|  |  |
| --- | --- |
| **Gerb-BMSTU_01** | Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  Федеральное государственное бюджетное образовательное  учреждение высшего образования  «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана  (национальный исследовательский университет)»  (МГТУ им. Н.Э. Баумана) |

|  |  |
| --- | --- |
| Факультет | **Радиоэлектронные системы и комплексы** |
|  |  |
| Кафедра | **Технология приборостроения (РЛ6)** |

**Реферат по дисциплине**

«Основы менеджмента»

на тему:

«Социально-психологические методы управления. Этика менеджмента»

*Выполнила: Филиппова А.М.*

*Преподаватель: Прокудин В.Н.*

*2020 г*

Оглавление

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc41852603)

[АКТУАЛЬНОСТЬ РАБОТЫ. 4](#_Toc41852604)

[1. УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ В ОРГАНИЗАЦИИ 5](#_Toc41852605)

[1.1. Социально-психологические методы 6](#_Toc41852606)

[2. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ 7](#_Toc41852607)

[АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ 7](#_Toc41852608)

[2.1. Социологические методы управления. 8](#_Toc41852609)

[2.2. Психологические методы управления. 9](#_Toc41852610)

[3.ПРИМЕНЕНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ 10](#_Toc41852611)

[3.1. Применение социально-психологических методов управления на примере компании «Макдональдс». 10](#_Toc41852612)

[4. ЭТИКА МЕНЕДЖМЕНТА: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ 14](#_Toc41852613)

[4.1. Этика менеджмента: понятие и сущность 14](#_Toc41852614)

[4.2. Методологические основы этики менеджмента 16](#_Toc41852615)

[4.3. Этическое содержание, нравственные отношения в управлении и менеджменте 19](#_Toc41852616)

[5. ЭТИКА СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА 21](#_Toc41852617)

[5.1. Управленческая менеджерская этика: понятие значение и функции 21](#_Toc41852618)

[5.2. Нравственные принципы менеджмента. Ценности и нормы этики управляющего. 23](#_Toc41852619)

[5.3. Взаимосвязь морали и права в менеджменте 29](#_Toc41852620)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 31](#_Toc41852621)

[ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА 33](#_Toc41852622)

# ВВЕДЕНИЕ

Менеджмент исследует прежде всего социально-экономические отношения людей, складывающиеся в процессе управления. В процессе управления формируется сложная сеть межличностных отношений. Любая организация выступает не только как производственно-экономическая единица, но и как среда, в которой происходит формирование работников. Поэтому особое место в менеджменте отводится социально-психологическим методам управления, которые позволяют влиять на духовные интересы людей, регулируют межличностные отношения, а также непосредственно влияют на формирование и развитие трудового коллектива.

Если говорить об этике менеджмента, то речь идет о нормах поведения менеджера, о требованиях, предъявляемых культурным обществом к его стилю работы, характеру общения с людьми и социальному облику. Этика менеджмента — наука, рассматривающая поступки и поведение человека, действующего в сфере управления, в том аспекте, в каком действия менеджера соотносятся с общечеловеческими этическими требованиями. Она сосредоточена на широком спектре вариантов поведения менеджеров и подчиненных. Современный менеджмент оказывает влияние на общество — на направление его развития, культуру, систему духовных ценностей, устремлений, на систему оценки образа жизни, уровня жизни и пр. Поэтому наличие этических принципов и их общего понимания просто необходимо.

АКТУАЛЬНОСТЬ РАБОТЫ.

Необходимость использования в практике управления организацией социально-психологических методов руководства очевидна. Так как хорошо подобранные кадры и поддержание благоприятной рабочей атмосферы улучшают работу предприятия, это видно в отлаженности и сплоченности коллектива.

Сегодня фирмы, стремящиеся к развитию, все чаще используют предпринимательский стиль управления, который принимает форму предпринимательского менеджмента, или философии предпринимательства. Одна из характерных черт менеджмента предпринимательского стиля, вырастающая из мелкого бизнеса, - это создание и поддержание определенной культурной среды фирмы, дающей всем занятым на ней чувство единства и причастности к важному и полезному делу. Современное развитие общества показывает, что успешная деятельность организации во многом зависит от умелого и грамотного руководства. В свою очередь необходимо помнить, что любая организация представляет собой единое целое и если работу самого менеджера не организовать должным образом, то менеджер не сможет работать эффективно, что, несомненно, повлияет на работу всей организации.

Если менеджер не спланирует и правильно не организует свою работу, то это приведет к потерям рабочего времени, лишнему перенапряжению и, в конечном счете, скажется на качестве управления.

Актуальность темы заключается в необходимости формирования цивилизованной управленческой этики, создание представления о нравственном облике менеджера, и устранении вероятности незаконной управленческой деятельности.

# УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ В ОРГАНИЗАЦИИ

*Управление персоналом*– это комплексное, целенаправленное воздействие на коллективы и отдельных работников в направлении обеспечения оптимальных условий для творческого, инициативного, созидательного труда для достижения целей предприятия.

Социально-психологические методы управления основаны на использовании в процессе управления персоналом социальных и психологических интересов, как отдельных работников, так и коллектива в целом.

Роль социально – психологических методов постоянно возрастает. Это обусловлено тремя моментами:

1) Повышением образовательного и культурного уровня работников, что вызывает с их стороны ожидание в применении методов управления их деятельностью, основанных на учете их интересов, интересов коллективов, в которых они работают, методов, которые не подавляют их как личность, вызывают рост их творческой активности;

2) Развитием демократических начал в управлении;

3) Если значительная часть коллектива является не только наемными работниками, но и акционерами предприятия, что вызывает необходимость некоторого насыщения организационных (административно-правовых) и экономических методов – методами социально-психологического воздействия.

Речь идет не об усилении одного метода за счет ослабления другого, а о подкреплении одного метода другим. Это означает, например, что экономические методы, связанные с разработкой систем материального стимулирования труда работников, должны максимально учитывать социально-психологические факторы, которые сложились в коллективе.

Использование социально-психологических методов предполагает оценку социально-психологического микроклимата в коллективе и его роль в формировании отдельных работников.

Социально-психологические методы управления основаны на использовании социального механизма управления (система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности). Специфика этих методов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом.

## 1.1. Социально-психологические методы

*Социально-психологические методы* – это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей социологии и психологии. Объектом воздействия этих методов являются группы людей и отдельные личности

*Цель социально-психологических методов управления* – познание и использование законов психической деятельности людей для оптимизации психологических явлений и процессов в интересах общества и личности. В этом состоит единство, тесная связь и взаимообусловленность социальных и психологических методов управления. Однако между ними существует и различие: при помощи социальных методов осуществляется управление отношениями в группах и между группами; при помощи психологических – управление поведением индивида и межличностными отношениями в группе.

Таким образом, по масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на две основные группы:

* социологические методы;
* психологические методы***;***

Такое разделение достаточно условно, так как в современном общественном производстве человек всегда действует не изолированно, а в группе разных по психологии людей. Однако эффективное управление человеческими ресурсами, состоящими из совокупности высокоразвитых личностей, предполагает знание как социологических, так и психологических методов.

Недостаточное внимание к социальным и психологическим аспектам управления вызывает нездоровые взаимоотношения в коллективе, что снижает производительность труда. Как показывает практика, формирование здорового морально-психологического климата, воспитание чувства товарищеской взаимопомощи и коллективизма более активно идет в коллективах рыночного типа. Японские социологи утверждают, что от настроения, желания работать и от того, какая морально-психологическая обстановка в коллективе, производительность труда в 1,5 раза может увеличиваться или в несколько раз уменьшиться.

