**Преподаватель: Козырчикова Дарья Игоревна**

**Эл.почта: shulgina.darya@mail.ru**

**Организация деловых отношений.**

**Уважаемые студенты, не забываем про сообщение «Особенности делового общения в зарубежных странах». Срок сдачи работ до 06.11.2020.**

**Тема: Этика деловых отношении с коллегами, подчиненными и руководством.**

**1.1. Универсальные этические и психологические нормы.**

Умение вести себя с людьми надлежащим образом является одним из важнейших, если не важнейшим, фактором, определяющим шансы добиться успеха в бизнесе, служебной или предпринимательской деятельности.

Для того чтобы цель делового общения была успешно реализована, в современной психологической науке выделяют основные этико-психологические ***принципы***делового общения, к которым относят:

1) ***принцип***создания условий для выявления творческого потенциала и профессиональных знаний личности, на основе которого возможно согласовать личные цели сотрудника с общими целями организации;

2) ***принцип***полномочий и ответственности, регламентирующий деловое общение в рамках служебных прав и обязанностей в соответствии со служебным статусом сотрудника, оценку его деловых качеств и использование его квалификации и опыта.

Джен Ягер в книге «Деловой этикет: как выжить и преуспеть в мире бизнеса» выделяет шесть следующих основных принципов:

**1. Пунктуальность (делайте все вовремя).**Только поведение человека, делающего все вовремя, является нормативным. Опоздания мешают работе и являются признаком того, что на человека нельзя положиться. Принцип делать все вовремя распространяется на все служебные задания. Специалисты, изучающие организацию и распределение рабочего времени, рекомендуют прибавлять лишних 25 % к тому сроку, который, на ваш взгляд, требуется для выполнения порученной работы.

**2. Конфиденциальность (не болтайте лишнего).** Секреты учреждения, корпорации или конкретной сделки необходимо хранить так же бережно, как тайны личного характера. Нет необходимости пересказывать кому-либо услышанное от сослуживца, руководителя или подчиненного об их служебной деятельности или личной жизни.

**3. Любезность, доброжелательность и приветливость.** В любой ситуации необходимо вести себя с клиентами, заказчиками, покупателями и сослуживцами вежливо, приветливо и доброжелательно. Это, однако, не означает необходимости дружить с каждым, с кем приходится общаться по долгу службы.

**4. Внимание к окружающим (думайте о других, а не только о себе).** Внимание к окружающим должно распространяться на сослуживцев, начальников и подчиненных. Уважайте мнение других, старайтесь понять, почему у них сложилась та или иная точка зрения. Всегда прислушивайтесь к критике и советам коллег, начальства и подчиненных. Когда кто-то ставит под сомнение качество вашей работы, покажите, что цените соображения и опыт других людей. Уверенность в себе не должна мешать вам быть скромным.

**5. Внешний облик (одевайтесь как положено).** Главный подход – вписаться в ваше окружение по службе, а внутри этого окружения – в контингент работников вашего уровня. Необходимо выглядеть самым лучшим образом, то есть одеваться со вкусом, выбирая цветовую гамму к лицу. Важное значение имеют тщательно подобранные аксессуары.

**6. Грамотность (говорите и пишите хорошим языком).** Внутренние документы или письма, направляемые за пределы учреждения, должны быть изложены хорошим языком, а все имена собственные переданы без ошибок. Нельзя употреблять бранных слов. Даже если вы всего лишь приводите слова другого человека, окружающими они будут восприняты как часть вашего собственного лексикона.

Личность обладает индивидуальными чертами и качествами – интеллектуальными, нравственными, эмоциональными, волевыми, формирующимися под воздействием общества в целом, а также в процессе семейной, трудовой, общественной, культурной жизнедеятельности человека. В общении важное значение приобретает:

* знание и учет наиболее типичных черт поведения людей;
* свойств их характера и моральных качеств.

Деловое общение должно строиться на основе таких моральных качеств личности и категорий этики, как честность, правдивость, скромность, великодушие, долг, совесть, достоинство, честь, придающих деловым отношениям нравственный характер.

