки зрения);
  - закрытая (умалчивает о своей точке зрения, скрывает ее).

В современной коммуникации принято выделять 3 вида речевых актов, в зависимости от ожидаемой реакции адресата: вопросы, побуждения и сообщения

Если со стороны собеседника не предполагается никакой реакции, кроме "принятия к сведению" информации, то высказывание принадлежит к классу сообщения. Они должны формулироваться ясно, кратко, быть правдивыми.

Если ожидаемой реакцией на реплику является какое-то действие вне рамок диалога, то говорящий побуждает речью. Особенностью деловых взаимо-отношений является то, что приказы, распоряжения отдаются вежливым тоном. Лучше использовать такой вид побуждения, как просьба, совет.

Высказывание, направленное на то, чтобы получить ответ (вербальную реакцию), относится к классу вопросов. В зависимости от установки говорящего различают собственно вопросы (спрашивающий сам не знает правильного ответа) и т.н. "учительские" вопросы (говорящий хочет проверить адресата речи).

Любое утверждение, особенно категорическое, вызывает дух противоречия. Если придать сообщению форму вопроса, то можно смягчить, нейтрализовать протест собеседника. Вопросная форма снижает вероятность спора, конфликта в служебном общении.

Вопросы позволяют деловому человеку направить процесс передачи информации в нужное русло, перехватить и удержать инициативу, активизировать слушателя. На основе этих функций выделяют 5 типов вопросов:

"Закрытые" - это вопросы, на которые можно ответить "да" или "нет". Доверие собеседника можно завоевать, задавая в начале контакта вопросы, требующие утверждения "да". "Закрытые" вопросы лишают другого высказать свое мнение, им нельзя злоупотреблять.

"Открытые" вопросы требуют какого-либо объяснения, задаются для получения дополнительных сведений, выяснения реальных мотивов. Они начинаются словами "Что, кто, как, сколько, почему, каково ваше мнение ..."

Риторические не требуют ответа, их цель - вызвать новые вопросы, указать на нерешенные проблемы, обеспечить поддержку позиции говорящего путем молчаливого одобрения.

Вопросы для обдумывания вынуждают размышлять, комментировать сказанное, вносить поправки в изложенное.

Переломные вопросы удерживают беседу в строго установленном направлении или поднимают новые проблемы, переключают на другое.

#### Невербальные выражения делятся на четыре группы:

- 1. Экстра- и паралингвистические различные околоречевые добавки, придающие общению определенную смысловую окраску: тип речи, интонирование, паузы, смех, покашливание и т.д.
- 2. Оптико-кинетические это то, что человек "прочитывает" на расстоянии: жесты, мимика, пантомимика.
- 3. Проксимика организация пространства и времени коммуникативного процесса).
- 4. Визуальный контакт визуалика, или контакт глаз. Установлено, что обычно общающиеся смотрят в глаза друг другу не более 10 секунд.

#### Контрольные вопросы:

- 1. Что такое коммуникативная культура? Каковы факторы, определяющие уровень развития коммуникативной культуры?
  - 2. Опишите виды и формы делового общения.
  - 3. Что такое культура речи?

- 4. Назовите формулы речевого этикета, употребляемые в устном деловом общении.
- 5. Что такое спор в человеческом общении? Насколько, по-вашему, актуально искусство ведения делового спора среди других коммуникативных навыков современного государственного служащего?
- 6. Дайте характеристику основным методам влияния на партнеров в процессе делового общения.
  - 7. Проанализируйте стили делового общения.
- 8. Какие этические принципы считаются универсальными для современных деловых отношений?
  - 9. В чем суть «золотого правила» делового общения?

#### Тема 10. Культура делового письма. Культура телефонных разговоров

#### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 10.1. Культура делового письма. Требования к написанию деловых писем. Виды деловых писем: служебное письмо, письмо-просьба, гарантийное письмо, письмо-отказ и т.д. Правила составления резюме.
- 10.2. Этические нормы телефонного разговора. Подготовка к телефонным переговорам. Переписка по телефаксу. Интернет и электронная почта.

## 10.1. Культура делового письма. Требования к написанию деловых писем. Виды деловых писем: служебное письмо, письмо-просьба, гарантийное письмо, письмо-отказ и т.д.

**Деловые письма**: характеристики, рекомендательные письма, письманапоминания, благодарности, письма-приглашения, письма-отказы, исковые заявления, жалобы и т. д.

#### Основные требования к написанию деловых писем:

- бумага хорошего качества, абсолютно белая;
- желательно, чтобы бланк письма был с эмблемой организации, ее полным названием, почтовым и телеграфным адресом, телефоном, факсом, e-mail и банковскими реквизитами;
  - все страницы, кроме первой, нумеруются арабскими цифрами;
  - текст печатается через 1,5–2 интервала;
  - ширина поля с левой стороны листа должна быть не менее 2 см;
- в правом верхнем углу под адресом организации-отправителя ставится дата, желательно полностью;
- наименование организации или фамилия и адрес человека, куда отправляется письмо, проставляется на левой стороне листа;
- ниже с края строки или в центре листа пишется вежливое обращение. После обращения ставится «!» или «,», чтобы следующую фразу начать с красной строки и с заглавной буквы;

- основной текст письма для удобства ознакомления с ним должен быть разбит на абзацы. Длинные письма не приняты в деловой переписке, и целесообразно ограничиться одной страницей;
- заканчивается письмо словами благодарности за сотрудничество и выражением надежд на его продолжение;
- подпись ставится в правой стороне листа, после заключительной фразы: «С уважением ...», фамилия подписывающего печатается под его рукописной подписью;
- на телеграфный запрос следует давать ответ в течение 3 дней, на письмо
   10 дней; если запрос требует подробного рассмотрения, то в течение 3 дней следует сообщить, что письмо принято к сведению и дать окончательный ответ в течение 30 дней;
- письмо с благодарностью отправляется примерно через неделю после отъезда;
- письмо с поздравлениями высылается в течение недели со дня получения сообщения об этом событии;
- письмо с выражением соболезнования высылается в течение десяти дней с момента получения сообщения о печальном событии.

Если после написания письма срочно надо сообщить о событиях, которые произошли позже, то в этом случаев конце письма ставится «P.S.» — постскриптум и дописывается необходимая информация. После постскриптума снова ставится подпись.

Если вы отправляете с письмом какие-либо документы, то следует их перечислить после слова «приложение»: (приложение: Контракт).

Деловое письмо складывается текстом вовнутрь, но лучше его не сгибать, а пересылать в большом плотном конверте.

#### Виды деловых писем

Письмо-просьба. Просьба формулируется кратко и точно. Если есть необходимость дать некоторые пояснения, следует сделать это по возможности сжато. Непременно следует подчеркнуть личную заинтересованность и заранее поблагодарить за ее исполнение. В ряде случаев письмо целесообразно закончить припиской: «Заверяем Вас, что представленная Вами информация будет использована строго конфиденциально».

Письмо-извещение. Оно посылается из вежливости (благодарность за скорый ответ, выражение готовности к сотрудничеству и т. п.) или же в качестве вполне определенного информационного сообщения. Под таким письмом вполне достаточно подписи референта или секретаря.

Письмо-напоминание. Такое письмо направляется в тех случаях, когда не удается с помощью телефонных переговоров или личного контакта своевременно получить желаемый результат. Его цель — тактично напомнить о необходимости выполнить взятые обязательства. И лишь при крайне обострившейся ситуации можно намекнуть на санкции, которые могут затем последовать.

Письмо-подтверждение. Письмо чаще всего является гарантией данных ранее обещаний или уже оговоренных условий. Такое письмо выполняет не столько юридическую, сколько моральную функцию — выражает готовность

поддержать предложения адресата. Нередко оно служит подтверждением своевременного получения документов, материальных ценностей, договорных бумаг.

Письмо-претензия. Данный вид письма близок к рекламации, хотя и не имеет столь явно выраженного характера. Это как бы официальное предупреждение. В нем должны содержаться следующие данные: основания для предъявления претензии, сами претензии, конкретные требования стороны, предъявляющей претензии (замена некачественной продукции, уценка, возмещение убытков и т. п.).

Письмо-отказ. Это ответ на претензию. Начало письма должно нести нейтральный комментарий, в котором вы перечисляете то, с чем согласны. Затем идет объяснение причин отказа. Концовка должна быть позитивной. Даже если невозможно удовлетворить высказанную претензию, следует выразить готовность к продолжению сотрудничества.

Письмо-извинение. Время от времени возникает необходимость послать письмо, содержащее извинения по какому-нибудь поводу. Обычно такое письмо содержит изложение причин, по которым внезапно что-то срывается: важная встреча, участие в конференции, присутствие на торжественном мероприятии и т. п. В ряде случаев такое письмо направляется после предварительного уведомления по телефону.

Гарантийное письмо. Является особой формой письма и направляется как обязательство оплаты за покупку, услуги и т. п. В нем указывается конкретно вид операции, которую предстоит произвести. Заканчивается письмо фразой: «Оплату гарантируем. Указываются полные банковские реквизиты», и обязательно имеет две подписи: руководителя и главного бухгалтера.

*Циркулярные письма*. Их цель довести информацию одного и того же содержания в несколько адресов (например, дочерним фирмам, филиалам). Рассылаются такие письма руководящей (головной) организацией за подписью руководителя по общим вопросам. При этом личная подпись обязательна лишь на первом экземпляре, а на остальных — факсимиле.

Обращение в каждом из таких писем стандартное. Меняется только основной текст. Все экземпляры писем, остающиеся в делах организации, должны иметь подлинные подписи должностных лиц.

Деловое письмо зарубежному партнеру должно быть составлено на языке адресата. При невозможности это сделать — допустимо составление письма на английском языке как наиболее распространенном в деловом мире. Направление письма на русском языке (кроме случаев, когда ваш партнер свободно владеет им) крайне нежелательно, так как могут возникнуть трудности с переводом и задержки с ответом.

Письмо должно быть кратким, четко выражать мысль отправителя и не допускать двояких толкований. В тексте нежелательны исправления и подчистки.

Обращение в каждом из таких писем стандартное. Меняется только основной текст. Все экземпляры писем, остающиеся в делах организации, должны иметь подлинные подписи должностных лиц.

На конверте должен быть указан полный и точный адрес получателя вашей корреспонденции. Его принято печатать заглавными латинскими буквами.

В первой позиции адреса – Кому? – указывается фамилия адресата, его должность и полное название учреждения или фирмы:

Во второй позиции адреса – Куда? – указываются номер дома, название улицы, название города.

Деловое письмо, как правило, состоит из шести частей:

- даты;
- адреса;
- вступительного обращения;
- основного текста;
- заключительной формулы вежливости;
- подписи.
- 2. Адрес, указанный в письме, должен полностью совпадать с адресом на конверте.
- 3. Вступительное обращение пишется с красной строки и представляет собой общепринятую формулу. Наиболее часто применяют нижеследующие обращения.
- 4. Основной текст письма для удобства ознакомления с ним должен быть разбит на абзацы. Длинные письма не приняты в деловой переписке и целесообразно ограничиться одной страницей.
- В многостраничном письме каждый лист (кроме первого) должен быть пронумерован.
- 5. Заключительная формула вежливости зависит от официального статуса лица, к которому вы обратились.
- 6. Подпись располагается под заключительной формулой вежливости. Она должна быть собственноручной, независимо от того, написано письмо лично вами или напечатано.

### 10.2. Этические нормы телефонного разговора. Подготовка к телефонным переговорам. Переписка по телефаксу. Интернет и электронная почта

Культура общения по телефону давно стала частью делового этикета. Подсчитано, что каждый деловой телефонный разговор длится в среднем 3–5 минут, в течение дня руководитель обращается к телефону 20–30 раз, отдавая телефонному общению несколько часов рабочего времени. При этом он вступает в общение с десятками людей разного пола, возраста, служебного положения, темперамента, характера, воспитания, и в каждом конкретном случае этикет предписывает ему соответствующие данной ситуации правила.

Разговаривая по телефону, следует контролировать свою интонацию, тон, дикцию, слова произносить отчетливо.

Существует несколько типичных ситуаций: «звонят вам», «звоните вы», «вы – руководитель, и ваш телефон соединяют через секретаря».

*Ситуация «звонят вам»*. Этикет четко оговаривает правила пользования телефоном в данной служебной ситуации.