Таким образом, чтобы воздействие на коллектив было наиболее результативным, необходимо не только знать моральные и психологические особенности отдельных исполнителей, социально-психологические характеристики отдельных групп и коллективов, но и осуществлять управляющее воздействие. Для этих целей применяются социально-психологические методы, которые представляют собой совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах, а также на социальные процессы, протекающие в них. Они основаны на использовании моральных стимулов к труду, воздействуют на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания в осознанный долг, внутреннюю потребность человека. Это достигается посредством приемов, которые носят личностный характер (личный пример, авторитет).

# 2. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ

# АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Главная цель применения этих методов – формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться воспитательные, организационные и экономические задачи. Другими словами, поставленные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из важнейших критериев эффективности и качества работы – человеческого фактора. Умение учитывать это обстоятельство позволит руководителю целенаправленно воздействовать на коллектив, создавать благоприятные условия для труда и, в конечном счете, формировать коллектив с едиными целями и задачами.

Управление персоналом базируется на информационной основе взаимодействия индивидов и групп. Связать воедино все процессы функционирования персонала позволяют информационные системы, основанные на законах, методах, способах и технических средствах информатики.

Управление осуществляется через взаимодействие людей и руководителю в своей деятельности необходимо учитывать законы динамики психологических процессов, межличностных отношений, группового поведения.

## 2.1. Социологические методы управления.

Социологические методы исследования составляют научный инструментарий в работе с персоналом, они предоставляют необходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения персонала и позволяют обоснованно принимать кадровые решения.

*Цель социологических методов* – управление формированием и развитием коллектива, создание в коллективе положительного социально-психологического климата, оптимальной сплоченности, достижения общей цели путем обеспечения единства интересов, развития инициативы и тому подобное. В основе социологических методов лежат потребности, интересы, мотивы, цели и так далее.

**1.** Методы управления отдельными групповыми явлениями и процессами включают:

* методы повышения социальной активности, которые призваны повышать инициативу и творческое отношение членов коллектива к исполнению служебных и общественных обязанностей:
* методы социального регулирования – для упорядочения общественных отношений в коллективах на основе выявления общих целей, интересов;
* методы управления нормативным поведением – упорядочение социальных отношений путем нормирования поведения.

**2.** Методы управления индивидуально-личностным поведением призваны обеспечить необходимое производственное поведение персонала в соответствии с поставленными целями:

* внушение – непосредственное воздействие на волю индивида в сложных, критических ситуациях;
* методы личного примера рассчитаны на эффект подражания;
* методы ориентирующих условий используются для изменения отношения персонала к труду. Для этого необходимо информировать о ходе выполнения заданий, о доходности и рентабельности, о заработной плате и других показателях деятельности предприятия и индивида.

## 2.2. Психологические методы управления.

Психологические методы играют очень важную роль в работе с персоналом, так как направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны. Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, чувствам, образам и поведению с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач предприятия.

*Цель психологических методов* – создание морально-психологического климата, способствующего активизации деятельности индивида и повышения степени удовлетворенности процессом труда в коллективе, на предприятии.

Объектом психологических методов на уровне предприятия является индивид, субъектом – руководитель.

К психологическим методам относятся:

1. Методы формирования и развития трудового коллектива с учетом психологической и социально-психологической совместимости;
2. Методы гуманизации отношений между работниками и руководителями, соответствующие принципам социальной справедливости: стиль руководства, этика и культура управления;
3. Методы психологического побуждения (мотивации), формирующие у работников инициативу, предприимчивость, стремление к высокопроизводительному труду;
4. Методы профессионального отбора и обучения ориентированы на соответствие психологических характеристик человека к выполняемой работе.

Выбор методов во многом определяется компетентностью руководителя, организаторскими способностями, знаниями в области социальной психологии.

Познание социально-психологических и индивидуальных особенностей исполнителей дает руководителю возможность сформировать и принять оптимальный стиль управления и тем самым обеспечить повышение эффективности деятельности предприятия за счет улучшения социально-психологического климата и повышения степени удовлетворенности трудом.

Психологическое планирование составляет новое направление в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива предприятия. Оно исходит из необходимости концепции всестороннего развития личности человека, устранения негативных тенденций деградации отсталой части трудового коллектива.

Психологическое планирование предполагает постановку целей развития, и критериев эффективности, разработку психологических нормативов, методов планирования психологического климата и достижения конечных результатов. Для полного понимания менеджером как использовать данный подход в руководстве для большего сплочения коллектива и создания здоровой плодотворной атмосферы необходимо следовать этическим принципам менеджмента, которые представляют собой рычаги управления посредством справедливого и терпимого отношения.

# 3.ПРИМЕНЕНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

## 3.1. Применение социально-психологических методов управления на примере компании «Макдональдс».

Рассмотрим применение социально-психологических методов управления на примере компании «Макдональдс». Как заявил президент компании в России Хасбулатов Х. Х. за 27 лет работы компании, в стране открыто 609 предприятий. Бизнес «Макдоналдс» в России глубоко интегрирован в российскую экономику, компания является одним из крупнейших в России налогоплательщиков и работодателей.

Более 100 000 рабочих мест создано на предприятиях, которые поставляют продукцию для обслуживания сети ресторанов «Макдоналдс» в России. «Макдоналдс» придерживается демократического стиля руководства. Между лидером и его подчиненными существует равновесие. Лидер ориентирован на управление командой. Сотрудники выполняют задачи, которые можно охарактеризовать как повторяющиеся, нетрудные и порой механические, поэтому существует потребность в установлениях связи и коммуникации. В целях обеспечения эффективности и качества работы, лидер должен приложить некоторые усилия для удовлетворения потребностей своих сотрудников. Здесь руководитель может оказывать прямую помощь или использовать психологический прием ободрения. Считается крайне нежелательным использовать наказание или порицание за ошибки и погрешности в работе. Учитывая фактор частой смены персонала, которого приходиться обучать менеджерам, это является особенно важным. Очень многие сотрудники, пришедшие в «Макдоналдс», подчеркивают благоприятное отношение руководителей. Это позволяет сотруднику быстро адаптироваться и проявить максимум своих способностей.