На характер общения оказывает влияние темперамент его участников. Традиционно выделяют четыре типа темперамента: сангвинический, флегматический, холерический, меланхолический.

Успешность делового общения во многом зависит не только от умения говорить, но и от умения слушать собеседника. Все понимают, что слушать можно по-разному. Представление о том, что «слушать» и «слышать» – это не одно и то же, зафиксировано в русском языке самим фактом наличия разных слов для обозначения эффективного и неэффективного слушания.

**Неумение слушать** – основная причина *неэффективного*общения, именно оно приводит к недоразумениям, ошибкам и проблемам. При кажущейся простоте (некоторые думают, что слушать – значит просто помалкивать), слушание – сложный процесс, требующий значительных психологических энергозатрат, определенных навыков и общей коммуникативной культуры.

**Выделяют два вида слушания: нерефлексивное и рефлексивное слушание**.

***Нерефлексивное слушание****–*это умение внимательно *молчать,*не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями. Слушание этого вида особенно полезно, когда собеседник проявляет такие глубокие чувства, как гнев или горе, горит желанием высказать свою точку зрения, хочет обсудить наболевшие вопросы. Ответы при нерефлексивном слушании должны быть сведены к минимуму типа: «Да!», «Ну и ну!», «Продолжайте», «Интересно!» и т.д.

В деловом, как и в любом другом общении, важно сочетание нерефлексивного и рефлексивного слушания. ***Рефлексивное слушание***представляет собой процесс расшифровки смысла сообщений. Выяснить реальное значение сообщения помогают рефлексивные ответы, среди которых выделяют выяснение, перефразирование, отражение чувств и резюмирование.

*Выяснение*представляет собой обращение к говорящему за уточнениями при помощи ключевых фраз типа: «Я не понял», «Что вы имеете в виду?», «Пожалуйста, уточним это» и т.п.

*Перефразирование –* собственная формулировка сообщения! говорящего для проверки его точности. Ключевые фразы: «Как я понял вас...», «Вы думаете, что...», «По вашему мнению...».

При *отражении чувств*акцент делается на отражении слушающим эмоционального состояния говорящего при помощи фраз: «Вероятно, вы чувствуете...», «Вы несколько расстроены...» и т.д.

При *резюмировании*подытоживаются основные идеи и чувства говорящего, для чего используются фразы: «Вашими основными идеями, как я понял, являются...», «Если теперь подытожить сказанное вами, то...». Резюмирование уместно в ситуациях при обсуждении разногласий в конце беседы, во время длительного обсуждения вопроса, при завершении разговора.

# 1.2. Типичные ошибки слушания

*Перебивание*собеседника во время его сообщения. Большинство людей перебивают друг друга неосознанно. Руководители чаще перебивают подчиненных, а мужчины – женщин. При перебивании нужно постараться тут же восстановить ход мыслей собеседника.

*Поспешные выводы*заставляют собеседника занять оборонительную позицию, что сразу же возводит преграду для конструктивного общения.

*Поспешные возражения*часто возникают при несогласии с высказываниями говорящего. Зачастую человек не слушает, а мысленно формулирует возражение и ждет очереди высказаться. Затем увлекается обоснованием своей точки зрения и не замечает, что собеседник пытался сказать то же самое.

*Непрошеные советы*обычно дают люди, не способные оказать реальную помощь.

Этику делового общения следует учитывать в различных её проявлениях:

* в отношениях между предприятием и социальной средой;
* между предприятиями;
* внутри одного предприятия – между руководителем и подчиненными, между подчиненным и руководителем, между людьми одного статуса.

Между сторонами того или иного вида делового общения существует своя специфика. Задача и состоит в том, чтобы сформулировать такие принципы делового общения, которые не только соответствовали бы каждому виду делового общения, но и не противоречили общим нравственным принципам поведения людей. Вместе с тем, они должны служить надежным инструментом координации деятельности людей, вовлеченных в деловое общение.