- 1. Если у вас зазвонил телефон, трубку лучше снимать после второго звонка. По скорости вашей реакции на звонок абонент будет судить о степени вашей заинтересованности в разговоре, о вашей отдаленности от аппарата, наконец, о вашей занятости.
- 2. Отвечая на звонок, избегайте слов «Да», «Алло», «Говорите». В соответствии с правилами этикета следует поздороваться, назвать свою фамилию и организацию. Невыполнение этого требования во многих странах считается одним из самых серьезных нарушений служебного этикета. Однако если в кабинете располагаются несколько сотрудников, пользующихся одним телефоном, называть свою фамилию не обязательно.
  - 3. Внимательно слушайте собеседника, никогда не перебивайте его.
- 4. Следите за своим тоном, избегая выказывать нетерпение, раздражение, отсутствие интереса к теме разговора.
- 5. Старайтесь, чтобы ваши фразы по возможности были короткими, вопросы четкими и краткими.
  - 6. Не следует задавать сразу несколько вопросов, не дожидаясь ответа.
- 7. Старайтесь интонационно выделять наиболее важное, учитывая, что после пауз слова звучат наиболее отчетливо.
- 8. Однако если вы говорите что-то неприятное для собеседника, старайтесь не выделять эти слова интонационно, чтобы его не обидеть.
  - 9. Если ваш собеседник раздражен, вы можете разрядить ситуацию:
  - оставаясь учтивым;
- внимательно слушая, чтобы уяснить проблему и ее значение для говорящего;
  - предлагая, где возможно, свою помощь;
- стараясь найти другой источник помощи, если вы не в состоянии помочь сами;
- уверив абонента, что за ходом решения проблемы будет установлен контроль и информация поступит своевременно.
- 10. Называя имена, фамилии, названия, цифры, произносите их четко и неторопливо, проверяйте правильность восприятия их собеседником.
- 11. Если телефон звонит в то время, когда вы заняты разговором по другому телефону, следует, извинившись перед собеседником за прерванный разговор, снять трубку, выяснить у позвонившего, может ли он ждать окончания первого разговора, или попросить его перезвонить. Если разговор с первым собеседником по существу завершен, сообщение о необходимости ответить на второй звонок поможет закончить первую беседу.
- 12. Иногда случается, что ввиду важности разговора вы не можете ответить на второй звонок. В этом случае следует объяснить собеседнику ситуацию: «Это звонит второй телефон, но я не могу прервать разговор с вами. Не беспокойтесь, если нужно, мне перезвонят позднее». За исключением крайней необходимости, не следует прерывать начатый разговор, переключая внимание на второго собеседника: этим вы проявите невнимание и неуважение к первому.
- 13. Если разговор затягивается, очень важно уметь вежливо закончить его, не обидев собеседника: «Простите, что я вас прерываю, но я боюсь опоздать

на совещание» или «Очень приятно с вами беседовать, но я обязан позвонить в другую организацию». Для завершения разговора можно сослаться на большую занятость, необходимость завершить начатую ранее работу или принять пришедшего посетителя. Однако в этой ситуации всегда важна деликатность, чтобы у собеседника не осталось неприятного осадка от общения с вами, даже если он излишне словоохотлив и не умеет лаконично излагать свои мысли.

- 14. Если вы беседуете с посетителем и в это время звонит телефон, следует извиниться перед посетителем за прерванный разговор, снять трубку, поздороваться, назвать свою фамилию и организацию и сообщить, что ведете беседу с посетителем, договорившись о переносе разговора на другое, удобное для обеих сторон время. Этим вы проявите уважение и внимание к посетителю и к вопросу, с которым он пришел к вам.
- 15. Иногда для подготовки ответа на звонок вам необходимо на время отойти от телефона, однако не следует после слов: «Прошу вас подождать» оставлять телефон, не дождавшись ответа: может быть вашему собеседнику некогда ждать, и он предпочел бы перезвонить в другое время.
- 16. Если вы договорились о звонке, то это обещание необходимо обязательно выполнить, стараясь перезвонить при первой возможности, но не позднее чем в течение суток.
- 17. Первым кладет трубку тот, кто звонил. Если позвонили вам, недопустимо прерывать разговор прежде, чем ваш собеседник попрощается с вами, и вы услышите гудки отбоя.
- 18. Если во время разговора на линии произошел сбой и беседа прервалась, перезванивает тот, кто только что звонил.
- 19. На столе начальника, как правило, располагается несколько телефонных аппаратов специальной, внешней и внутренней связи. Однако независимо от того, кто звонит, руководитель, отвечая на звонки, должен оставаться вежливым, учтивым, спокойным и доброжелательным.

Ситуация «вы – руководитель, и ваш телефон соединяется через секретаря». Этикет телефонных разговоров содержит ряд требований, которые четко должен соблюдать секретарь руководителя в любой организации.

- 1. Отвечая на звонок, никогда не следует произносить слово «Алло». Секретарь должен поздороваться, назвать свою организацию и, в крайнем случае, сказать: «Я вас слушаю». Недопустимо задавать вопросы типа «Кто это?», «Кто его спрашивает?», «Что вам нужно?» или «Зачем он вам нужен?».
- 2. По поведению секретаря у телефона формируется первое представление об организации и ее руководителе. Негативное впечатление, оставленное после общения с невоспитанным секретарем, надолго сохраняется в памяти. Секретарь должен быть предельно вежлив, корректен, любезен и тактичен. Отвечая на звонок, секретарь обязан поинтересоваться, кто и по какому вопросу звонит, если есть возможность, переадресовать звонок другому сотруднику или посоветовать, когда лучше позвонить, если руководителя нет на месте. При этом следует несколько раз повторить дату и время будущего звонка или встречи,

фамилию, номер телефона — все то, что, по вашему мнению, необходимо запомнить позвонившему. Недопустимы ответы типа «Занят», «На совещании», «Не знаю, когда будет», «Сегодня не будет».

- 3. Во всех случаях следует избегать ответов: «Я не знаю», «Мы не можем этого сделать», «Вы должны ...», «Подождите секундочку». Если секретарь не может тотчас ответить, лучше сказать: «Разрешите, я уточню это для вас» или адресовать звонок сотруднику, способному ответить на поставленный вопрос. Модальную форму «Вы должны» лучше заменить более мягкой: «Лучше было бы ...» или «Для вас имеет смысл...». Если вам требуется время для подготовки ответа и необходимо отойти от телефона, следует предупредить собеседника: «Для выяснения этого вопроса мне потребуется две-три минуты. Вы можете подождать?» или предложить перезвонить, назвав время. Если же подготовка ответа потребовала для вас большего времени, следует переспросить абонента: «Вы можете еще немного подождать?».
- 4. Никогда не записывайте фамилии и номера телефонов на клочках бумаги или листках календаря. У секретаря для этой цели есть специальные тетради ли журналы.
- 5. Этикет телефонных разговоров предусматривает четкий порядок действий секретаря в случае соединения руководителя с другим должностным лицом. За правильность и точность соединения отвечает тот, кто звонил. При равном служебном положении ждет тот, кто звонит.

Ситуация «звоните вы». Прежде чем звонить, необходимо продумать, о чем вы хотите сообщить или какие вопросы задать, какую информацию хотели бы получить: это сэкономит время собеседника и ваше. К телефонному разговору необходимо тщательно готовиться: четко определить для себя цель звонка, заранее подобрать необходимые документы, материалы, их номера и даты, адреса, номера телефонов, которые могут вам пригодиться во время беседы. Вам поможет также заранее составленный план беседы, вопросы, ответы на которые вы бы хотели получить. Разговор по каждой теме должен заканчиваться вопросом, предполагающим однозначный ответ. По окончании разговора полезно потратить 3-5 минут на анализ содержания разговора, его стиля, своих возможных ошибок и их причин.

В подготовке и проведении делового телефонного разговора вам поможет специальный бланк, в котором будущий разговор записывается с учетом прогнозируемых ответов.

#### Переписка по телефаксу

Факс- документ, полученный с помощью факсимильной связи по телефонным каналам. Факс по сути является копией переданного документа. По телефаксу могут быть переданы любые виды документов и приложения к ним: таблицы, чертежи, диаграммы, фотографии. Однако факсы в большей степени являются разновидностью переписки между деловыми партнерами, организациями, поэтому факсом условно называют письмо, полученное с помощью факсимильного аппарата.

Оформление факса осуществляется аналогично оформлению делового письма, только в реквизите "адресат" указывается номер телефакса получателя письма.

Передача по факсу документов с грифом "Для служебного пользования", "Конфиденциально" и других подобных документов проводится только по специально защищенным системам связи

#### Интернет и электронная почта

Электронная почта - это сетевая служба, которая дает возможность пользователям посылать и получать электронные сообщения. Обычно сообщение посылается в виде текста, адресат получает его на своем компьютере через какой-то промежуток времени и читает тогда, когда ему будет удобно.

Электронное письмо состоит из заголовка, содержащего служебную информацию, и содержимого письма. Почти все программы чтения/отправки почты скрывают полный заголовок от пользователя, оставляя для просмотра только некоторые поля. Обычно это адрес и имя отправителя, тема, дата. Список полей заголовка для показа задается при конфигурировании программы, и пользователь может его пополнять или сокращать в зависимости от своего желания. За заголовком следует тело письма. Именно в нем и содержится та информация, которую хотел сообщить отправитель письма адресату.

Само послание, как правило, текстовый файл достаточно произвольной формы. При передаче нетекстовых данных (исполняемой программы, графической информации) применяется перекодировка сообщений, которая выполняется программными средствами.

Чтобы отправить письмо, необходимо знать адрес. Все E-mail-адреса в Internet выглядят одинаково.

Адрес состоит из двух частей, разделенных символом @. Слева находится имя пользователя (имя почтового ящика), справа - имя домена (имя машины). При рассмотрении имени домена справа налево и разбиении его по точкам на отдельные слова получается набор, описывающий ее положение в сети.

Достоинствами электронной почты являются:

- простота использования (самое сложное здесь соединение с Internet первый раз);
  - высокая скорость передачи сообщений;
  - дешевизна (плата берется только за соединение);
  - сообщения электронной почты легко хранить (в виде файлов);
- электронная почта практически универсальна (передача через любые сети текстов, графических изображений).

*К недостаткам электронной почты* можно отнести слабую защиту сообщений (возможность доступа третьих лиц).

Надежность электронной почты сильно зависит от того, какие используются почтовые программы, насколько удалены друг от друга отправитель и адресат письма, и особенно от того, в одной они сети, или в разных.

#### Контрольные вопросы:

- 1. Какие основные требования предъявляются к служебному телефонному разговору?
- 2. Какие основные требования предъявляются к написанию деловых писем?
  - 3. Какие существуют виды деловых писем?
  - 4. В чем заключается переписка по телефаксу?
  - 5. Как отправляется письмо по электронной почте?

#### Тема 11. Речевой и невербальный этикет

#### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 11.1. Понятие риторики. Принципы речевого воздействия. Коммуникационные эффекты. Культура дискуссии. Принципы деловой дискуссии. Рефлексивное слушание. Типы вопросов, задаваемых в ходе дискуссии.
- 11.2. Понятие невербального общения. Факторы, влияющие на невербальный язык. Приёмы установления взаимопонимания с партнёром. Классификация невербальных средств общения. Визуальный контакт, виды взглядов и «язык» глаз. Дистанция между собеседниками как средство этического и психического комфорта в общении. Взаимная ориентация людей в пространстве. Расположение собеседников в условиях кабинета. Влияние обстановки в кабинете на создание благоприятного психологического климата.

## 11.1. Понятие риторики. Принципы речевого воздействия. Коммуникационные эффекты. Культура дискуссии. Принципы деловой дискуссии. Рефлексивное слушание. Типы вопросов, задаваемых в ходе дискуссии

#### Понятие риторики

Деловая риторика — это наука и искусство убедительной и эффективной речи в различных видах (или жанрах) делового общения

#### Принципы речевого воздействия

*Культура речевого воздействия*. Речь должна соответствовать современным нормативным требованиям. Нормативная речь позволяет сохранять коммуникативное лидерство в таких активных формах профессиональной речи, как диалог, монолог. В риторике учитывают психолого-дидактические принципы речевого воздействия: доступность, ассоциативность, сенсорность, экспрессивность, интенсивность.

**Доступность** предполагает взвешенность содержания речи, учет культурно – образовательного уровня слушателей, их жизненного и производственного опыта.

**Ассоциативность** означает вызов сопереживаний и соразмышлений, который достигается обращением к эмоциональной и рациональной памяти слушающих. Для этого используются такие приемы, как аналогии, ссылки на прецеденты, образность высказывания.