Схема управления в компании выглядит следующим образом. Как организация «Макдоналдс» представляет собой сеть ресторанов. Во главе ресторана стоит директор. Он организует всю торгово-производственную деятельность, координирует все подразделения в своем ресторане. Он подчинен региональному управляющему. У директора есть 2 заместителя(ассистента). Первый ассистент (First assistent), имеет такие же права, что и директор, и несет ответственность за определенные направления работы (по распоряжению директора) - управление персоналом, маркетинговая деятельность и др. Роль второго ассистента (Second assistent) –управление каким-либо департаментом. Кроме того, ассистенты являются главными менеджерами смены. Все критические проблемы и возникающие ситуации необходимо решать через него. Также в структуру управления рестораном входит ряд менеджеров: менеджер по персоналу (занимается подбором кадров), трини менеджеры (менеджеры на обучении). Еще существует свинг менеджер, свит менеджер (управляют одним из участков работы ресторана - станции) и самое низшее звено - это менеджер-стажер (начинающий работник ресторана, который и работает с посетителями). Свит менеджер (manager swit) - это должность является переходной от инструктора по обучению к свинг менеджеру. На этом уровне инструкторы производственного обучения работают как свинг менеджеры. Их переносят из расписания работников в расписание менеджеров. Однако они пока не способны самостоятельно работать на прилавке или кухне как полноценный менеджер и как следствие поменяться с кем-либо из менеджеров сменами, например. Рядом со свит менеджером всегда есть свинг менеджер как наставник, который помогает ему освоится на предстоящей ему работе. Свинг менеджер (manager swing) - это полноправный менеджер, полностью обученный и способный самостоятельно руководить процессом на участке производства (станции). Стоит отметить что в трудовой книжке эта должность отмечается как «начальник участка», поскольку в трудовом законодательстве нет должности свинг менеджера. Менеджер на обучении (manager trainee) - это переходная ступень с должности свинг менеджера к должности второго ассистента. Их обучают навыкам ведения смены и тем как необходимо управлять рестораном. Как и свити менеджер ходит с наставником на смене свинг менеджером, так и трэйни менеджер ходит на смене с наставником вторым ассистентом. Поведение руководства в «Макдоналдс» формулируется следующим образом: «Задача проста. Корпорация предоставляет сотруднику ресурсы для работы. Сотрудник должен выполнять свои обязанности должным образом. Руководитель всегда рядом, для того чтобы помочь в случае необходимости»[[1]](#footnote-1).

Если сотрудник принят на работу, то он обязательно проходит обучение. На этом этапе используются такой метод психологического воздействия как аудиовизуальные образы. Далее работники знакомятся с основами внешнего вида персонала. Они учатся важности дисциплины и ответственности. Также, анализируя менеджмент в компании, можно увидеть, как используется такой социологический метод как мораль. Компания «Макдоналдс» позиционирует себя как социально ответственную компанию, которая стремится развивать различные экологические и социальные проекты. Также, компания стремится создать образ сотрудника, который соответствует моральным принципам компании и транслирует их в своей работе. Сотрудник «Макдоналдс» - это аккуратный вежливый доброжелательный со всеми человек. Участвуя в акциях своей компании, он чувствует свою причастность к проектам и учится социальной ответственности. (Например, благотворительная акция «МакХэппи День», организованного благотворительным фондом «Дом Рональда Макдональда», собрала более 90 миллионов рублей, которые пошли на создание «семейных комнат» в больницах, покупку оборудования и мебели для приютов и детских домов)[[2]](#footnote-2).

Фундаментальным аспектом философии управления персоналом в «Макдоналдс» является привитие работникам чувства гордости за хорошее выполнение работы и признание их достижений. "Макдональдс" имеет развитые процедуры для оценки и награждения членов команды. В основе политики компании в отношении дисциплины лежит скорее обучение и исправление, чем наказание. Работники получают инструкции по тому, как выполнять задания, которые они делают не так, как положено. Плохая работа редко является поводом для увольнения.

Важным методом применяемым в управлении персоналом является налаживание коммуникаций. "Макдональдс" придерживается политики трех К: координация, кооперация и контакт. Благодаря контакту, все сотрудники находятся в курсе дел ресторана в данный момент. Они четко знают, что им необходимо выполнить в данный момент или в случае непредвиденных ситуаций. Кооперация заключается в присутствии командного духа. Вся команда работает на общий результат. Координация – способ организации деятельности людей и четкий контроль за ними во время смены.

Широко используется такой метод стимулирования как соревнование. В сети «Макдоналдс», постоянно устраиваются конкурсы, например, кто быстрее сложит гамбургер или шире улыбнется клиенту. Выигравшие получают призы - одежда и аксессуары с фирменной символикой, мягкие игрушки, парфюмерию. Среди высших менеджеров мотивирующим фактором является постоянное соревнование ресторанов. Азарт возникающий в процессе конкурса являются даже более эффективными чем денежные премии.

Вторым главным принципом, утверждаемым компанией в своей политики управления кадрами, - создание такого корпоративного климата, где понятия "коллектив", "команда" являются ключевыми. Здесь используются различные приемы. Это единая форма с символикой для всех сотрудников, участие в акциях, коллективная ответственность. Например, план выхода на смены, составляется таким образом, чтобы человек не работал долго на одном месте. То есть в коллективе существует полная взаимозаменяемость. Отдел развития людских ресурсов и обучения помогает реализовать миссию «Макдоналдс», заботится о сохранении и укреплении корпоративной культуры.

Фундаментальным аспектом философии управления персоналом в "Макдоналдс" является привитие работникам чувства гордости за хорошее выполнение работы и признание их достижений. Фирма имеет развитые процедуры для оценки и награждения членов команды. Производительность работника измеряется его эффективностью. Поэтому повсеместно действует программа «Работник месяца», этой чести удостаиваются работники, показавшие наилучший результат в течение месяца.

Также повсеместно применяется в компании, такие методы психологического воздействия как подражание и побуждение. В частности, это касается развития карьерного роста. Учитывая то, что основной состав коллектива это молодые люди, которые задумываются о построении своей будущей карьеры, постоянно пропагандируются примеры менеджеров, которые успешно построили свою карьеру вместе с «Макдоналдс».

Из всего вышесказанного можно сделать следующие выводы. Компания «Макдоналдс» уже доказала свои жизнеспособность и эффективность. В своей работе менеджеры повсеместно используют социально-психологические методы управления. Использование этих методов происходит совместно с другими методами управления административными и экономическими. Использование социально-психологических методов управления является не случайным и хаотичным, а продуманной и выверенной на многолетнем опыте системой управления, применяемой всеми сотрудниками, начиная от топ-менеджмента до начинающего менеджера. Благодаря в том числе грамотному применению социально-психологических методов управления персоналом, компания является лидером в своей отрасли и одним из самых перспективных работодателей для молодежи в России.

# 4. ЭТИКА МЕНЕДЖМЕНТА: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ

## 4.1. Этика менеджмента: понятие и сущность

Точно определить понятие «этика» достаточно сложно. В общем смысле этика – это набор моральных принципов и ценностей, управляющих поведением человека или группы людей и определяющих положительные и отрицательные оценки их мыслей и действий. Это как бы внутренний кодекс законов, который определяет, как можно себя вести, а как нельзя; какие решения можно принимать, а какие нет; где проходит граница между добром и злом. Этика связана с внутренними ценностями, а они, в свою очередь, являются частью корпоративной культуры и воздействуют на принимаемые решения, определяют их социальную допустимость в рамках внешней среды. Этическая проблема возникает в том случае, когда действия отдельного человека или организации могут нанести ущерб или, наоборот, принести пользу окружающим.

Уровень этичности поведения, поступков отдельных членов общества и всего общества в целом зависит и от уровня этичности функционирования такого мощнейшего социального института, которым является в XXI в. менеджмент.  
Занятие таким трудом, как менеджмент, престижно, так как предполагает высокий уровень образования, профессионализм, достаточно высокую оплату труда. Все это делает важность моральной, этической стороны деятельности менеджера бесспорной. Причины этого:

* 1. Менеджер служит примером отношения к своим служебным обязанностям для рядовых сотрудников и других менеджеров; нарушение им этических норм может быть воспринято рядовыми сотрудниками как своего рода "сигнальная ракета" — можно делать то, что нельзя. И, поскольку менеджер в центре внимания, этические нарушения с его стороны служат дурным примером в большей степени, нежели подобные же действия рядового сотрудника.  
     2. Любое действие, поступок менеджера имеют не только сиюминутный эффект. Своими этичными (или неэтичными) действиями, в течение некоторого времени, он формирует комплекс моральных устоев окружающих его людей: подчиненных, потребителей (клиентов или покупателей) поставщиков и даже конкурентов.