Общий нравственный принцип человеческого общения содержится в категорическом императиве И. Канта: «Поступай так, чтобы максима твоей воли всегда могла иметь также и силу принципа всеобщего законодательства». Применительно к деловому общению основной этический принцип можно сформулировать таким образом: в деловом общении при принятии решения о том, какие ценности следует предпочесть в данной ситуации, *поступай так,* чтобы максима твоей воли была совместима с нравственными ценностями других сторон, участвующих в общении, и допускала координацию интересов всех сторон.

Особое внимание следует обратить на золотое правило этики общения: **«*Относитесь к другим так, как вы хотели бы, чтобы относились к вам»****.*

В отрицательной форме в формулировке Конфуция оно гласит: *«Чего не пожелаешь себе, того не делай другим».*

Это правило применимо и к деловому общению, но по отношению к отдельным его видам: *«сверху вниз»*(руководитель-подчиненный), *«снизу вверх»*(подчиненный-руководитель), *«по горизонтали»*(сотрудник-сотрудник) требует конкретизации.

## 1.4. Этика делового обшения «сверху вниз»

Вделовом общении «сверху вниз», т.е. по отношению руководителя к подчиненному, золотое правило этики можно сформулировать следующим образом: ***«Относитесь к своему подчиненному так, как вы хотели бы, чтобы к вам относился 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. Без соблюдения этики делового общения между руководителем и подчиненным большинство людей чувствуют себя в коллективе дискомфортно, нравственно незащищенными. Отношение руководителя к подчиненным влияет на весь характер делового общения, во многом определяет егонравственно-психологический климат. Именно на этом уровне формируются в первую очередь нравственные эталоны и образцы поведения.

# 1.3. Нравственные эталоны и образцы поведения

**в деловом общении «сверху вниз»**

1. Стремитесь превратить вашу организацию в сплоченный коллектив с высокими моральными нормами общения. Приобщите сотрудников к целям организации. Человек только тогда будет чувствовать себя нравственно и психологически комфортно, когда произойдет его идентификация с коллективом. Вместе с тем, каждый стремится остаться индивидуальностью и хочет, чтобы его уважали таким, какой он есть.

2. При возникновении проблем и трудностей, связанных с недобросовестностью, руководителю следует выяснить ее причины. Если речь идет о невежестве, то не следует бесконечно попрекать подчиненного его слабостями, недостатками. Подумайте, что вы можете сделать, чтобы помочь ему преодолеть их. Опирайтесь при этом на сильные стороны его личности.

3. Если сотрудник не выполнил вашего распоряжения, 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. Критикуйте действия и поступки, а не личность человека.

6. 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.

7. Никогда не советуйте подчиненному, как поступать в личных делах.

8. Не обрастайте любимчиками. Относитесь к сотрудникам как к равноправным членам и всем с одинаковыми мерками.

9. Никогда не давайте сотрудникам возможность заметить, что вы не владеете ситуацией, если вы хотите сохранить их уважение.

10. Соблюдайте принцип распределительной справедливости: чем больше заслуги, тем больше должно быть вознаграждение.

11. Поощряйте свой коллектив даже в том случае, если успех достигнут главным образом благодаря успехам самого руководителя.

12. Укрепляйте у подчиненного чувство собственного достоинства. Хорошо выполненная работа заслуживает не только материального, но и морального поощрения. Не ленитесь лишний раз похвалить сотрудника.

13. Привилегии, которые вы делаете себе, должны распространяться и на других членов коллектива.

14. 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.

15. Защищайте своих подчиненных и будьте им преданным. Они ответят вам тем же.

16. Выбирайте правильную форму распоряжения.

Отметим, что при выборе *формы распоряжения*следует учитывать, прежде всего, два фактора:

1) ситуацию, наличие времени для нюансов;

2) личность подчиненного – кто перед вами, добросовестный и квалифицированный работник или человек, которого нужно подталкивать на каждом шагу.

В зависимости от этого следует выбирать и этически наиболее приемлемые нормы поведения и формы распоряжения.

Формами распоряжения могут быть: приказ, просьба, вопрос и так называемый «доброволец».

*Приказ –*чаще всего следует использовать в чрезвычайной ситуации, а также в отношении недобросовестных сотрудников.