*Сенсорность* предусматривает широкое использование в коммуникационном общении цвета, света, звука, рисунков, моделей.

**Экспрессивность** предполагает эмоциональную напряженность речи, ее эмоциональный подтекст, выразительность мимики, жестов, позы выступающего.

**Интенсивность** характеризует темп подачи информации, степень подвижности выступающего во время общения.

#### Коммуникационные эффекты

Чтобы заинтересовать собеседника можно воспользоваться коммуникационными эффектами (ораторский инструментарий):

**Эффект визуального имиджа** рассчитан на впечатление от внешнего вида выступающего.

Эффект первых фраз, как правило, закрепляет или корректирует первоначальное впечатление, которое производит выступающий. Главным критерием эффекта первоначальных фраз является заключенная в них привлекательная или интересная информация.

**Эффект аргументации** основан на логике выступления, которая придает ему обоснованность и убедительность.

Эффект квантового выброса информации является одним из действенных риторических приемов для поддержания внимания аудитории.

**Эффект интонации и паузы** – весьма доступный и продуктивный по результату риторический инструмент.

**Эффект художественной выразительности** связан с умением "воплощать" мысли в соответствующие слова, грамотно строить предложения, соблюдать правила словоударений.

Эффект релаксации используется оратором, чтобы помочь слушателям. Цель эффекта релаксации — снять эмоциональную напряженность. И здесь на помощь приходит юмор. Благодаря юмору создается естественная пауза для отдыха и появляется возможность для восстановления эмоциональной энергии.

**Культура дискуссии.** Под дискуссией следует понимать обсуждение какого-либо спорного вопроса, исследование проблемы, в котором каждая сторона, оппонируя мнение собеседника, аргументирует свою позицию и претендует на достижение цели.

Специалисты выделяют несколько видов дискуссии. Вид дискуссии зависит от цели, которая определяет способы ее достижения. Если цель собеседника — поиск истины, то он ведет аподиктическую (достоверную, основанную на формальных законах мышления и правилах вывода) дискуссию. Если цель оппонента убедить, склонить собеседника к своему мнению, то он ведет эристическую (основанную на законах диалектики) дискуссию. Если цель — победить соперника любым путем, то такую дискуссию называют софистической (основанной на словесных ухищрениях, вводящих собеседника в заблуждение).

Этика делового общения ставит перед участниками дискуссии следующую главную задачу — не допустить перехода дискуссии в фазу спора. Можно дать следующее определение спора — это фаза негативного развития дискуссии, характеризующаяся непримиримостью сторон, главенством софистического вида

дискуссии, переходом на эмоциональный уровень обсуждения в ущерб логическому.

#### Принципы деловой дискуссии

Деловому характеру дискуссии способствует использование принципов, которые должны быть положены в основу ее проведения:

- содействие возникновению альтернатив, множественности мнений, путей решения проблемы;
  - конструктивность критики;
  - обеспечение социальной и психологической защищенности личности;
  - адекватность восприятия и высказываний.

Эти принципы формируют нормы взаимодействия сторон, регламентируют деятельность участников дискуссии.

Содействие возникновению альтернатив, множественности мнений, путей решения проблемы также трактуется как принцип децентрической направленности в дискуссии. Этот принцип говорит о необходимости анализировать ситуацию или проблему с точки зрения другого человека и интересов дела, а не исходя только лишь из личных целей. Децентрическая направленность развивается в условиях альтернатив, т. е. при рассмотрении нескольких точек зрения на проблему со стороны участников дискуссии.

**Конструктивность критики** является одним из важнейших принципов в этике деловых отношений. Критика определяется как отрицательное суждение, указание недостатков в работе и поведении человека. Отсюда, критика воспринимается людьми изначально болезненно и негативно, хотя есть способы несколько снизить остроту этой проблемы. Критика должна быть конструктивной, не должна ущемлять чувства собственного достоинства критикуемого человека. Это общий принцип реализуется через более частные правила, которые должен соблюдать высказывающий критические замечания.

Обеспечение социальной и психологической защищенности личности в процессе дискуссии часто трактуется как принцип равной безопасности. Он гласит: не причиняйте психологического ущерба ни одному из участников дискуссии. Если кто-то нарушает этот принцип, то происходит подмена цели достижения истины; дискуссия переходит от процесса противоборства различных логик развития мысли к процессу противоборства амбиций.

Принцип адекватности того, что воспринято, тому, что сказано, гласит: не причиняйте ущерба мысли вашего собеседника намеренным или ненамеренным искажением сказанного. Одной стороне следует стремиться к простоте и точности высказываний, другой — развивать у себя навыки эффективного восприятия путем рефлексивного слушания. При этом типе слушания воспринимающая сообщение сторона предоставляет говорящему некоторую обратную связь, не включающую элементов оценки или суждения. Эта обратная связь может дополняться нерефлексивным слушанием, которое использует такие несложные инструменты, как внимательное молчание и минимальная нейтральная словесная реакция.

*Принцип адекватности восприятия и высказываний* подразумевает практическое применение навыков рефлексивного слушания. Рефлексивное

слушание — форма отражения сообщений говорящего, предполагающая активную обратную связь, не включающую элементов оценки или суждения.

При рефлексивном слушании воспринимающий сообщение использует следующие виды обратной связи с говорящим:

- словесный сигнал о необходимости каких-либо высказываний;
- собственный пересказ основных мыслей собеседника;
- обобщение отдельных частей сообщения в смысловое целое;
- реакцию, отражающую чувства собеседника; она может включать элементы уже названных реакций, однако особый акцент здесь падает на ощущение от тона говорящего. Иными словами, мы «зеркально» отражаем чувства собеседника, его личностную окраску предмета разговора.

Можно сказать, что обратная связь в данном случае служит средством контроля говорящего со стороны слушающего. Чтобы обеспечить понимание друг друга в процессе дискуссии, одна сторона должна дать знать другой стороне, как именно воспринято сообщение. Это предоставляет возможность для его корректировки и обеспечения доступности пониманию. Такой процесс представляет собой рефлексивное слушание.

Применение указанных видов обратной связи предполагает, что слушатель выполняет следующие основные правила эффективного восприятия словесных сообщений:

- сдерживает свое желание высказать поспешное суждение;
- не опровергает собеседника, не вникнув до конца в ход его рассуждении;
- дает возможность другой стороне закончить собственную аргументацию высказываний;
  - не отвлекается на несущественные моменты в ущерб главному;
- не акцентирует внимание на недостатках речи говорящего, нюансах его внешности, не упускает за счет этого сути сообщения;
- принимает во внимание мотивацию собеседника, побуждающую его высказывать собственные мысли, отличные от взглядов другой стороны;
- не пребывает в уверенности, что истина на его стороне, тем самым не настраиваясь заранее на несогласие с позицией другой стороны в дискуссии.

Невыполнение данных правил ведет к нарушению взаимопонимания за счет неадекватного восприятия высказываний собеседника.

#### Типы вопросов, задаваемых в ходе дискуссии

*Вопросы, используемые по ходу беседы*, могут быть разделены на следующие виды:

- открытые, предполагающие получение со стороны собеседника развернутой, объемной информации по сути поставленного вопроса; такие вопросы" начинаются с традиционных вопросительных слов типа «как...?», «каким образом...?», «почему...?» и т.п.;
- закрытые, предполагающие ответ со стороны собеседника в форме «да» или «нет». Данный вид вопросов оправдан, если вы хотите получить конкретную, однозначную информацию;
- зеркальные, заключающие в себе повтор с вопросительной интонацией части утверждения, только что произнесенного собеседником. Данный вид

вопросов позволяет создавать в беседе новые элементы, выделять стержневые направления дискуссии, при этом не противореча собеседнику и не опровергая его утверждений;

- контрвопросы, очень похожие по своей сути на зеркальные; они позволяют прояснить ту или иную ситуацию, складывающуюся по ходу беседы, уточнить правильность понимания тех или иных суждений собеседника;
- эстафетные, позволяющие динамизировать диалог, развивать высказывания собеседника, помогать ему в случае возникших затруднений во взаимопонимании сторон беседы;
- альтернативные, предполагающие выбор определенных направлений развития хода диалога из предлагаемого одной из сторон набора альтернатив;
- суггестивные, основанные на определенном воздействии на психическую сферу восприятия партнера по разговору; данный вид вопросов содержит в себе некоторую манипуляцию собеседником за счет влияния на эмоциональную составляющую мыслительного процесса;
- •гипотетические, позволяющие построить несложную модель развития предмета беседы с помощью предположения о влиянии каких-либо внешних условий на развитие обсуждаемой проблемы;
- обходные, заставляющие вашего собеседника давать информацию, получение которой через прямые вопросы вы считаете не совсем корректным.

Овладение основными элементами культуры дискуссии позволит быстрее и надежнее добиваться успеха в ходе беседы, при этом не нарушая этических норм взаимодействия с деловыми партнерами.

11.2. Понятие невербального общения. Факторы, влияющие на невербальный язык. Приёмы установления взаимопонимания с партнёром. Классификация невербальных средств общения. Визуальный контакт, виды взглядов и «язык» глаз. Дистанция между собеседниками как средство этического и психического комфорта в общении. Взаимная ориентация людей в пространстве. Расположение собеседников в условиях кабинета. Влияние обстановки в кабинете на создание благоприятного психологического климата.

#### Понятие невербального общения

*Невербальное общение* - это «язык жестов», включающий такие формы самовыражения, которые не опираются на слова и другие речевые символы.

#### Факторы, влияющие на невербальный язык:

- уровень культуры, который влияет на состав жестов, представление об этикете, правильном воспитании,
- статус человека (чем выше стоит он на иерархической лестнице, тем более скуп на жесты, больше оперирует словами, жесты становятся более утонченными).
- принадлежность к группе (групповые традиции, нормы, правила могут существенно модифицировать пантомимику члена группы),
- актерские способности (многие умеют играть не только словами, но и невербальными знаками),

- возраст (в раннем возрасте одно и тое же состояние может выражаться разными жестами, кроме того, возрастной фактор часто играет ту же роль, что и статус с возрастом может снижаться скорость движений),
- сочетание невербальных знаков (обычно состояние передается не одним, а несколькими элементами пантомимики. При нарушении гармонии между этими элементами складывается впечатление неискренности, то же относится к согласованию слов и жестов),
- возможность проявить и воспринять невербальные средства общения (физическая преграда между партнерами затрудняет их полноценное восприятие при разговоре по телефону).

Невербальные сигналы - материальные, чувственно воспринимаемые действия общающихся, включая действия с предметами, несущие для собеседников вполне определенный, закрепленный данной культурой смысл.

Среди невербальных сигналов различают симптомы, символы и знаки.

*Симптомы* - невербальные явления (движения, действия), бессознательно проявляющиеся в деятельности человека и отражающие психическое или физическое состояние участника общения.

**Симптомы** преимущественно представляют собой мимические движения и их сочетания (симптомы страха, радости, удовольствия, задумчивости и т.д.)

*Символы* - невербальные явления, являющиеся носителями так называемого социального символизма - символического значения, приписываемого обществом определенным предметам, действиям, явлениям.

**Социальные символы** непосредственно не участвуют в коммуникации, но они несут коммуникативно релевантную информацию, опосредованно включаясь в процесс обмена информацией между людьми.

Важным средством повышения эффективности речевого воздействия оратора на аудиторию является его движение по аудитории. Рекомендуется спускаться в зал, ходить по аудитории, наклоняться к слушателям. Выступающему необходимо время от времени выходить из-за трибуны, становиться рядом с ней.

**Походка оратора** должна быть ровной, размеренной, без ускорений, несколько медленнее, чем обычная походка человека. Руки при ходьбе должны быть статичными.

**Жесты** - это выразительные движения головой, рукой или кистью, которые совершаются с целью общения и могут сопровождать размышление или состояние. Различают произвольные и непроизвольные жесты. Произвольными жестами являются движения головы, рук или кистей, которые совершаются сознательно. Непроизвольными жестами являются движения, совершаемые бессознательно. Часто их обозначают как рефлекторные движения.

*Позы* - фиксированные, статичные положения тела, принимаемые человеком. Они бывают открытыми, закрытыми и авторитарными.

Для эффективного общения *позы* должны быть *открытыми*, ноги и руки не скрещены, а слегка разведены, грудная клетка должна быть открытой, подбородок слегка приподнят. Открытая поза демонстрирует стремление к контакту.