Выполняя воспитательную роль, менеджер формирует культуру отношения работников к производимой ими продукции или оказываемой услуге, правила общения сотрудников друг с другом, основы контактов "менеджер — подчиненный" и т. п. Если говорить о внешней среде, то менеджер формируют стандарты отношений с конкурентами, поставщиками, деловыми партнерами и пр. В связи с этим современный менеджер должен сам показывать образцы нравственно безукоризненного поведения и воспитывать те же качества у своих подчиненных и у партнера. В конце концов, от нас самих зависит каким языком разговаривают с нами люди. Этичность действий работников определяется двумя группами факторов:

1. Комплекс этических устоев, которыми личность владеет от рождения, представление о том, что есть добро и что есть зло, т. е. свой собственный этический кодекс, с которым человек живет и работает, какую бы должность он ни занимал и какую бы работу он не выполнял.

2. Требования, которые приданы человеку извне: это может быть этический кодекс организации, где человек работает, правила внутреннего распорядка, устные требования менеджера более высокого уровня.

Сфера деятельности менеджера — организация, трудовой коллектив. Но организация — это не просто некоторое множество отделов, департаментов или управлений. Это сложнейшая система взаимоотношений, в которой должны действовать свои правила. Конечно, взаимоотношения менеджера и работников регулируются различного рода законами (например, Трудовым кодексом РФ), другими документами (например, должностной инструкцией). Но кроме законов взаимоотношения людей между собой регулируются неписаными законами, правилами делового этикета. Нормы этики выражаются в общих фиксированных представлениях (заповедях, принципах) о том, как должно поступать. Однако следует знать, что в морали должное и фактически принятое совпадает далеко не всегда и не полностью. Даже закон не обеспечивает предотвращение нарушений норм морали, поскольку наказывает только самые очевидные нарушения, и готовые на риск ловкие предприниматели находят способы, как его обойти. Контроль за соблюдением или несоблюдением этических норм осуществляется только общественным мнением и человеческой совестью. Выход один — в идеалах самого менеджера, предпринимателя, ведь у каждого из них свои представления о том, как следует вести дело, какого поведения они ждут от окружающих по отношению к себе. Человек должен сам осознавать общие принципы, нормы и понятия добра и зла, внутренне их принимать и соответствующим образом направлять свои действия в дальнейшем.   
Именно поэтому в морали громадную роль играет индивидуальное сознание (личные убеждения, мотивы и самооценки), позволяющие человеку самому контролировать, внутренне мотивировать свои действия, самостоятельно давать им обоснование, вырабатывать линию поведения. В связи с вышесказанным, актуальным становится управленческое обучение этическим принципам ведения дел.

## 4.2. Методологические основы этики менеджмента

Методология — это учение о научном методе познания, принципы и способы организации теоретической и практической деятельности. Научное познание ставит своей целью проникнуть в сущность процессов и явлений и в их взаимосвязи, раскрыть и научиться использовать причины и источники развития этих процессов и явлений. В менеджменте как науке используются следующие методы научного познания: наблюдение объекта исследования, сбор, обработка и изучение полученной информации об объекте исследования посредством анализа и синтеза, индукции и дедукции, комплексного и системного подходов, разработка гипотез и их проверка, проведение экспериментов, моделирование в логических и математических формах. Эти методы широко применяются и в других гуманитарных, естественных и технических науках.

Экономика, управление и этика относятся к фундаментальным характеристикам жизни общества. При этом экономика создает материальные основы жизнедеятельности. Управление обеспечивает эффективное функционирование экономики. Так, по оценке классика современного менеджмента Питера Друкера успехи нации на 80% определяются не природными ресурсами и технологиями, а эффективностью управления. Этика формирует цивилизованные правила поведения людей, ведения хозяйства и управления. Существуют различные классификации этапов общественного развития. Длительное время в экономической, особенно в марксистской, литературе господствовала формационная теория деления общества по признакам его классовости и способа производства, определяемого уровнем развития производительных сил и характером производственных отношений. Это была так называемая "пятичленка", включающая первобытнообщинное, рабовладельческое, феодальное, капиталистическое и коммунистическое общество. В настоящее время такое деление изжило себя. Если первые четыре из перечисленных пяти видов общества в той или иной степени соответствуют материалистическому пониманию истории, то коммунистическое общество оказалось порождением идеалистической теории. Историческое развитие, как окончательно стало ясно в XX в., пошло другим путем, в котором смена классов перестала быть определяющим это развитие фактором. Считается, что роль ключевого фактора общественного развития перешла к техническому прогрессу, на основе которого возникла другая классификация этапов общественного развития. Согласно этой классификации, выделяют традиционное, индустриальное и постиндустриальное общество. Традиционное общество было основано на примитивной технике и технологии. Для него было характерно преобладание семейных, клановых отношений. Соответственно традиционное управление основывалось на родовых и семейных традициях, разделении труда по полу и возрасту, личной зависимости, передаче власти по наследству. В категорию традиционных обществ попадали как первобытнообщинные, так и рабовладельческие и феодальные общества. Отдельные черты традиционных обществ (клановость, семейственность, наследование власти) сохранились до настоящего времени. Технический переворот, ознаменовал переход от медленно развивающихся традиционных обществ к индустриальному обществу. Экономика индустриального общества получила наименование рыночной (капиталистической). В соответствии с ней сформировался особый тип управления — менеджмент, основанный на самоуправлении хозяйствующих субъектов и государственном регулировании развития экономики. Основой рыночной экономики является свободное предпринимательство, т. е. инициативная деятельность, направленная на насыщение рынка товарами и получение прибыли. В мировой практике рыночной экономики выделяется, по крайней мере, четыре управленческие функции предпринимателя:

1. Новаторство в технике, технологии, организации, коммерции, финансах и других видах деятельности.

2. Соединение ресурсов земли, труда и капитала в едином процессе предпринимательской деятельности.

3. Риск своими и заемными средствами, временем, трудом, деловой репутацией. В ходе собственного формирования и становления рыночная экономика и ее менеджмент выработали явные ценностные установки. К ним относятся:

• индивидуализм, принцип которого применительно к работе компании в рыночной экономике, сформулированный А. Смитом, гласит: "...дай мне то, собственно мне надо, и ты получишь то, собственно нужно будет тебе";

• свобода работы и пользования;

• рациональность, включающую независимый рынок, независимый от принуждения труд, монетарную систему, здравую технику, технологию и управление, учет человеческого фактора;

• признание конкурентной борьбы как качества, с самого начала свойственного человеку;

• обоюдное доверие, добросовестность и правильность слову как требуемые условия ведения дел;

• компромиссность между субъектами рыночной экономики (собственниками, коммерсантами, менеджерами, сотрудниками, продавцами и клиентами, изготовителями и покупателями), обеспечивающая учет обоюдных интересов. В одном ряду с совместными убеждениями, характерными для рыночной экономики и ее менеджмента, присутствуют приватные основы работы отдельных компаний, отражающие их специфику, организационную культуру, а еще персона из разработчика. К примеру, Г. Форд (старший) держался следующих 5 убеждений:

1. На первом месте стоит качество.