*Просьба –*используется в том случае, если ситуация рядовая, а отношение между руководителем и подчиненным основано на доверии и доброжелательности. Такая форма позволяет сотруднику высказать свое мнение на проблему в том случае, если она по каким-либо причинам не может быть решена. А если соответствующим образом произнести фразу, то у сотрудника не возникнет никакого сомнения, что это приказ.

*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. При этом сотрудники должны быть инициативными и достаточно квалифицированными. В противном случае некоторые могут воспринять ваш вопрос как проявление слабости и некомпетентности.

*«Доброволец»*(«Кто хочет это сделать?») – подходит для такой ситуации, когда работу не хочет делать никто, но тем не менее она должна быть сделана. В этом случае доброволец надеется, что его энтузиазм будет соответствующим образом оценен в дальнейшей работе.

# 1.4. Этика делового общения «снизу вверх»

В деловом общении «снизу вверх», т.е. в отношении подчиненного к своему начальнику, общее этическое правило поведения можно сформулировать следующим образом: ***«Относитесь к своему руководителю так, как вы хотели бы, чтобы к вам относились ваши подчиненные»****.*

Знать, как следует обращаться и относиться к своему руководителю, не менее важно, чем то, какие нравственные требования следует предъявлять к своим подчиненным. Без этого трудно найти «общий язык» и с начальником, и с подчиненными. 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.

## 1.5. Этические нормы и принципы

**в деловом общении «снизу вверх»**

1. Старайтесь помогать руководителю в создании в коллективе доброжелательной нравственной атмосферы, упрочении 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 прямо что-то приказать, но можете сказать: «Как вы отнесетесь к тому, если бы...?» и т.д.

3. Если в коллективе надвигается или уже случилось 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 начальником категорическим 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 к 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, и ваш непосредственный руководитель потеряет авторитет и достоинство.

7. Если вас наделили ответственностью, деликатно поднимите вопрос и о ваших правах. Помните, что ответственность не может быть реализована без соответствующей степени свободы действий.

## 1.6. Этика делового общения «по горизонтали».

Общий этический принцип общения «по горизонтали», т.е. между коллегами (руководителями или рядовыми членами группы), можно сформулировать следующим образом: ***«В деловом общении относитесь к своему коллеге так, как вы хотели бы, чтобы он относился к вам»****.*

Если вы затрудняетесь, как вести себя в той или иной ситуации, поставьте себя на место вашего коллеги.

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 одного предприятия. 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.

Таким образом, в основе этики делового общения должна быть *координация,*а по возможности и *гармонизация*интересов. Естественно, если оно осуществляется этическими средствами и во имя морально оправданных целей. Поэтому деловое общение должно постоянно проверяться *этической рефлексией,*оправдывающей мотивы вступления в него. При этом сделать этически правильный выбор и принять индивидуальное решение часто дело совсем не простое. Рыночные отношения предоставляют свободу выбора, но вместе с тем увеличивают количество вариантов решений, порождают комплекс моральных дилемм, поджидающих деловых людей на каждом шагу в процессе их деятельности и общения.

**Вопросы для самоконтроля. Ответить на вопросы письменно.**

1. Каковы особенности делового общения?

2. Какие универсальные этические и психологические нормы и принципы делового общения вы могли бы назвать?

3. Каково влияние личностных качеств на характер общения?

4. В чём различие между рефлексивным и нерефлексивным слушанием?

5. Каковы типичные ошибки слушания?

Практические задания. Ответить письменно.

**1. Прочитайте и проанализируйте высказывание Д. Рокфеллера. Что, по-вашему, означает «уметь общаться»?**

 «*Умение общаться с людьми – это такой же покупаемый за деньги товар, как сахар или кофе. И я готов платить за это умение больше, чем за какой-либо другой товар в мире*».

2. **Проанализируйте байку «Искусство красноречия». Какую роль играет в общении умение слушать?**

К Сократу в Афины издалека приехал молодой человек, горящий желанием овладеть искусством красноречия. Поговорив с ним несколько минут, Сократ потребовал с него за обучение двойную плату. - Почему? – изумился ученик. –

Потому, - ответил философ, - что мне придется обучать тебя не только говорить, но и тому, как молчать и слушать.