Закрытые позы - руки и ноги скрещены, руки закрывают грудную клетку, подбородок опущен, человек стоит к собеседнику боком. Скрещенные руки - поза обороны.

Жестами необходимо сопровождать речь, желательно демонстрировать открытые позы и жесты. Руки должны быть подвижны, раскрыты, направлены в сторону слушателей. Важно использовать риторические жесты: руки должны слегка расходиться и сходиться, подниматься и опускаться в такт убеждению.

**Голос.** Голос играет огромную роль в речевом воздействии. От того, нравится ли он слушателям, зависит сила его воздействия. Однако основным параметром голоса, определяющим его воздействующую силу, является громкость.

К интонации публичного выступления предъявляются следующие требования:

- 1) она не должна быть однотонной, ее надо изменять на протяжении всего выступления.
- 2) интонация должна быть естественной и соответствовать содержанию. Интонация, не отражающая содержание речи, раздражает слушателей и вызывает недоверие словам, иногда даже создает комический эффект.

**Фактор организации пространства** объединяет сигналы, связанные с расположением собеседников относительно друг друга, и является довольно значимым в процессе коммуникации.

Размеры личной пространственной территории человека можно разделить на 4 четкие зоны дистанций (пространственные зоны):

1. Интимная зона (от 15 до 46 см).

Из всех зон эта самая главная, поскольку именно эту зону человек охраняет как собственность. Разрешается проникнуть в эту зону только лицам, кто находится в тесном эмоциональном контакте с ним. Это дети, родители, супруги, любовники, близкие друзья и родственники.

2. Личная зона (от 46 до 1,2 метра)

На таком расстоянии от окружающих мы стоим на вечеринках, официальных приемах, дружеских встречах или на работе.

3. Социальная зона (от 1,2 до 3,6 метров)

Это расстояние, которое обычно отделяет нас от посторонних людей.

4. Общественная зона (более 3,6 метров)

#### Контрольные вопросы:

- 1. Как использовать невербальные средства общения в различных профессиональных ситуациях?
  - 2. Какова роль дистанции в общении?
  - 3. Как кинесика помогает сформировать общее суждение о человеке?
  - 4. Что подразумевается под риторикой?
  - 5. Какие принципы речевого воздействия используют в риторике?
  - 6. Что подразумевается под культурой дискуссии?
  - 7. Какие принципы положены в основу проведения деловой дискуссии?

#### Тема 12. Этикет делового человека

#### Перечень рассматриваемых вопросов:

- 12.1. Имидж и внешний облик делового человека. Этикет приветствий и представлений. Прощание. Приглашение. Поздравление. Искусство комплимента. Визитные карточки. Правила вручения подарков. Правила проведения презентаций. Этикет деловых приёмов: виды, специфика.
- 12.2. Повседневный этикет. Представление при знакомстве. Обращение. Извинение. Поведение в общественных местах.

## 12.1. Имидж и внешний облик делового человека. Этикет приветствий и представлений. Прощание. Приглашение. Поздравление. Искусство комплимента. Визитные карточки. Правила вручения подарков. Правила проведения презентаций. Этикет деловых приёмов: виды, специфика

**Имидж** означает то впечатление, которое производит человек на окружающих, что и как он говорит и делает, каков его стиль мышления, поведения, обращения с людьми, его внешность, одежда, манеры. Одним из условий создания благоприятного имиджа является знание правил этикета, умение вести себя в соответствии с ними.

Общая культура человека складывается из многих компонентов, в том числе ее составляет и внешнее проявление воспитанности.

Рекомендации в формировании имиджа можно начать с внешнего вида и одежды, в первую очередь женщины.

**Костим деловой женщины.** Правильно одетая женщина – это женщина, имеющая свой стиль.

Рекомендуется для делового имиджа:

- обычный костюм;
- брючный костюм;
- юбка и кофта;
- платье и костюм.

Требования к одежде женщины:

- не чувствовать себя стесненной;
- не привлекать излишнего внимания окружающих;
- не быть смешной.

Вечерний туалет – платье, платье-костюм, красиво сшитый брючный костюм или специально продуманный ансамбль.

Что вообще украшает женщину:

- прическа;
- туфли;
- сумка;
- бижутерия.

**Костном делового мужчины.** Его деловая одежда: костюм, сорочка, галстук (обязательно).

Три правила правильно одетого мужчины:

- носки подбираются к цвету галстука;
- носки подбираются к цвету брюк;
- носки подбираются к цвету обуви.

Мужчине нужно иметь три костюма:

- рабочий;
- деловой;
- вечерний.

# Этикет приветствий и представлений

# Знание речевого этикета предполагает:

- следование культурным нормам языка;
- умение использовать речевые правила приветствия, прощания, представления;
- умение формулировать свои мысли в виде суждений, тезисов, проблем, спорных положений;
  - знание канонов красноречия;
  - умение использовать речевые и риторические фигуры и приемы.

### Речевой этикет предполагает:

- лояльное, уважительное отношение к собеседнику;
- использование общекультурных норм общения;
- определенные технологии ведения беседы, разговоров, переговоров.

Культурные нормы речевого этикета предполагают упорядоченность благодарности, пожелания, просьбы, приглашения, совета.

**Правила приветствия.** Приветствие – это элемент речевого и вербального этикета, с которого начинается любой вид общения, независимо от того, были или не были до этого представлены друг другу собеседники.

Золотое правило: *первым* приветствует (здоровается) тот, *кто первым заметил партнера*:

- мужчина приветствует женщину;
- младший по возрасту старшего;
- младшая по возрасту женщина старшую женщину;
- младшая по возрасту женщина мужчину, который старше ее;
- младший по должности работник старшего;
- член делегации руководителя.

Руку подают в обратном порядке.

Кроме того, должны соблюдаться правила:

- если с одним здороваешься за руку, то нужно здороваться и с остальными;
  - неприлично подавать левую руку, если правая занята (надо освободить);
- если в помещении незнакомый, требуется акт приветствия сопроводить кратким знакомством.

Отсутствие всякого внимания приветствию посетителя – акт пренебрежения, унижения его достоинства, плохой стиль делового общения.

*В разных странах формы приветствия различны*. Но международный этикет в основе одинаков: люди, встречаясь, желают друг другу добра и благополучия, здоровья, успехов в труде, доброго утра, дня или вечера.

Мужчина приветствует в первую очередь старшего по иерархии. Приветствуя женщину на улице, мужчина снимает шляпу. На расстоянии прикасается рукой к шляпе или слегка ее приподнимает.

Другой головной убор (зимнюю шапку, берет, кепку) трогать не надо, тогда — легкий поклон. Здороваясь, мужчине обязательно снять перчатку с правой руки, женщине это не обязательно. В момент приветствия во рту не должно быть сигареты. Нельзя держать руку в кармане. Женщина может не вынимать руки из кармана, наклонить голову, ответить улыбкой.

С начальником женщина здоровается первой. Первой здоровается женщина, идущая в обществе мужчины с другой женщиной, идущей в одиночестве или с другой женщиной.

Не целуют руку женщине на улице (только в помещении). Целуют руку лишь замужней женщине.

Мужчины, здороваясь с мужчинами, могут не снимать перчатки. Но если один снял, то должен снять и другой.

Рукопожатия не всегда обязательны, можно ограничиться вежливым приветствием: «Доброе утро», «Здравствуйте» и легким поклоном. Пожимая руки, произносят: «Мое почтение», «Рад видеть Вас», «Добрый день, уважаемый...», «Как здоровье супруги?», «Как здоровье детей?», «Как поживает Ваша мама?» и т.п.

Приветствия при всем многообразии не должны быть развязными и многословными.

**Правила приглашения.** Приглашение — это элемент речевого этикета, связанный с предложением:

- о встрече;
- об установлении отношений в рамках служебной субординации;
- об установлении отношений, выходящих за эти рамки;
- с шагом навстречу для разрешения конфликта или достижения соглашения.

В приглашении оговаривается:

- кто входит в число приглашенных;
- место проведения встречи;
- время проведения встречи, разговора, беседы.

Деловой стиль приглашения предполагает:

- ознакомление собеседника с режимом работы (если встреча предполагается в служебной обстановке);
  - осведомление о режиме занятости собеседника.

**Правила комплимента.** Комплимент — это элемент речевого этикета, в котором содержится некоторое преувеличение положительных качеств человека. По сути, комплимент содержит в себе психологический механизм внушения, создания аттракции. Механизм комплимента:

- произнесение приятных слов, преувеличивающих качества собеседника, вызывающих у него чувство удовлетворения;
  - образование положительных эмоций;
  - создание расположения к себе и к обсуждаемому вопросу.

Комплимент содержит ряд смыслов и определенную технологию:

- комплимент должен содержать только один смысл, следует избегать какой-либо многозначительности;
- включая в себя некоторое преувеличение, комплимент не должен строить гиперболизацию на сопоставлении возможных противоположных свойств;
- комплимент должен однозначно опираться только на собственное мнение;
  - в комплименте не должно содержаться менторства, дидактики;
- комплимент не должен содержать той ложки дегтя, которая испортит бочку меда.

Стиль комплимента зависит от объекта (подчиненный, начальник, посетитель, женщина); от характера (от личных и деловых качеств); от ситуации; от контекста предыдущего разговора; от специфики личных взаимоотношений с объектом комплимента.

**Правила поздравления.** Поздравление — это элемент речевого общения, содержащего в себе:

- похвалу;
- комплимент;
- признание заслуг и качеств собеседника;
- упоминание о знаменательной дате в его жизни или производственной или творческой биографии.

К поздравлению применимы все те же требования, которые предъявляются к комплименту. В отличие от комплимента, поздравление всегда привязано к определенному событию, дате, явлению. Поэтому поздравление должно быть своевременным и уместным.

Хорошим стилем является корректная тональность поздравления, учитывающая соблюдение служебной субординации, формальный или служебный характер поздравления. В бытовом или деловом общении поздравление является индикатором того, что личность чествуемого представляет интерес и значение для того, кто делает поздравление.

**Правила прощания**. Прощание — это элемент речевого этикета, которым завершается любой вид речевого общения. Первым прощается тот, кто уходит, покидает помещение или кому это удобно сделать.

Формы прощания:

- вербальные («До свидания», «Всего хорошего»);
- невербальные (легкий поклон, жест рукой и т. п.).

Требования к рукопожатию:

- первым подает руку старший младшему;
- при рукопожатии как излишняя сила, так и вялость руки неуместны;
- не протягивают руку через стол.

При прощании хозяин кабинета встает, когда посетитель собирается уйти. Престарелого посетителя, инвалида нужно проводить до двери.

Специфические функции прощания:

- обычное следование этикету;
- определенный акт, завершающий собою коммуникативный контакт;
- подведение итога разговору и обеспечения определенной гарантии того, что сказанное в разговоре предмет дальнейшего внимания.

# 12.2. Повседневный этикет. Представление при знакомстве. Обращение. Извинение. Поведение в общественных местах.

# Повседневный этикет

**Правила представления.** Представление — это важный элемент вежливости в деловой жизни. Посредством его можно установить нужные и полезные связи.

Представляют:

- младшего по возрасту старшему;
- холостого женатому;
- низшего по иерархии высшему;
- мужчину женщине;
- более молодую женщину старшей и т. п.

Момент представления имеет важное значение, вольностей при этом нужно избегать.

Когда мужчину представляют женщине, он встает и слегка кланяется, а женщина остается сидящей. Представляя ближайшего родственника, опускают фамилию.

Только что прибывшие на встречу не представляются тем, кто уже уходит.

**Правила обращения.** Обращение — это элемент речевого этикета, связанный с началом общения, который выражается в адресации к собеседнику:

- по имени и отчеству;
- по фамилии;
- по должностному признаку;
- по профессиональному признаку.

Обращение — не просто элемент речевого этикета, а психологический прием управления общением.

Цели обращения:

во-первых, обычное выражение вежливости и оказание уважения;

во-вторых, адресное обращение конкретной информации;

в-третьих, показывает заинтересованность в личности другого;

*в-четвертых*, вызывает положительные эмоции у собеседника и соответственно чувство удовлетворения от них;

*в-пятых*, формирует аттракцию (чувство взаимной симпатии, привязанности, расположения, привлечения).

*Прямое обращение* – по имени или по имени и отчеству. Беседа и знакомство начинается с обращения. Чтобы разговор не шел обезличено, надо чаще

исполнять «мелодию» обращения, именно она показывает собеседнику, что он интересен вам как личность.