2. Многократное улучшение сильно оказывает большое влияние на наш триумф.

3. Участие работников в деле и выгоды — наш стиль работы.

4. Бизнесмены и поставщики — наши партнеры.

5. В деле нашей общественной и социальной значимости нет компромиссов.

Задача компании состоит в удовлетворении каких-нибудь необходимостей какого-нибудь круга покупателей. Общественная задача подразумевает, собственно получение выгоды — самый внутреннее дело компании. Прибыль гарантирует выживаемость компании в краткосрочной и среднесрочной возможности. Навык рыночной экономики говорит про то, собственно компании, ставящие собственной крупнейшей целью получение максимума выгоды в как возможно наиболее короткий срок, присутствуют недолго. Долгосрочная выживаемость и становление компании находятся в зависимости не столько от ее доходности, они содержат объективное отношение к сотрудникам, приличную плату и защищенность их труда, отличное качество продукции и услуг, сбережение находящейся вокруг среды, достоверность рекламы, соблюдение всех обещаний перед государством, партнерами, акционерами, сотрудниками, участие в социально-экономическом развитии районов, где находится компания, а еще в благотворительной работы, доступ населению и государственных органов ко всем видам информации о делах компании. В следствии прогрессивная компания делается социально-экономической организацией, в которой этические общепризнанные мерки считаются наиглавнейшим регулятором внутрифирменных и межфирменных взаимоотношений, и еще взаимоотношений внутри общества в общем. Цивилизационный расклад к развитию общества разрешает выделить ментальную основополагающую этики менеджмента, т.е. совокупность характеризующих ее геополитических, национальных, исторических, религиозных и социокультурных моментов.

## 4.3. Этическое содержание, нравственные отношения в управлении и менеджменте

Этика это Учение о нравственности и разумном  
пользовании свободой. Свобода – важнейшая предпосылка независимости. В условиях тоталитарного общества у индивида отсутствует возможность выбора. Именно свобода предполагает, что люди добровольно делают свой выбор, сознательно идут на ограничения, когда это целесообразно. По сути, сам процесс рыночной купли-продажи всегда является нахождением компромисса между продавцом и покупателем. Рыночная экономика, кроме всего прочего, непревзойденный механизм, позволяющий с помощью  
конкуренции превратить личный, эгоистический интерес человека в общественное благо. Существуют определенные нравственные нормы, позволяющие находить эти компромиссы. Вот некоторые из них:

1) концепция "служения обществу", которой – благодаря внутрифирменной политике – привержены все работники компании от президента до наемного персонала. Служить клиентам, получая за это разумную плату, вот краеугольный камень их мировоззрения. " Благополучие производителя, - писал Генри Форд, - зависит, в конечном счете... от пользы, которую он приносит народу".

2) как это ни парадоксально, неуважение к деньгам. Деньги  
являются для предпринимателя не целью, а лишь средством, которое используется для достижения поставленной цели. Деньги находятся в постоянном движении, в обороте. Дело, настоящее, захватывающее целиком, вот главное богатство бизнесмена. Отсутствие культа денег делает управляющего раскрепощенным, дает возможность идти на разумный риск. 3) логически вытекающая из предыдущего постоянная неудовлетворенность достигнутым, не увядающее с годами чувство здорового честолюбия. Бизнес – это не только результат, но и процесс. Менеджеру, как и писателю, всегда кажется, что главная книга у него впереди. Эта постоянная нацеленность на успех, стремление к решению все более сложных и масштабных задач – своеобразная "визитная карточка" западного бизнесмена.

4) искренность, добросовестность, открытость. Честность  
менеджера – непреложный атрибут стиля деловых взаимоотношений на Западе, ибо малейшее "пятнышко" на репутации  
менеджера может привести к серьезным финансовым потерям, а  
нередко и к банкротству. В условиях развитой конкуренции  
быть честным выгодно. На страже честной конкуренции стоит не  
только государство, но и многочисленные объединения предпринимателей по профессиям – союзы, гильдии, ассоциации, которые  
уполномочены регулировать деятельность своих членов в интересах потребителей для обеспечения справедливой, равноправной и этически здоровой деловой практики. Кроме того, в подобных объединениях существует профессиональный кодекс чести, описывающий ряд поступков, которые признаются его членами, как неэтичные.

5) гордость за свой бизнес независимо от его области и  
масштабов. Любой менеджер, служащий удовлетворению потребностей  
покупателей и приносящий доход, престижен. В основе такого  
подхода лежат высокий профессионализм, уверенность в собственных возможностях.

6) такой принцип: успехи в бизнесе не должны достигаться за счет разрушения окружающей среды.

7) принцип "в распределении прибыли должны участвовать все те, кто участвовали в ее создании".

В отсутствии жесткого контроля государства над экономической деятельностью перечисленные нравственные нормы становятся важнейшими регуляторами деловых отношений и конкурентной борьбы. "Действовать отмеченные нравственные нормы могут в условиях массового осознания того, что клиент, покупатель также необходим бизнесмену и предпринимателю, что от успеха, прибыли последних в немалой степени зависит и благополучие рядовых людей. В странах с развитой рыночной экономикой и демократией большинство населения понимает, что чем богаче предприниматели, тем больше от их богатства в виде налогов уйдет на социальные программы. Конечно, социальное неравенство нарушает комфортность существования многих людей, но не настолько, чтобы не понять то, что лучше жить достаточно обеспеченным при социальном неравенстве, чем бедным в равенстве с другими".

# ЭТИКА СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА

## 5.1. Управленческая менеджерская этика: понятие значение и функции

Для нас этика - прежде всего отрасль знания, особая наука, позволяющая рассматривать и оценивать человеческие отношения, а также поведение людей с точки зрения их соответствия некоторым разумным, общепринятым нормам. Под этикой мы понимаем и практическую реализацию указанных норм, определяя поведение людей либо как этическое, либо как неэтическое.

Отсюда полезно различать этику как идеал и этику как  
действие. Менеджера должно интересовать и то, и другое, но в рамках профессиональной этики.

Существует так называемая "профессиональная этика", и в  
частности - "деловая этика". Речь идет о нормах поведения менеджера, о требованиях, предъявляемых культурным обществом к его стилю работы,  
характеру общения с людьми, социальному облику.   
Деловая этика – это адаптированные к практическим нуждам  
бизнесмена сведения об основных этических понятиях, о моральных требованиях к стилю работы и облику делового человека.

Деловая этика – это, прежде всего этика ведения переговоров с партнерами; этика ведения документации; использование  
этических методов конкуренции. Существует деловой этикет, который формируется под влиянием традиций и определенных сложившихся исторических условий конкретной страны. Деловой этикет – это определенные нормы, регламентирующие стиль работы, манеру общения между фирмами, внешний вид бизнесменов, последовательность и манеру  
ведения переговоров и так далее.

