



ЭТИКА РУКОВОДИТЕЛЯ

РУКОВОДИТЕЛЬ

— лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации деятельности.

Р. несет юридическую ответственность за функционирование группы (коллектива) перед назначившей (избравшей, утвердившей) его инстанцией и располагает строго определенными возможностями санкционирования — наказания и поощрения подчиненных в целях воздействия на их производственную (научную, творческую и пр.) активность.

В отличие от лидера Р. обладает формально регламентированными правами и обязанностями, а также представляет группу в других организациях.



ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

- Стратегическая (планирование);
- Администраторская (организация);
- Коммуникативно-регулирующая;
- Мотивационная;
- Контролирующая и т.д.



ЭТИКА РУКОВОДИТЕЛЯ

система норм нравственного поведения

Нормы этичного поведения руководителя - правила, основанные на знаниях и навыках этики, определяющих уважительное отношение руководителя к своим подчиненным и внешнему окружению



РУКОВОДИТЕЛЬ

практически постоянно находится под пристальным вниманием своего внешнего окружения. В связи с этим, результаты его труда, проявления профессионального поведения, характера личных качеств, выступают на первый план.



Стиль и поведение руководителя

Автократ	Демократ
Критикует	Хвалит
Приказывает	Ставит цели
Рассматривает усилия подчиненных как должное	Хвалит за полученные результаты
Делает упор на сроки выполнения работы	Делает упор на поощрение
Главное — подчиненный должен все время быть на своем рабочем месте	Стимулирует повышение эффективности и качества труда подчиненного
Сугубо официальные отношения	Демократизм общения



ИНСТРУМЕНТЫ ЭТИКИ ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ:

- знание способов профилактики, предупреждения и устранения конфликтов, а также владение навыками использования указанных способов на практике
- умение правильно вести деловую беседу
- владение навыками проведения критического разбора деятельности подчиненных сотрудников
- умение поддерживать оптимальное психофизиологическое состояние свое и сотрудников, предотвращение и снятие стрессовых состояний.



«ТРУДНЫЙ» РУКОВОДИТЕЛЬ

- проявляет непрофессионализм и некомпетентность в решении большинства вопросов, относящихся к его полномочиям, а также незнание и пренебрежение этическими нормами поведения и взаимоотношений с коллегами по работе.



ПРАВИЛА РУКОВОДИТЕЛЯ

- необходимо проявлять интерес к людям, быть внимательным к ним;
- нужно уметь давать указания своим подчиненным;
- нужно стараться запомнить имена подчиненных;
- в служебных отношениях важно развивать и поддерживать чувство личного достоинства каждого работника, инициативу и творческий подход к делу;
- нельзя высмеивать, осуждать людей, нужно уметь ставить себя на место осуждаемых;
- нужно уметь приветствовать людей;
- нужно уметь слушать людей.



СЛОВА ПООЩРЕНИЯ

- должны быть конкретными, указывать на то или иное действие, задание, выполненную работу.
- должны быть сказаны своевременно:
непосредственно за успешно завершённой работой.
- заслуживают поощрения любые успехи подчиненных независимо от степени их значимости.
- правильная формулировка слов поощрения.
- публичное поощрение в присутствии коллег, уважение которых для человека особенно важно, часто оказывается более ценным, чем материальное вознаграждение



КАК ПРАВИЛЬНО КРИТИКОВАТЬ

- оценивать конкретный поступок, а не личность
- учитывать индивидуальные особенности человека, прогнозировать последствия критики
- обсуждать только то, что подчиненный может изменить
- говорить о собственных чувствах ("Я недоволен вашей работой").
- не приписывать подчиненному то, что ему может быть несвойственно ("Вы не участвуете в обсуждении. Вас что, это совершенно не волнует?"),
- отказаться от поучающего тона и ненужных советов
- не копить негативные эмоции, не быть злопамятным
- выбирать для выяснения отношений подходящую обстановку
- не использовать намеки
- критикуя, обосновывать, предлагать



ЭТИЧНЫЕ ФОРМЫ РАСПОРЯЖЕНИЯ

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



НЕДОПУСТИМЫЕ ЧЕРТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

- злоупотребление властью,
- взяточничество,
- рукоприкладство,
- грубость,
- несправедливость,
- необъективный подбор кадров,
- безответственность
- пристрастность, то есть публичное выражение симпатии и антипатии к подчиненным;
- мстительность, то есть стремление сводить личные счета с подчиненными;
- неуравновешенность, то есть неумение держать себя в руках;
- высокомерие, то есть нецелесообразное подчеркивание своего превосходства;
- рассеянность, то есть забывчивость, несобранность.



СПОСОБЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ СОЗДАВШИХСЯ СЛОЖНЫХ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В КОЛЛЕКТИВЕ

- *Проектирование, формирование и развитие системы взаимоотношений*
- *Учет социально-психологических процессов и явления в коллективах в интересах оптимального функционирования как подразделения, так и организации в целом.*
- *Целенаправленное систематическое обучение персонала современным технологиям правильного (нормативного с точки зрения этики) взаимодействия.*
- *Регулирование межличностных отношений*



ОЦЕНКА ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АТМОСФЕРЫ И МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В КОЛЛЕКТИВЕ (МЕТОДИКА ФИДЛЕРА)

п/п	Характеристика атмосферы в коллективе	Баллы								Характеристика атмосферы в коллективе
		1	2	3	4	5	6	7	8	
1	Дружелюбие									Враждебность
2	Согласие									Несогласие
3	Удовлетворенность									Неудовлетворенность
4	Продуктивность									Непродуктивность
5	Теплота									Холодность
6	Сотрудничество									Рассогласованность
7	Взаимоподдержка									Недоброжелательность
8	Увлеченность									Равнодушие
9	Занимательность									Скука
10	Успешность									Безуспешность

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: учебник для студ. вузов / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 368 с. – (Высшее образование).
2. Семенов А.К., Маслова Е.Л. Этика менеджмента: Учебное пособие. – 2-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2007. – 272 с.
3. Психология и этика делового общения: учебник / Под ред. В.Н.Лавриненко. – 5-е изд, перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 592с.