*Знакомство* – акт взаимного самоопределения в общении между людьми, ранее не представленными друг другу.

Это информация:

- об имени, отчестве, фамилии;
- кто этот человек;
- какая у него цель;
- какое место занимает;
- какое отношение имеет партнер к представляемому.

В процессе общения имеют значение все компоненты общения:

- одежда;
- стиль, вкус;
- соответствие обстановке, ситуации;
- опыт поведения;
- учет разговорного этикета;
- опыт чувств;
- корректность.

Технология знакомства начинается с приветствия. Формальный или неформальный тон приветствия предопределяет весь ход последующего знакомства.

# Правила извинения.

Как правило, причиной для извинения может стать неприемлемое для общества поведение или неудобство, причинённое другому человеку. Извинения служат для того, чтобы показать своё сожаление по поводу произошедшего, объяснить причину или предложить возможное решение назревшему конфликту.

Форма извинений зависит от того, какие отношения сложились между участниками конфликта, от степени официальности ситуации и, что самое главное, от степени серьёзности допущенной ошибки.

Существует пять элементов, из которых может состоять извинение:

- 1. Формальное выражение сожаления. Оно может быть как ярко выражено («Я сожалею»), так и завуалировано «Я не хотел...»).
  - 2. Объяснение, причина, почему такая ошибка была допущена.
  - 3. Предложение исправить ситуацию, если чему-либо был нанесён ущерб.
- 4. Заверение, что такая ошибка больше не повториться (например, обещание подчинённого боссу).
- 5. Признание вины, которое показывает, что человек признаёт себя виноватым.

# Контрольные вопросы:

- 1. Что такое «имидж»? Каковы виды и составляющие элементы имиджа?
- 2. Каковы особенности первого впечатления? Почему считается важным в деловом общении учитывать эффект первого впечатления?

- 3. Каковы стандарты делового стиля в одежде женщин на государственной и муниципальной службе?
- 4. Каковы стандарты делового стиля в одежде мужчин на государственной и муниципальной службе?
  - 5. Что такое «дресс-код»?
  - 6. Назовите особенности дресс-кода на официальных приемах

# УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

# Основная литература:

- 1. Указ Президента РФ от 12.08.2002 г. № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» (в ред. Указов Президента РФ от 20.03.2007 г. № 372, от 16.07.2009 г. № 814).
- 2. Указ Президента РФ от 01.07.2010 г. № 821 «О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов» (в ред. Указа Президента РФ от 13.03.2012 г. № 297).
- 3. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления. Курс лекций. М.: Омега-Л, 2010 (инв. 2118 у).
- 4. Ионова А.И. Этика и культура государственного управления. Учебное пособие. М.: ФОРУМ, 2011. 192 с.
- 5. Мухаметжанова В.С. Муниципальная служба как профессиональная деятельность // Вестник РУДН. Серия «Социология». 2010.
- 6. Омельченко Н.А. Этика и культура управления в системе государственной власти и госслужбы: учебное пособие для студентов специальности «Государственное и муниципальное управление». М.: ГУУ, 2010. 226 с.
- 7. Осипова И.Н. Этика и культура управления: учебное пособие. М.: ФО-РУМ, 2011. 192 с.

# Дополнительная литература:

- 1. Апресян Р.Г. Вид на профессиональную этику // Общепрофессиональная этика. Ведомости. Вып. 28. Тюмень: НИИ ПЭ, 2006. С. 160-181.
- 2. Бакштановский В.И., Согомонов Ю.В.Прикладная этика: что? к чему? каким образом? зачем? // Свобода и/или справедливость. Ведомости. Вып. 28. Тюмень: НИИ ПЭ, 2006. С. 135-203.
- 3. Бачинин В.А. Этика: Энциклопедический словарь. М.: Изд-во Михайлова В.А., 2005. 288 с.
- 4. Гусейнов А.А., Апресян Р.Г. Этика: Учебник. М.: Гардарики, 2006. 472c.
- 5. Гусейнов А.А. Размышления о прикладной этике // Общепрофессиональная этика. Ведомости. Вып. 28. Тюмень: НИИ ПЭ, 2006. С. 148-159.
- 6. Денис Ф. Томпсон. Возможности административной этики // Классики теории государственного управления: американская школа. М., 2003. С.588-602.
- 7. Куракин А.В. Этические принципы служебного поведения государственных служащих как способ предупреждения коррупции // Право и политика. 2003. № 2. С.33-36.
- 8. Магомедов К. Этические проблемы государственной службы // Государственная служба. 2004. № 6. С. 14-21.
- 9. Николайчик В.М. Правовое регулирование этики официальных лиц в США // США. Экономика, политика, идеология. 1998. № 6. С. 89-105.

- 10. Оболонский А.В. Этические аспекты регулирования государственной службы // Общественные науки и современность. 2004. № 5. С. 53-64.
- 11. Оболонский А.В. Мораль и право в политике и управлении // Общественные науки и современность. 2007. № 1. С. 66-72.
- 12. Парламентская этика в России. Сборник материалов Комиссии Государственной Думы Федерального собрания Российской Федерации по этике. М., 2002.
- 13. Согомонов Ю.В., Бакштановский В.И. Власть. Управление. Мораль // Жизнь в профессии. Ведомости. Вып. 19. Тюмень: НИИ ПЭ, 2001. С. 37-58.
- 14. Шувалова Н. Закон о госслужбе: нравственный аспект // Служба кадров. 2004. № 12. С. 25-28.

# Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

- 1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
- 2. Справочно-правовая система «Гарант»: [Электронный ресурс] / НПП «Гарант-Сервис».
  - 3. Интернет-ресурсы:

http://www.iqlib.ru - Интернет-библиотека образовательных изданий, в которой собраны электронные учебники, справочные и учебные пособия.

http://www.biblioclub.ru - Электронная библиотечная система «Универсальная библиотека-online». Интернет-библиотека образовательных изданий, в которой собраны электронные учебники, справочные и учебные пособия.

http://www.gov.ru - Официальный сайт Правительства РФ содержит нормативные правовые документы, обзор событий в министерствах и ведомствах.

Материально-техническое обеспечение дисциплины:

- 1. Лекционный зал, оборудованный проекционной аппаратурой.
- 2. Компьютерный кабинет.
- 3. Библиотека Института.

# САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТА (МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ И ДИДАКТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ)

Самостоятельная работа студента начинается с внимательного ознакомления содержания разделов (тем) изучаемой дисциплины и перечня вопросов по каждой теме. По каждой изучаемой теме дисциплины в УМК приводится перечень контрольных вопросов для закрепления материала.

Самостоятельная работа студентов должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого материала, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

**Работа с литературой.** Изучение курса предполагает знакомство студентов с большим объемом научной и учебной литературы. Следует выработать рационально-критический подход к изучаемым источникам.

#### Правила работы с литературой.

Составление конспектов. Конспектом называется краткая схематическая запись основного содержания научной работы. Обычно конспект составляется в два этапа. На первом студент читает произведение и делает пометки на полях тетради, отмечая, таким образом, наиболее важные мысли. На втором этапе студент, опираясь на сделанные пометки, кратко, своими словами записывает содержание прочитанного. Желательно использование логических схем, делающих наглядным ход мысли конспектируемого автора. Наиболее важные положения изучаемой работы (определения, выводы и т.д.) желательно записать в форме точных цитат (в кавычках, с точным указанием страницы источника).

Конспект может быть текстуальным и тематическим. *Текстуальный конспект* посвящен определенному произведению, *тематический конспект* посвящен конкретной теме, следовательно, нескольким произведениям. В текстуальном конспекте сохраняется логика и структура изучаемого текста, запись идет в соответствии с расположением материала в изучаемой работе. В тематическом конспекте за основу берется не план работы, а содержание темы, проблемы, изучаемые студентом.

Целесообразно составлять конспект после полного прочтения изучаемого материала. Конспект может включать тезисы, краткие записи не только тех или иных положений и выводов, но и доказательств, фактического материала, а также выписки, дословные цитаты, различные примеры, цифровой материал, таблицы, схемы, взятые из конспектируемого источника. При оформлении конспекта необходимо указать фамилию автора изучаемого материала, полное название работы, место и год ее издания. Полезно отмечать и страницы изучаемой работы.

**План.** Это наиболее краткая форма записи прочитанного. Перечень вопросов, рассматриваемых в книге, статье. План раскрывает логику автора, способствует лучшей ориентации в содержании данного произведения. План может составляться либо по ходу чтения материала, либо после полного прочтения.

План во втором случае получается последовательным и стройным, кратким. Форма плана не исключает цитирования отдельных мест, обобщение более поздних материалов.

**Выписки.** Это либо цитаты, то есть дословное изложение того или иного материала из источника, необходимые студенту для изложения в курсовой работе, либо краткое, близкое к дословному изложению мест из источника, данное в понимании студента. Выписки лучше делать на отдельных листах или на карточках. Достоинство выписок состоит в точности воспроизведения авторского текста, в накоплении фактического материала, удобстве их использования при компоновке курсовой работы. Выделяя из прочитанного текста самое главное и существенное, студент при составлении выписок глубже понимает читаемый текст. Составление выписок не только не отнимает у студента время, но, напротив, экономит его, сокращая его на неоднократное возвращение к данному источнику при написании текста курсовой работы. Совершенно обязательно каждую выписку снабжать ссылкой на источник с указанием соответствующей страницы.

**Тезисы.** Это сжатое изложение основных мыслей и положений прочитанного материала. Их особенность утвердительный характер. Другими словами, для автора этих тезисов данные умозаключения носят недискуссионный позитивный характер.

**Анномация.** Очень краткое изложение содержания прочитанной работы. Составляется после полного прочтения и глубокого осмысливания изучаемого произведения.

**Резюме.** Краткая оценка прочитанного произведения. Отражает наиболее общие выводы и положения работы, ее концептуальные итоги.

*Основные требования при конспектировании:* краткость, четкость формулировок, обобщение важнейших теоретических положений.

Конспектирование способствует глубокому пониманию и прочному усвоению изучаемого материала, помогает вырабатывать навыки правильного изложения в письменной форме важнейших теоретических и практических вопросов, умение четко их формулировать, ясно излагать своими словами.

# Реферат

Реферат является одной из форм самостоятельной работы студентов и одновременно формой контроля качества усвоения материала курса, умения самостоятельно находить и излагать проблемные вопросы по изучаемой дисциплине. Подготовка реферата является важной составной частью учебного процесса, приобщает студентов к исследовательской работе, обогащает опытом, умением и знаниями, позволяет реализовать требования государственного образовательного стандарта.

Тематика реферата предлагается преподавателем или согласовывается с ним на индивидуальной консультации. Студент может выбрать любую тему из приведенного перечня или предложить новую, не предусмотренную тематикой.

В процессе написания реферата студент должен обстоятельно изучить рекомендованные литературные источники, ознакомиться с постановкой аналитической работы на конкретном предприятии и на этой основе показать, что он детально усвоил содержание основных вопросов выбранной темы, умеет самостоятельно применять полученные знания к комплексному решению определенной аналитической задачи.

# Процесс подготовки и защиты реферата включает следующие этапы:

- выбор темы;
- составление плана;
- изучение вопросов, намеченных в плане:
- подбор литературы и ознакомление с ее содержанием;
- подбор практического материала по теме реферата;
- оформление реферата;
- проверка реферата преподавателем и его оценка.

При получении отзыва на реферат студент обязан устранить содержащиеся в ней замечания и дополнить работу, в случае необходимости, теоретическими или практическими материалами. Каждый студент устно защищает реферат тому преподавателю, который его проверял. Во время защиты студент кратко излагает важнейшие положения работы и выводы, к которым он пришел. Затем он отвечает на вопросы, поставленные в рецензии или задаваемые преподавателем устно. По результатам защиты в рецензии проставляется окончательная оценка реферата.

Реферат должен быть выполнен на компьютере. Общий объем реферата (не считая приложений) должен составлять не менее 30 листов формата A4 (210х297 мм), шрифт - Times New Roman, 14, межстрочный интервал одинарный. Поля: верхнее - 2 см, нижнее -2 см, левое - 2,5 см, правое - 1,5 см. На последней странице работы ставятся подпись студента и дата.

Эссе (фр. essai), относится «к жанру публицистики (критики), представляющий общее или предварительное соображение по какому-либо поводу или о каком-либо предмете».