Укрепление рыночных отношений привело к использованию ряда заимствованных терминов, характеризующих те или иные стороны экономической деятельности. Так, наряду с термином "управление", широкое распространение получил его синоним - "менеджмент" (англ. management - управление, заведование), под которым подразумевается система принципов, методов и форм управленческой деятельности. Субъектом управления является менеджер (англ. manager - заведующий, директор, импресарио и т.д.). Его задачи по управлению компанией или фирмой можно, свести к умению грамотно сочетать, выполнение следующих функций:

* предвидеть, прогнозировать дальнейшее развитие, определять цели и разрабатывать стратегию и тактику их достижения;
* организовывать деятельность предприятия (отдела, подразделения) в соответствии с его целями и предназначением, учитывая (согласовывая) материальные и социальные аспекты;
* распоряжаться персоналом; - согласовывать (связывать, объединять, сочетать) все действия и усилия; - контролировать выполнение управленческих решений и распоряжений. Таковы функциональные задачи менеджмента в целом. Современный уровень развития науки и техники предъявляет высокие требования к уровню профессиональной подготовленности менеджера, специализирующегося в той или иной области. Кроме этого, любому менеджеру, независимо от сферы деятельности, будь то производство, коммерция, финансовое дело или шоу-бизнес, необходимо обладать навыками работы с персоналом, постоянно учитывать человеческий фактор в решении управленческих задач.

Как отмечает известный специалист по паблик рилейшнз Джон Честар, любая деятельность человека требует использования его профессиональных, специальных знаний (ноу-хау) и умения контактировать с людьми, однако "для деятельности обычного рабочего необходимо, чтобы девяносто процентов приходилось на его ноу-хау и десять процентов на умение ладить с людьми. Для начальника среднего звена ноу-хау составляет семьдесят пять процентов деятельности, а умение ладить с людьми двадцать пять процентов.  
Начальство же, стоящее еще выше, в своей деятельности использует ноу-хау всего на двадцать процентов, зато на умение ладить с людьми здесь приходится уже восемьдесят процентов. Это означает, что чем выше мы поднимаемся по служебной лестнице, тем больше мы должны принимать во внимание ориентацию на людей и тем выше должно быть наше умение общаться с ними"[[3]](#footnote-3).

Для того, чтобы соответствовать этим требованиям, менеджеру необходимо развивать ряд способностей и личностных черт руководителя, среди которых наиболее важными являются интеллект, уверенность в себе, честность, ответственность и здравый смысл. Сумма этих качеств позволяет в работе опираться не только на властные полномочия, положенные руководителю по должности, но и на неформальный авторитет, способный сыграть более важную роль в работе с людьми, особенно в налаживании атмосферы сотрудничества и формировании здорового морально-психологического климата в коллективе.

## Нравственные принципы менеджмента. Ценности и нормы этики управляющего.

Проблемы взаимоотношения людей в совместной деятельности давно находятся в центре внимания в странах с развитой рыночной экономикой. Усиление роли человеческого фактора в производстве обусловило не только появление различных теорий, объясняющих этот феномен, но и обратило внимание субъектов предпринимательской деятельности на необходимость регулирования взаимоотношений в производственных коллективах по горизонтали (между сотрудниками), по вертикали (между сотрудниками и управленцами), а также между предпринимателями и обществом в целом. В практической плоскости отражением такого подхода к этическим аспектам деловых отношений стало увеличение количества штатных специалистов, непосредственно занимающихся изучением проблем создания благоприятного психологического климата в коллективах и консультациями по этому вопросу для служащих.

Что касается отношений предприниматель – общество, то в ходе длительной дискуссии в США определились две концепции теории социальной ответственности предпринимательства: теория традиционной корпорации и теория метрокорпорации. "Сторонники первой концепции утверждают, что основная цель бизнеса – прибыль, поэтому бизнесмен не должен брать на себя никаких общественных обязательств, кроме юридических. При этом они подчеркивают, что прибыль должна получаться в открытой конкурентной борьбе, без использования мошенничества и обмана. Сторонники противоположной точки зрения (теории метрокорпорации) утверждают, что корпорация, являясь основным общественным институтом, не должна ограничиваться деятельностью чисто делового характера. Ее основной долг – служение обществу. В частности, она должна стремиться принимать участие в благотворительных, общественных, культурных проектах. Существует и третья позиция – средняя между отмеченными крайними. Ее сторонники пытаются уравновесить стремление к прибыли с социальной ответственностью и помощью".

Немецкие специалисты по предпринимательству и управлению полагают, что в основе деятельности предприятия должны лежать следующие этические ценности:

* по отношению к сотрудникам предприятия – учет индивидуальности сотрудника и помощь в ее раскрытии, справедливая оплата труда (одинаковое вознаграждение за одинаковый труд), специальные гарантии (занятости, охраны труда), создание возможностей для профессионального роста и выделение сфер персональной ответственности, участие сотрудников в принятии управленческих решений (в управлении предприятием) и т.п.;
* по отношению к рыночному партнеру – доверие в отношениях, честность в политике цен, гарантированное выполнение обязательств, следование принципу независимости потребителей, охрана окружающей среды;
* в "поле пайщика" (инвестора, совладельца) – соразмерное участие в прибыли, открытость в вопросах деятельности предприятия, соблюдение интересов собственников и т.д.

Люди, полагающие, что организации должны максимизировать прибыль, подчиняясь закону, скорее всего, придадут высокую ценность максимизации прибыли, эффективности и жесткому следованию закону и низкую ценность – альтруизму. Такие люди считают, что организация ведет себя правильно и является социально ответственной, пока ее действия отвечают данной системе ценностей. Чтобы сделать выбор в пользу правильного поведения, важно иметь начальное представление об этике. Этика имеет дело с принципами, определяющими правильное и неправильное поведение.

Действия руководителей или рядовых работников, нарушающие закон, также следует расценивать как неэтичные. Однако действия, не нарушающие закона, могут рассматриваться, а могут и не рассматриваться неэтичными в зависимости от личной системы ценностей. Приведу пример:

Вы предприниматель, выпускаете шампунь, который препятствует образованию перхоти и эффективен уже при разовом применении. Специалист из вашего отдела маркетинга подсказывает, что сбыт пойдет быстрее, если в инструкции на этикетке указать, что шампунь рекомендуется применять дважды. Как вы поступите? Предположим, вы последовали совету специалиста. Конечно же, это не нарушение закона. Но огромное количество людей наверняка посчитают ваш шаг неэтичным, осудят. А является ли он неэтичным? Ведь такое же огромное количество людей сказали бы: "А что здесь плохого?" Таким образом, поступок (этичен он или неэтичен) оценивается в зависимости от личной системы ценностей.

Этические проблемы в бизнесе имеют отношение к конфликту  
или, по меньшей мере, к вероятности такого конфликта между  
экономическими показателями организации, измеряемыми доходами, издержками и прибылью, и показателями ее социальной ответственности, выраженными через обязательства по отношению к другим людям как внутри организации, так и в обществе.

Помимо старших руководителей, часто демонстрирующих неэтичное корпоративное поведение, любое лицо в организации может также действовать неэтично. Это, например, и возможность использовать для себя лично то, что предназначено для фирмы. К неэтичным действиям людей с явными нарушениями закона относятся фальсификация документов, отправляемых службам государственного регулирования, присвоение средств и тому подобное.

К причинам расширения неэтичной практики ведения дел руководители предприятий относят:

1. Конкурентную борьбу, которая оттесняет на обочину этические соображения;

2. Усиливающееся стремление указывать уровень прибыльности каждые три месяца, т.е. в квартальных отчетах;

3. Неудачи с обеспечением должного вознаграждения руководителей за этичное поведение;

4. Общее снижение значения этики в обществе, что исподволь извиняет неэтичное поведение на рабочем месте;

5. Нажим со стороны организации на рядовых работников с  
целью нахождения ими компромисса между собственными личными  
ценностями и ценностями управляющих.