Как и реферат, является одной из форм самостоятельной работы студента, относится к разновидности письменных работ, выполненных студентом по раскрытию конкретного теоретического вопроса изучаемого курса, или отражающее мнение студента на тот или иной дискуссионный вопрос, поясняющий практическую ситуацию, тот или иной пример из реальной практики. Требования к объему не ограничены, но должны быть достаточными для раскрытия существа рассматриваемого вопроса.

Оформляется эссе, как и реферат, на компьютере. По оформлению это менее за формализованный документ, имеющий титульный лист, аналогичный автореферату, изложение вопроса по существу и список источников, положенных в основу его написания.

#### Как подготовить и написать эссе?

Качество любого эссе зависит от трех взаимосвязанных составляющих, таких как:

- исходный материал, который будет использован (конспекты прочитанной литературы, лекций, записи результатов дискуссий, собственные соображения и накопленный опыт по данной проблеме);
- качество обработки имеющегося исходного материала (его организация, аргументация и доводы);
- аргументация (насколько точно она соотносится с поднятыми в эссе проблемами).

Процесс написания эссе можно разбить на несколько стадий: обдумывание — планирование — написание — проверка — правка.

**Планирование** — определение цели, основных идей, источников информации, сроков окончания и представления работы.

Цель должна определять действия.

**И**деи, как и цели, могут быть конкретными и общими, более абстрактными. Мысли, чувства, взгляды и представления могут быть выражены в форме аналогий, ассоциации, предположений, рассуждений, суждений, аргументов, доводов и т.д.

Аналогии — выявление идеи и создание представлений, связь элементов значений.

Ассоциации — отражение взаимосвязей предметов и явлений действительности в форме закономерной связи между нервно — психическими явлениями (в ответ на тот или иной словесный стимул выдать «первую пришедшую в голову» реакцию).

Предположения — утверждение, не подтвержденное никакими доказательствами.

Рассуждения — формулировка и доказательство мнений.

Аргументация - ряд связанных между собой суждений, которые высказываются для того, чтобы убедить читателя (слушателя) в верности (истинности) тезиса, точки зрения, позиции.

Суждение — фраза или предложение, для которого имеет смысл вопрос: истинно или ложно?

Доводы — обоснование того, что заключение верно абсолютно или с какой-либо долей вероятности. В качестве доводов используются факты, ссылки на авторитеты, заведомо истинные суждения (законы, аксиомы и т.п.), доказательства (прямые, косвенные, «от противного», «методом исключения») и т.д.

Перечень, который получится в результате перечисления идей, поможет определить, какие из них нуждаются в особенной аргументации.

Источники. Тема эссе подскажет, где искать нужный материал. Обычно пользуются библиотекой, Интернет-ресурсами, словарями, справочниками. Пересмотр означает редактирование текста с ориентацией на качество и эффективность. Качество текста складывается из четырех основных компонентов: ясности мысли, внятности, грамотности и корректности.

Мысль - это содержание написанного. Необходимо четко и ясно формулировать идеи, которые хотите выразить, в противном случае вам не удастся донести эти идеи и сведения до окружающих.

Внятность — это доступность текста для понимания. Легче всего ее можно достичь, пользуясь логично и последовательно тщательно выбранными словами, фразами и взаимосвязанными абзацами, раскрывающими тему.

Грамотность отражает соблюдение норм грамматики и правописания. Если в чем-то сомневаетесь, загляните в учебник, справьтесь в словаре или руководстве по стилистике или дайте прочитать написанное человеку, чья манера писать вам нравится.

Корректность — это стиль написанного. Стиль определятся жанром, структурой работы, целями, которые ставит перед собой пишущий, читателями, к которым он обращается.

# Темы рефератов и эссе

- 1. Современная деловая культура.
- 2. Деловая культура России: истоки и современность.
- 3. Этические принципы ведения бизнеса в России.
- 4. Этическая культура управления.
- 5. Моральная культура управления.
- 6. Нравственный потенциал культуры.
- 7. Профессиональная этика управляющего.
- 8. Теоретические и методические основы разработки этических кодексов.
- 9. Проблема профессиональной клятвы как составляющая этики профессии.
- 10. Этическая карта сотрудника: структура, содержание, потенциал практической эффективности.
- 11. Этическая экспертиза и этическое консультирование в управленческой деятельности.
- 12. Имидж руководителя: этическая, моральная и нравственная составляющие.
  - 13. Деловой этикет.
- 14. Этика государственных служащих как регулятор взаимоотношения власти и населения.
  - 15. Этика и управленческая карьера в современной России.
  - 16. Этика менеджера.
  - 17. Моральные проблемы в международном бизнесе.
  - 18. Нравственные качества бизнесмена.
  - 19. Этика деловых отношений в рабочей группе.
  - 20. Этикет делового общения, его различные виды и нормы.
  - 21. Этика руководителя, её основные принципы.
  - 22. Этика сотрудника, её основные принципы.
  - 23. Корпорации и нравственность.
  - 24. Дискриминация и её этическая оценка.
  - 25. Этика в век технологии.

#### Выполнение практических заданий

Одной из активных форм самостоятельной работы студента является практическое задание на определенную тему. В ходе работы над темой происходит изучение источников по теории и практике государственного управления, знакомство с научной литературой. Открывается возможность научиться профессионально анализировать как источниковедческую, так и научную и учебную литературу.

Творческая работа над практическим заданием имеет несколько этапов.

**На первом этапе** происходит определение темы практического задания, ознакомление с содержанием курса, где излагаются основные проблемы; изучение нормативно-правовых документов; изучение литературы - первоисточников, монографий, статей и др.

В списке литературы содержатся те источники, работа с которыми будет способствовать развитию у студентов умения находить правильный ответ на поставленный вопрос, а также анализировать и содержательно излагать поставленный вопрос.

При выполнении практического задания использование учебников возможно лишь в методологическом, но не в содержательном плане.

На этом этапе происходит первоначальное ознакомление с литературой, которая рекомендована в списке дополнительной литературы. Студент должен составить план работы, выделить наиболее важные вопросы по теме практического задания.

Таким образом, первый этап - это вхождения в тему (проблему), накопления и осмысления знаний, анализ источниковедческой базы по проблеме. Этот этап завершается составлением логико-структурной схемы практического задания.

**Второй этап** носит аналитически - поисковый характер. Анализируя рекомендованную литературу, дополняя ее новыми материалами, автор практического задания ищет ответы на вопросы плана. На этом этапе, как и на первом, делаются необходимые выписки, но они носят уже более осознанный характер, сопровождаются комментариями, своими суждениями. Это уже заготовка материала для ответа на практическое задание. На этом этапе завершается работа над его структурой.

**Третий этап** — ответ на практическое задание по разработанной логикоструктурной схеме. Здесь автор приобретает очень ценное качество: писать грамотно, логично, своими словами, то есть попытаться формировать свой стиль изложения материала, свою логику мышления.

Ответ на практическое задание должен содержать различные точки зрения по проблеме с обязательным собственным (студента) анализом проблемы и выводами.

# Выполните практические задания Тема 1. Этика как наука о морали и нравственности. Возникновение этики и ее предмет

1. Составьте список основных характеристик морали.

### Тема 2. Основные направления и школы в этике

1. Нарисуйте схему развития этических учений.

### Тема 3. Культура управления

1. Напишите эссе о роли культуры управления в современном менеджменте.

# **Тема 4. Этика муниципальной службы и управленческая этика.** Служебная этика

1. Распределите по схеме составляющие элементы структуры этики.

## Тема 5. Специфика формирования этики муниципальной службы

1. Составьте схему управленческой этики.

# Тема 6. Принципы профессиональной этики

1. Составьте список принципов профессиональной этики.

### Тема 7. Основные функции и принципы этикета служащего

1. Составьте список главных функций этикета служащего.

# Тема 8. Деловой этикет в современном управлении

1. Напишите сочинение о деловом этикете.

# Тема 9. Этические нормы деловых бесед, встреч, переговоров.

1. Составьте диалог деловой беседы.

# Тема 10. Культура делового письма. Культура телефонных разговоров

1. Напишите деловое письмо. Изложите свое понимание культуры делового письма.

# Тема 11. Речевой и невербальный этикет

1. Рассставьте приоритетные принципы, на ваш взгляд, речевого воздействия.

#### Тема 12. Этикет делового человека

1. Напишите эссе «Имидж делового человека».

### Подготовка к экзамену (зачету)

В идеале к экзамену (зачету) необходимо начинать готовиться с первой лекции по данному курсу. Общение с преподавателем в аудитории во время лекционных занятий, в ходе которых студент постепенно, «шаг за шагом», осваивает новую учебную информацию, позволяет ему быть не просто реципиентом (т.е. всего лишь слушателем, пассивно воспринимающим новую информацию), но активным соучастником образовательного процесса, гарантирует высокое качество этого процесса. Именно такой подход, предполагающий постоянную, систематическую работу студента по освоению учебного материала, позволяет ему получить наиболее глубокие и прочные знания.

При подготовке к экзамену (зачету) главное внимание следует уделить конспектам «живых» лекций, а уж затем учебникам и учебным пособиям, другим источникам. Дело в том, что конспекты «живых» лекций актуализируют «слуховую» память студента (при том, конечно, условии, что он был на занятиях и слышал соответствующую лекцию), содержат конкретные примеры, помогающие лучше понять и запомнить новую для него информацию.

В настоящее время по курсу «Основы государственного и муниципального управления» существует множество учебников и учебных пособий, различных специальных пособий и даже шпаргалок для сдачи экзамена (зачета). При подготовке к экзамену (зачету) наиболее целесообразным является использование наряду с конспектами одного-двух рекомендованных преподавателем учебников (учебных пособий).

При подготовке к экзамену (зачету) и на самом экзамене (зачете) следует использовать и программу курса: она помогает ориентироваться в учебном материале, структурировать его и систематизировать.

Можно выделить следующие критерии оценок, которыми обычно руководствуются преподаватели на экзамене (зачете): правильность ответов на вопросы (верное, четкое и достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов, концепций, учений и т. д.); полнота и в то же время лаконичность ответа; новизна учебной информации, степень использования первоисточников, научных, учебных и нормативных источников; умение связывать теорию с практикой, творчески применять знания при анализе конкретной ситуации; логика и аргументированность изложения.

# Вопросы для подготовки к зачету

- 1. Этика как наука о морали. Предмет, структура, функции этики.
- 2. Структура и функции морали. Особенности морального и правового регулирования в обществе.
- 3. Основные категории этики и их значение для жизнедеятельности общества и личности.
  - 4. Содержание и классификация моральных норм.
  - 5. Понятие «нравственность», «нравы», их отличие от морали.
- 6. «Золотое правило» нравственности как единство внутреннего и внешнего в поведении человека обличённого властью.
  - 7. Добро и зло как этические категории.

- 8. Справедливость как категория этики, ее реализация в политической и управленческой деятельности.
- 9. Совесть, достоинство и честь как этические категории в деятельности чиновника.
- 10. Моральная ответственность чиновника: сущность, содержание, особенности.
- 11. Общая характеристика моральных принципов поведения государственного и муниципального служащего.
- 12. Природа и предназначение этики государственной и муниципальной службы.
  - 13. Понятие и виды профессиональной этики.
  - 14. Соотношение прикладной и профессиональной этик.
- 15. Административная этика как профессиональная этическая система государственной и муниципальной службы.
  - 16. Этика структуры и этика нейтралитета.
  - 17. Этические проблемы в публичном управлении на современном этапе.
- 18. Этические требования к государственным и муниципальным служащим: основные принципы и нормы.
- 19. Коррупция как этическая проблема в государственной и муниципальной службе.
  - 20. Нравственно негативная роль бюрократизма.
- 21. Моральная ответственность государственных и муниципальных служащих.
- 22. Мотивация этического поведения и способы повышения этического уровня государственных и муниципальных служащих.
- 23. Понятие конфликта интересов на государственной службе и механизмы его урегулирования.
  - 24. Административная этика за рубежом: основные подходы и решения.
- 25. Этический кодекс как один их механизмов этического регулирования публичного управления. Разработка этических кодексов.
- 26. Этические комиссии (комитеты) государственных органов власти: цели, задачи, функции, полномочия.
- 27. Организационные основы этики государственной и муниципальной службы: сущность и основное содержание.
  - 29. Ооценочная функция морали в деятельности чиновника.
  - 30. Ппознавательная функция морали в деятельности чиновника.
  - 31. Ммировоззренческая функция морали в деятельности чиновника.
  - 32. Ввоспитательная функция морали в деятельности чиновника.
  - 33. Ррегулятивная функция морали в деятельности чиновника.
- 34. Основные этические категории: добро и зло, справедливость и долг, совесть, ответственность, достоинство, ч честь.

# ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Перед выполнением тестовых заданий необходимо ознакомиться с конспектом лекций и рекомендованной литературой. К каждому заданию дано несколько ответов, из которых один или несколько является верным. Выполните задание и сравните полученный ответ с предложенными.

Выберите соответствующий номер полученного ответа и отметьте его.

Задания рекомендуется выполнять по порядку. Если задание не удается выполнить сразу, то следует перейти к следующему. Если останется время, вернитесь к пропущенным заданиям.

# **Тема 1. Этика как наука о морали и нравственности. Возникновение этики и ее предмет**

- 1. Целеполагающие категории этики это:
  - а) честь и достоинство;
  - б) смысл жизни и счастье;
  - в) долг и совесть;
  - г) добро и зло.
- 2. Составляющими этики и культуры управления как комплексной науки являются:
  - а) социология;
  - б) логика;
  - в) философия;
  - г) психология;
  - д) теория организации;
  - е) лингвистика.
- 3. Какая дисциплина является наукой о всеобщих законах развития природы, общества, человека и мышления:
  - а) культурология;
  - б) логика;
  - в) этика;
  - г) диалектика.
- 4. Структура морали включает в себя:
  - а) моральное сознание и нравственную практику;
  - б) нравственную практику;
  - в) моральное сознание.
- 5. Этические понятия подразделяются на следующие виды:
  - а) структурные и сущностные;
  - б) функциональные и системные;
  - в) сущностные и системные.
- 6. Фиксируют отношение к человеку как к высшей ценности такие категории этики как:
  - а) добро и зло;
  - б) честь и достоинство;
  - в) долг и совесть.

#### 7. Деловая этика включает в себя элементы:

- а) профессиональную и корпоративную этику;
- б) универсальную и профессиональную этику;
- в) универсальную, корпоративную и международную этику.

#### 8. Виды этических кодексов:

- а) профессиональные и корпоративный;
- б) международный и универсальный;
- в) корпоративный и универсальный.

# 9. Этическая теория справедливости принадлежит:

- а) Джону Ролзу;
- б) Фридриху Энгельсу;
- в) Иммануилу Канту.

# 10. Моральный принцип, предписывающий человеку подавление собственного эгоизма – это:

- а) скептицизм;
- б) прагматизм;
- в) альтруиз.

### 11. Этические понятия подразделяются на следующие виды:

- а) структурные и сущностные;
- б) функциональные и системные;
- в) сущностные и системные.

# 12. К какой классификации относится типология ценностей «одобряемые, отрицаемые»:

- а) по предметному содержанию;
- б) по культурно-генетическому принципу;
- в) по социальному отношению.

# 13. Что относится к функциям морали:

- а) оценочная функция;
- б) информативная функция;
- в) мировоззренческая функция.

# 14. Что является главной ценностью культуры:

- а) историческое наследие;
- б) человек;
- в) мораль.

# 15. Вид этики, отражающие особенности функционирования морали на уровне общества:

- а) публичная этика;
- б) коллективная этика;
- в) индивидуальная этика;
- г) административная этика;
- д) социальная этика.

### 16. Кто дал имя этике:

- а) Сократ;
- б) Платон;
- в) Аристотель;

г) Фома Аквинский.

### 17. Есть ли отличие морали от права:

- а) нет отличий, так как в обоих случаях это нормы;
- б) исполнение требований морали санкционируется лишь формами духовного воздействия;
  - в) право проникает во все стороны жизни.

# 18. Объектом изучения этики является:

- а) мораль;
- б) философия;
- в) поведение людей;
- г) поступки людей.

# 19. Философская наука, объектом изучения которой является мораль, нравственность как форма общественного сознания – это:

- а) эстетика;
- б) этика;
- в) этнография.

# 20. Мораль – это:

- а) система общепринятых норм поведения, закрепленная за каждым человеком;
- б) система стихийно сложившихся взглядов, принципов, одобряемая окружающими;
  - в) система международного этикета;
  - г) душа человека;
  - д) воспитание и нравственность человека.

# 21. Этика как сложная социальная наука изучает:

- а) поступки людей;
- б) нравственные качества;
- в) моральные нормы;
- г) все варианты верны;
- д) нет правильных ответов.

#### Тема 2. Основные направления и школы в этике

# 1. Назовите разновидности справедливости (по Аристотелю):

- а) уравнительная;
- б) законодательная;
- в) распределительная;
- г) юридическая.

#### 2. Автором концепции «свобода как познанная необходимость» является:

- а) Аристотель;
- б) Гегель;
- в) Кант;
- г) Сартр.

# 3. Этика гражданственности представлена трудами:

- а) Эпикура;
- б) Аристотеля и Платона;

- в) Зенона.
- 4. Авторами «Золотого правила нравственности» являются:
  - а) Аристотель, А. Блаженный;
  - б) Ф. Аквинский, Сократ, Платон;
  - в) А. Блаженный, Ф. Аквинский;
  - г) Морис, Ф. Аквинский.
- 5. Как понималась этика нового времени Б. Спинозой и И. Кантом:
- а) этика должна ориентироваться на жизненные потребности и интересы людей;
- б) этика понимается как божественный промысел, данный человеку свыше:
  - в) этика является инстинктом человека;
  - г) этика понимается как социальное явление.
- 6. На чем основана марксистская этика:
  - а) на убежденности во всесилии социальной практики;
  - б) убежденности во всесилии божественной воли;
  - в) рассмотрении этики как социального явления;
  - г) рассмотрении этики как теории борьбы за выживание по Ч. Дарвину.
- 7. Кому из европейских мыслителей прошлого принадлежит мысль о несовместимости морали и политики:
  - а) Эпикуру;
  - б) Фоме Аквинскому;
  - в) Макиавелли;
  - г) Спинозе;
  - д) Вольтеру.
- 8. Кто является основоположником этического рационализма:
  - а) Гераклит;
  - б) Сократ;
  - в) Платон.
- 9. В какое время появляется этический аспект в трудах древнегреческих философов:
  - а) в 5-3 вв. до н.э.;
  - б) в 6-4 вв. до н.э.;
  - в) в 8-5 вв. до н.э.
- 10. Какая тенденция в европейской этике характерна для конца XX в. начала XXI в.:
  - а) переход к прикладной этике;
  - б) переосмысление этики в контексте постмодернизма;
  - в) все перечисленное.
- 11. Какое положение более всего отражает сущность этического учения Древнего Востока:
- а) высшая ценность человеческая личность во всех своих проявлениях, ее оригинальность и индивидуальность;
  - б) подчиненность индивида социальной группе, ее нормам и обычаям;

в) основания морали усматриваются в божественном абсолюте, коллективность интерпретируется как религиозно-духовная всечеловеческая соборность.

### 12. Счастье в этике стоиков выражено в:

- а) в случайной удаче;
- б) в богатстве;
- в) в полном спокойствии и отсутствии желаний;
- г) в удовольствии;
- д) в полном удовлетворении своих желаний.

# Тема 3. Культура управления

- 1. Корпоративная культура, главная роль в которой отводится лидеру называется:
  - а) культура задачи;
  - б) культура личности;
  - в) культура власти.
- 2. Сознательное воздействие человека, социальных групп и общностей на различные объекты и протекающие в окружающем мире процессы, на участие в них людей и отношения между людьми, осуществляемое с целью придать процессам определенную направленность и получить желаемые результаты это:
  - а) руководство;
  - б) менеджмент;
  - в) управление.
- 3. Управление есть:
  - а) бессознательный процесс управления;
  - б) осознанный процесс;
  - в) волеизлияние человека;
  - г) эволюция в системе контроля;
  - д) целенаправленный контроль.
- 4. Какая из перечисленных разновидностей культуры состоит из норм, ценностей и убеждений:
  - а) эксплицитная культура;
  - б) интуитивная культура;
  - в) явная культура;
  - г) нет верного ответа.
- 5. Корпоративная культура это (выберите правильный ответ):
- а) совокупность достижений работников в производственном, общественном, социальном и умственном отношении;
- б) принимаемые большей частью сотрудников организации философия и идеология управления, ценностные ориентации, верования, ожидания, нормы;
- в) уровень развития организации, творческих сил и способностей работников, выраженный в типах и формах организации производственной деятельности и деятельности людей, в их взаимоотношениях.

### 6. Что включает в себя миссия организации:

- а) историю фирмы;
- б) целевые ориентации предприятия:
- в) сроки выполнения планов работы;
- г) стиль руководства;
- д) режим работы предприятия;
- е) принципы работы с покупателем.

# Тема 4. Этика муниципальной службы и управленческая этика. Служебная этика

# 1. В какой стране был принят Первый закон по этике государственной службы:

- а) Япония;
- б) Великобритания;
- в) США;
- г) Германия.

## 2. Что является самым главным в муниципальной службе:

- а) симпатия населения;
- б) исполнение закона;
- в) инициативность.

# 3. В чем, в первую очередь, обнаруживается профессиональная специфика муниципальных служащих:

- а) в сложности профессии;
- б) во властных полномочиях;
- в) в публичности профессии.

#### 4. Какие элементы включает в себя деловая этика:

- а) профессиональную и корпоративную этику;
- б) универсальную и профессиональную этику;
- в) универсальную, корпоративную и международную этику.

#### 5. Виды этических кодексов:

- а) профессиональные и корпоративный;
- б) международный и универсальный;
- в) корпоративный и универсальный.

# 6. Самое главное в муниципальной службе – это:

- а) симпатия населения;
- б) исполнение закона;
- в) инициативность.

# 7. «Общие принципы поведения государственных служащих» - это:

- а) название профессионального кодекса;
- б) Указ Президента РФ;
- в) Федеральный Закон РФ.

#### 8. Что не относится к области изучения «Профессиональная этика»:

а) нравственные отношения трудовых коллективов и каждого специалиста в отдельности;

- б) нравственные качества личности специалиста, которые обеспечивают наилучшее выполнение профессионального долга;
- в) совокупность правовых, организационных, охранных и иных мер по предупреждению и пресечению преступлений и административных правонарушений;
- г) взаимоотношения внутри профессиональных коллективов, и те специфические нравственные нормы, свойственные для данной профессии;
  - д) особенности профессионального воспитания.

### Тема 5. Специфика формирования этики муниципальной службы

- 1. Методы управления, основанные на дисциплине, четкой субординации и строгой регламентации деятельности, характерные для формальных организаций:
  - а) административные;
  - б) законодательные;
  - в) социально-психологические;
  - г) экономические.
- 2. Профессиональная специфика муниципальных служащих обнаруживается, в первую очередь:
  - а) в сложности профессии;
  - б) во властных полномочиях;
  - в) в публичности профессии.
- 3. Основу этикета государственных служащих составляют:
  - а) общие принципы современного этикета, соблюдаемые во всем мире;
- б) особые принципы этикета, характерные для государственных служащих во всем мире;
- в) особые принципы делового этикета, характерные для российских государственных служащих.

# Тема 6. Принципы профессиональной этики

- 1. Фундаментальные принципы административной этики:
  - а) гуманизм;
  - б) законность;
  - в) справедливость;
  - г) бюрократизм;
  - д) безусловная исполнительность.
- 2. Какие кодексы описывают систему общих ценностей, норм и правил поведения, которые представляются, с точки зрения организации, обязательными для всех сотрудников:
  - а) этические кодексы;
  - б) моральные кодексы.
- 3. Основные принципы профессиональной этики это:
  - а) принцип гуманизма, оптимизма и патриотизма;
  - б) принцип целенаправленности и децентрализации;

- в) принцип коллегиальности и оптимизма.
- 4. Профессиональная этика это:
  - а) кодекс поведения работника;
  - б) моральные принципы;
  - в) нравственные нормы;
  - г) общественные нормы поведения.
- 5. Содержанием профессиональной этики являются:
  - а) принципы поведения;
  - б) кодексы поведения;
  - в) деятельность;
  - г) нормы морали.

# Тема 7. Основные функции и принципы этикета служащего

- 1. Черты, характерные для демократического стиля руководства:
  - а) директивность;
  - б) социально-психологические методы;
  - в) коллегиальность;
  - г) подавление инициативы;
  - д) ориентация на человека;
  - е) малая гласность.
- 2. Отметьте те принципы служебного поведения, которые характерны только для муниципальных служащих:
  - а) соблюдение норм профессиональной этики;
  - б) соблюдать политическую нейтральность;
  - в) исполнять должностные обязанности добросовестно.
- 3. Выделите функции служебного этикета:
  - а) ценностно-ориентировочная;
  - б) создания психологического комфорта;
  - в) идеологического контроля;
  - г) информационная;
  - д) стандартизации поведения;
  - е) социального контроля и влияния;
  - ж) господства и подчинения.