Основное влияние на принятие неэтичных решений служащими  
оказывает поведение их руководителей. Таким образом, ведя  
себя этично, руководитель может заметно влиять на этику поведения своих подчиненных.

Нужно перечислить некоторые черты, которыми должен обладать руководитель, чтобы ему сопутствовал успех в делах и  
чтобы он нашел полное понимание подчиненных.

*Управляющего будет лучше воспринят людьми, если:*

* он будет первым приветствовать собеседника, независимо  
  от его положения (подчиненный или партнер);
* он будет обращаться к сослуживцам по имени и отчеству;
* он будет в деловой обстановке обращаться к подчиненным  
  на "Вы";
* он не будет без особой необходимости отдавать распоряжения "через голову" нижестоящего руководителя, подрывая его  
  авторитет;
* он будет относиться ко всем сотрудникам ровно и выдержанно вне зависимости от личных симпатий и антипатий;
* он установит четкий порядок, при котором максимально  
  уменьшится вероятность того, что ему кто-то помешает в работе;
* установит порядок, когда любой сотрудник в достаточно  
  короткий срок сможет встретиться с ним и обсудить любой вопрос;
* он не будет вести бесед, которые создают впечатление избранности и секретности;
* он обладает искусством собеседника, то есть умеет выслушать человека;
* он умеет эффективно пользоваться "бессловесной информацией", то есть понимать информацию от стиля, манер, одежды,  
  жестов, мимики собеседника;
* он умеет осторожно использовать слово "я";
* он будет высказываться кратко и по существу;
* он будет избегать назидательности;
* он будет всегда безупречно одет;
* он всегда выполняет обещания в срок.

Все названное выше действительно имеет важное значение для удачного ведения дел менеджера.

Управленческая этика не может возникнуть по нашему  
желанию. Ее формирование – сложный и длительный процесс, в котором участвуют, прежде всего, сами предприниматели, а также различные институты государства, средства массовой информации и т. д. Речь идет о создании необходимых предпосылок для интенсификации этого процесса, придании ему определенной идейной направленности, так как обществу далеко не безразлично, какие нравственные принципы лягут в основу идеологии бизнеса.

Я считаю, что условиями формирования цивилизованной управленческой этики являются:

* свобода – как политическая, так и экономическая. А следовательно, демократическое государство, многопартийность,  
  свобода слова, печати, совести, свободная конкуренция товаропроизводителей, свобода выбора экономического субъекта,  
  свободное ценообразование, равенство любых физических и юридических лиц в осуществлении предпринимательской деятельности, суверенитет потребителя и т.д.;
* стабильность – сильная исполнительная власть, парламентские средства политической борьбы, стабильность законодательства;
* пропаганда – создание с помощью средств массовой информации образа преуспевающего делового человека, обладающего высокими моральными принципами, осуждение коррупции, стяжательства, нечестной конкуренции;
* право – не только нормативное закрепление наиболее общих социально приемлемых стандартов поведения, регламентирующих деятельность предпринимателя, но и в не меньшей степени борьба с негативными проявлениями в среде отечественного бизнеса. Уважение к закону, действующему праву собственника должно стать непременным атрибутом рыночной идеологии  
  бизнеса. Кроме того, необходимо иметь в виду, что на первых  
  порах, пока еще не сформировались традиции, общие моральные  
  ценности участников рыночных отношений, роль правового регулирования особенно ответственна. Важно не только принимать хорошие законы, но и неукоснительно добиваться их соблюдения, иметь соответствующие механизмы ответственности за их нарушение;
* ассоциирование – создание профессиональных объединений  
  предпринимателей. Они должны стать беспристрастным арбитром  
  при оценке уровня нравственности входящих в них членов и  
  применять в случае нарушения групповой морали самые жесткие  
  меры.

В предыдущих разделах работы была рассмотрена проблема  
деловой этики в общем. Это нормы поведения, но нормы, касающиеся менеджера. Теперь можно эти постулаты профессиональной этики менеджера рассмотреть как основу этического кодекса менеджера.  
Вот как определили их специалисты:

Цивилизованный предприниматель:

* убежден в полезности своего труда не только для себя, но  
  и для других, для общества;
* исходит из того, что люди, окружающие его, хотят и умеют  
  работать, стремятся реализовать себя вместе с управляющим;
* верит в бизнес, расценивает его как привлекательное  
  творчество, относится к бизнесу как к искусству;
* признает необходимость конкуренции, но понимает и необходимость сотрудничества;
* уважает себя как личность, а любую личность – как себя;
* уважает любую собственность, государственную власть, общественные движения, социальный порядок, законы;
* доверяет себе, но и другим, уважает профессионализм и компетентность;
* ценит образование, науку и технику, культуру, уважает  
  экологию;
* стремится к нововведениям;
* не перекладывает ответственность за принятие нужного;
* решения на подчиненных; терпим к недостаткам других людей;
* согласовывает цели предприятия с личными целями сотрудников;
* никого никогда не унижает;
* имеет бесконечное терпение.

Менеджер должен создавать свой имидж, соблюдать этикет. Он должен ясно осознавать, что такие черты поведения, как вежливость, тактичность, деликатность, абсолютно необходимы не только для "умения вести себя в обществе", но и для обыкновенного житейского бытия. Нельзя забывать о культуре общения, чувстве меры, доброжелательности, нужно полностью управлять своими эмоциями. Нужно иметь свой цивилизованный стиль поведения, свой благородный образ, тот самый имидж предпринимателя, который гарантирует не только половину успеха, но и постоянное удовлетворение от деятельности.

Чтобы овладеть навыками корректного поведения, нужно соблюдать:

* правила представления и знакомства;
* правила проведения деловых контактов;
* правила поведения на переговорах;
* требования к внешнему облику, манерам, деловой одежде;
* требования к речи;

## 5.3. Взаимосвязь морали и права в менеджменте

Состояние деловой этики во многом определяется отношением предпринимателей к правовым нормам. В этом плане можно утверждать, что важным элементом всей российской хозяйственности и деловой культуры и этики является отсутствие привычки следовать букве закона. Ослабление административного контроля, начавшаяся интеграция России в международное экономическое сообщество породили помимо очевидных выгод для национальной экономики значительную угрозу экономической безопасности страны от криминализации хозяйственной деятельности, росту активно способствует неконтролируемое распространение незаконного предпринимательства на внутреннем рынке, а также во внешнеэкономической деятельности.

Кроме того, специфический характер отношения предпринимателей к закону подтверждает еще одно существенное обстоятельство. По оценкам представителей российского бизнеса, они не рассматривают судебные и арбитражные органы в качестве эффективных средств разрешения конфликтных ситуаций. К этим органам предприниматели обращаются очень редко, поскольку постановления этих инстанций выполняются с длительными задержками или не выполняются вовсе.

В западных странах в настоящее время деловая этика тесно связана с правом, что доказывается многочисленными примерами из деловой практики.Эта взаимосвязь носит сложный и одновременно стимулирующий характер для развития, как права, так и этики. В центре морального и правового регулирования стоят основные вопросы социальной жизни; и мораль, право оперируют некоторыми общими принципами, критериями и понятиями прав, обязанностей, доказательств.