# Тема 8. Деловой этикет в современном управлении

- 1. Личное влияние человека на коллектив, которое он приобретает своим трудом, профессиональными знаниями, организаторскими способностями, нововведениями, умением работать с людьми это:
  - а) харизма;
  - б) авторитет;
  - в) внушение;
  - г) руководство.
- 2. Автором одного из источников буржуазного этикета под названием «Сто десять правил приличного поведения» является:
  - А) Б.Франклин;

- Б) Д.Вашингтон;
- В) А.Линкольн.

#### 3. Этикет – это:

- а) манерность поведения в деловых контактах;
- б) совокупность правил поведения, регулирующих внешнее проявление человеческих взаимоотношений;
  - в) совокупность эстетических норм поведения.

#### 4. Что должно быть в основе этики делового общения:

- а) координация интересов;
- б) гармонизация интересов;
- в) все перечисленное.

### 5. Какое правило этики применимо в деловом общении «сверху-вниз»:

- а) относитесь к своему подчиненному так, как вы хотели бы, чтобы к вам относился руководитель;
- б) относитесь к своему руководителю так, как вы хотели бы, чтобы к вам относились ваши подчиненные;
- в) относитесь к своему коллеге так, как вы хотели бы, чтобы он относился к вам.

### 6. Какое правило этики применимо в деловом общении «снизу-вверх»:

- а) относитесь к своему подчиненному так, как вы хотели бы, чтобы к вам относился руководитель;
- б) относитесь к своему руководителю так, как вы хотели бы, чтобы к вам относились ваши подчиненные;
- в) относитесь к своему коллеге так, как вы хотели бы, чтобы он относился к вам.

### 7. Какое правило этики применимо в деловом общении «по горизонтали»:

- а) относитесь к своему подчиненному так, как вы хотели бы, чтобы к вам относился руководитель;
- б) относитесь к своему руководителю так, как вы хотели бы, чтобы к вам относились ваши подчиненные;
- в) относитесь к своему коллеге так, как вы хотели бы, чтобы он относился к вам.

# Тема 9. Этические нормы деловых бесед, встреч, переговоров

# 1. Что не включает в себя коммуникационный процесс:

- а) декодирование:
- б) выбор канала передачи;
- в) зарождение мысли.

#### 2. Что из ниже перечисленного не относится к деловой беседе:

- а) творческая беседа;
- б) кадровая беседа;
- в) совещание.

# 3. Автократические совещания предполагают:

- а) свободную дискуссию;
- б) отчёты участников перед руководителем;

в) главную роль руководителя.

#### 4. «Метод зацепки» относится к:

- а) заключительному этапу беседы;
- б) начальному этапу беседы суждению темы.

# 5. Деловая беседа включает в себя:

- а) творческие и кадровые беседы;
- б) переговоры;
- в) совещания.

### 6. Кадровые беседы включают в себя:

- а) беседу при увольнении с работы;
- б) дисциплинарную беседу;
- в) проблемную беседу.

# 7. К вербальным средствам общения относятся:

- а) жесты;
- б) позы;
- в) устная и письменная речь;
- 4) интонации голоса;
- 5) мимика.

# 8. По утверждению австралийского специалиста А.Пиза, наибольший объем информации от другого человека передается нам с помощью:

- а) речи;
- б) мимики, жестов, позы;
- в) тона голоса и его интонаций;
- г) тактильно-мышечных форм;
- д) вербальных и невербальных средств общения.

#### 9. Что не входит в подготовку к переговорам:

- а) выявление области взаимных интересов;
- б) установление рабочих отношений с партнером;
- в) установление нерабочих отношений с партнером;
- г) решение организационных вопросов (повестка дня, место и время встречи);
  - д) нахождение общего подхода и подготовка переговорной позиции.

# 10. Какое правило не относится к правилам убеждения:

- а) убеждение должно быть всесторонним и аргументированным;
- б) злоупотребление фактами не способствует эффективности воздействия на человека;
- в) обращайте внимание не только на логичность и доказательность рассуждений;
  - г) обращайте внимание на эмоциональность убеждения;
- д) не пытайтесь «угадать» его контраргументы, проникнуть в стиль мышления.

### Тема 10. Культура делового письма. Культура телефонных разговоров

#### 1. При отсылке визитной карточки подписи делают так:

- а) «Благодарю за внимание»;
- б) «Благодарит за внимание».

# 2. Длительность телефонного разговора определяет:

- а) позвонивший;
- б) тот, кому позвонили;
- в) старший по положению.

### 3. Во время служебного разговора:

- а) нельзя перебивать собеседника ни в коем случае;
- б) можно, извинившись, перебить собеседника лишь в тех случаях, если он значительно отклонился от темы разговора;
  - в) извинившись, можно перебить собеседника, если у вас возник вопрос.

# 4. Визитная карточка фирмы не содержит:

- а) Полное официальное название фирмы;
- б) Почтовый адрес;
- в) Адрес в Интернете;
- г) Телефоны секретариата;
- д) Банковские реквизиты.

# 5. Надписи в виде кратких символов на визитной карточке принято делать:

- а) в правом нижнем углу;
- б) в левом нижнем углу;
- в) в правом верхнем углу;
- г) в левом верхнем углу;
- д) посередине.

# 6. Какой пункт следует исключить из правил телефонного общения:

- а) отвечая на звонок, представьтесь;
- б) убедитесь в точности сведений, которые намерены сообщить;
- в) в начале разговора задать вопросы типа «С кем я разговариваю?», «Что Вам нужно?»;
  - г) отвечать на все звонки;
  - д) не давайте выход отрицательным эмоциям.

# 7. Какое из приведенных выражений следует употребить в телефонном разговоре:

- а) «я не знаю»;
- б) «Вы должны...»;
- в) «Подождите секундочку, я скоро вернусь»;
- г) «Хороший вопрос... Разрешите, я уточню это для вас»;
- д) «Это не моя ошибка».

# 8. Если вам звонит рассерженный чем-то человек, ваши действия:

- а) положите трубку;
- б) сразу прервете собеседника и укажите ему на тон разговора;
- в) выслушаете его до конца;

- г) прервете в подходящем месте вопросом типа: «Чем я могу Вам помочь?»;
  - д) накричите на него в ответ.

### 9. Какие формы распоряжения вы знаете:

- а) приказ, просьба;
- б) вопрос, «доброволец»;
- в) все перечисленное.

### Тема 11. Речевой и невербальный этикет

# 1. Какой должна быть дистанция в деловом общении, по мнению американцев?

- а) 90 см;
- б) 25 см;
- в) 1 м 20 см;
- г) 15 см.
- д) не имеет значения.

# 2. Какое средство невербального общения слушающего поощряет говорящего к продолжению разговора:

- а) увеличение дистанции слушающим собеседником;
- б) очень широкая улыбка;
- в) постоянное сокращение дистанции во время разговора;
- г) заинтересованный взгляд с нечастыми кивками головой;
- д) частый отвод взгляда в сторону.

# 3. Равноправие участников деловой встречи, свободный обмен мнениями и взгляда подразумевает беседа:

- а) за "Т" образным столом;
- б) за круглым столом;
- в) за прямоугольным столом;
- г) за журнальным столиком;
- д) за любым из перечисленных.

### Тема 12. Этикет делового человека

# 1. Что не является проявлением хороших манер:

- а) скромность;
- б) сдержанность;
- в) тактичность;
- г) громкая речь;
- д) умение контролировать свои поступки.

#### 2. Весьма привлекательные в деловом мире черты:

- а) надежность, фундаментальность, стабильность;
- б) бесцеремонность, расхлябанность;
- в) невнимание к окружающим, невоспитанность;
- г) конфликтность;
- д) подхалимство.

# 3. К какому виду этикета относится этикет, предписывающий нормы поведения на улице, в гостях, в театре, в общественных местах:

- а) деловому;
- б) общегражданскому;
- в) воинскому;
- г) дипломатическому;
- д) придворному.

# 4. Какое приветствие подчеркивает ваше уважение и добрые чувства к человеку:

- а) "Здравствуйте";
- б) поклон, взмах руки;
- в) "Здравствуйте, Иван Александрович!", тепло улыбнуться;
- г) кивок головой;
- д) "Эй, привет!".

# 5. Входя в комнату, где сидят подчиненные, руководитель:

- а) не здоровается ни с кем;
- б) первым здоровается со всеми;
- в) первыми здороваются подчиненные, а начальник обменивается со всеми рукопожатиями;
  - г) здоровается первым, сотрудники отвечают, вставая;
  - д) сотрудники здороваются и подают руку первыми.

### 6. Посетитель, входя в кабинет в учреждении:

- а) не должен стучать в дверь;
- б) должен постучать в дверь, и не дожидаясь разрешения, войти;
- в) должен постучать в дверь и подождать разрешения войти;
- г) должен постучать и подождать, когда хозяин кабинета выйдет и пригласит его войти;
- д) не должен стучать в дверь, а ждать, когда кто-нибудь выйдет и пригласит его в кабинет.

# 7. Деловой этикет в ряде случаев отдает преимущество женщине. Какая из указанных ситуаций некорректна?

- а) женшина первая протягивает руку для рукопожатия;
- б) женщину представляют мужчине, а не наоборот;
- в) в служебном автомобиле женщина занимает более почетное место и первой садится в автомобиль;
- г) в служебном помещении женщина вправе принять помощь мужчины при необходимости передвинуть или перенести мебель или какое-либо тяжелое оборудование;
  - д) мужчина уступает женщине дорогу.

# 8. Согласно общим правилам вежливости, первым приветствует (найдите ошибку в утверждении):

- а) мужчина женщину;
- б) вышестоящий по должности первым приветствует нижестоящего;
- в) секретарь (женщина) руководителя (мужчину);
- г) опаздывающий ожидающего;

- д) входящий находящихся в помещении.
- 9. Согласно деловому этикету представляют (найдите ошибку в утверждении):
  - а) мужчину женщине;
  - б) младшего по возрасту старшему по возрасту;
- в) имеющего более низкий должностной статус имеющему более высокий должностной статус;
  - г) одного сотрудника группе сотрудников;
  - д) женатого холостому.

#### 10. Что не соответствует характеристике преуспевающих женщин:

- а) высокий уровень общей интеллектуальной и физической активности;
- б) готовность рисковать, напористость, целеустремленность;
- в) уверенность в себе, спокойная активность;
- г) неумение достойно реагировать на критику, замечания и даже оскорбления:
  - д) отказ от мелочной опеки подчиненных.

#### 11. Чем надо начинать и заканчивать общение:

- а) комплиментом;
- б) критикой;
- в) распоряжением;
- г) оскорблением;
- д) раздражением.

# 12. Какое из правил этикета, указанных ниже, предъявляемых к оформлению приглашений на деловые совещания, содержит ошибку:

- а) украшательские элементы текста уместны;
- б) подписывает приглашение руководитель;
- в) в тексте приглашения следует указать продолжительность совещания;
- г) если участник совещания является докладчиком, то это необходимо указать в тексте приглашения;
- д) текст приглашения включает: название организации, характер совещания, место его проведения.

# 13. В назначенное время заранее приглашенных посетителей должен встретить:

- а) секретарь у входа в кабинет руководителя;
- б) руководитель в своем кабинете;
- в) секретарь и руководитель встречают на рабочих местах;
- г) встречает секретарь в назначенное время в вестибюле;
- д) руководитель у входа в учреждение.

#### ВАСИЛЬЕВ Евгений Павлович

# ЭТИКА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС для направления подготовки 081100.62 «Государственное и муниципальное управление»

Техническое редактирование, оформление Издательство «Юниверсум»

Формат  $60x90^{-1}/_{16}$ . Бумага газетная. Гарнитура New Roman. Печать офсетная. Усл. печ. л. 6,5. Уч.-изд. л. 5,73. Тираж 500 экз. Заказ №

Издательство «Юниверсум». 420111, г. Казань, ул. Профсоюзная, д.13/16.

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленных материалов в типографии ОАО «Щербинская типография». 117623, г. Москва, ул. Типографская, д. 10. Тел. 659-2327