Иногда высказывается мнение, согласно которому проблемы деловой этики можно значительно упростить или вовсе устранить, если перевести их в правовую плоскость и передать юристам. Кратко этот подход выражается следующей фразой: «Пусть решают юристы; если это законно, то это морально». Подобный подход, будь он принят, без сомнения, значительно упростил бы стоящую перед нами задачу. Однако подавляющее большинство специалистов сходятся во мнении о том, что все же необходимо проводить различие между моральной и правовой оценкой какого-либо явления.

Несмотря на пересечение права и морали, право нельзя рассматривать как отражение и воплощение моральных стандартов общества, хотя оно непосредственно занимается регулированием отношений морали. Законопослушный человек отнюдь не обязательно является высоконравственным и добродетельным, а правовое закрепление какого-либо порядка не оправдывает его с моральной точки зрения. Например, доктрина свободы найма рабочей силы, позволяющая работодателям произвольно увольнять сотрудников, является (в определенных пределах) законной, но в целом ряде случаев недопустимой с точки зрения морали.

В обобщенном виде можно сделать следующее заключение: не все то в условиях рыночной экономики морально, что законно, и не все то аморально, что незаконно.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В сфере экономических отношений говорить о роли этики труднее всего, ибо сама природа этих отношений основана на утилитарном интересе. Отсутствие такого интереса ведет к застою, деградации экономики и, как следствие к понижению уровня жизни.

Ответственный подход менеджера к своему делу составляет благоприятные условия для долговременного экономически эффективного функционирования предприятия. Такому подходу отвечает предпринимательство в рамках существующих легальных возможностей и на основе общепринятых морально-этических норм. Законопослушный добропорядочный менеджер должен принимать решения, исходя в равной степени из интересов фирмы, общества и своих собственных. Пренебрежение любым из этих факторов нарушает нормальное функционирование предприятий и в лучшем случае ведет к их свертыванию.

Формирование благоприятного социально-психологического климата трудового коллектива является одним из важнейших условий борьбы за рост производительности труда и качество выпускаемой продукции. Вместе с тем, социально-психологический климат является показателем уровня социального развития коллектива и его психологических резервов, способных к более полной реализации. А это, в свою очередь, связано с перспективой возрастания социальных факторов в структуре производства, с совершенствованием, как организации, так и условий труда. Благоприятная атмосфера в группе не только продуктивно влияет на результаты ее, но и перестраивает человека, формирует его новые возможности и проявляет потенциальные.

Позиция менеджеров играет большую роль при принятии решений, в которых должны сочетаться этические и коммерческие (деловые) стандарты поведения. Все это говорит о том, что управление человеком в предприятии исключительно сложное, но в то же время исключительно ответственное и важное для судьбы предприятия дело. Важность изучения деловой этики трудно переоценить. Оно помогает не только сформулировать нужные этические ценности для каждого человека и свободнее ориентироваться бизнесменам в сложных проблемах, возникающих при принятии решений, но и создать этическую инфраструктуру, которая должна сделать возможным введение и работу рыночной экономики и рыночных отношений.

Современное «плачевное» состояние деловой этики в России не в последнюю очередь является следствием невнимания к этическим аспектам становления российского предпринимательства, и, прежде всего, со стороны государства, которое призвано создать целостную и стройную систему законов и нормативных актов. Регулирующих деятельность предпринимателей и государственных чиновников. Основная масса предпринимателей не желает ограничивать себя этическими рамками, поскольку само государство пока еще не создает условий, делающих «моральный» бизнес более выгодным, чем «неморальный».

На мой взгляд, для того чтобы все сотрудники имели представление о нормах этикета, необходимо создавать специальный кодекс этикета. И все сотрудники, вновь приходящие и уже работающие, должны быть ознакомлены с данными правилами и придерживаться их во всех ситуациях. Все сотрудники должны понимать, что приемлемо в данной ситуации, а что нет. Если просматривать перспективу, то обучение деловому этикету с использованием специальных тренеров имеет большой вес. Деловой стиль компании и этикет сотрудников принесут хорошее отношение к компании и увеличат прибыль. Все мы стремимся к цивилизованным отношениям, поэтому необходимо освоить цивилизованный деловой этикет и этику менеджмента для перспективы дальнейших отношений. Для этого необходимо придерживаться социально-психологических методов управления.

Примером социально-психологических методов управления может служить удовлетворение и стимулирование персонала. Чтобы сохранить хороших работников, следует следить, чтобы они были счастливы и довольны, стараться их стимулировать для лучшего выполнения ими работы, что, в свою очередь, принесёт пользу компании. Таким образом, акцент на обучение и расширение возможностей участия в управлении улучшает понимание роли своего труда. Эти факторы приводят к высокой производительности, восприимчивости к нововведениям и, в конечном счёте, к высокой конкурентоспособности на мировых рынках.

# ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

* Консультант студента [Электронный ресурс] : Студми. Учебные материалы : URL: <https://studme.org/1164091319396/menedzhment/sotsialno-psihologicheskie_metody_upravleniya> (дата обращения: 04.05.2020).
* О. С. Виханский, А. И. Наумов. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. – М.: Экономистъ, 2003. – 528с.
* Директор по персоналу [Электронный ресурс] : этика менеджмента : электронный журн. 2018. URL:

<https://www.hr-director.ru/article/67090-etika-menedjmenta-prichiny-narusheniya-18-4> (дата обращения: 28.04.2020).

* Основы менеджмента [Электронный ресурс] : Файловый архив для студентов. StudFiles : URL: <https://studfile.net/preview/4122134/page:12/> (дата обращения: 24.05.2020).

**ДОКЛАД НА ТЕМУ: «**Социально-психологические методы управления. Этика менеджмента**»**

Менеджмент исследует прежде всего социально-экономические отношения людей, складывающиеся в процессе управления. В процессе управления формируется сложная сеть межличностных отношений. Любая организация выступает не только как производственно-экономическая единица, но и как среда, в которой происходит формирование работников. Поэтому особое место в менеджменте отводится социально-психологическим методам управления, которые позволяют влиять на духовные интересы людей, регулируют межличностные отношения, а также непосредственно влияют на формирование и развитие трудового коллектива.

*Цель социально-психологических методов управления* – познание и использование законов психической деятельности людей для оптимизации психологических явлений и процессов в интересах общества и личности. В этом состоит единство, тесная связь и взаимообусловленность социальных и психологических методов управления. Однако между ними существует и различие: при помощи социальных методов осуществляется управление отношениями в группах и между группами; при помощи психологических – управление поведением индивида и межличностными отношениями в группе.

Таким образом, по масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на две основные группы:

* социологические методы;
* психологические методы;

Рассмотрим применение социально-психологических методов управления на примере компании «Макдональдс».

Важным методом применяемым в управлении персоналом является налаживание коммуникаций. "Макдональдс" придерживается политики трех К: координация, кооперация и контакт. Благодаря контакту, все сотрудники находятся в курсе дел ресторана в данный момент. Они четко знают, что им необходимо выполнить в данный момент или в случае непредвиденных ситуаций. Кооперация заключается в присутствии командного духа.

Широко используется такой метод стимулирования как соревнование. В сети «Макдоналдс», постоянно устраиваются конкурсы, например, кто быстрее сложит гамбургер или шире улыбнется клиенту. Выигравшие получают призы - одежда и аксессуары с фирменной символикой, мягкие игрушки, парфюмерию.

Вторым главным принципом, утверждаемым компанией в своей политики управления кадрами, - создание такого корпоративного климата, где понятия "коллектив", "команда" являются ключевыми. Здесь используются различные приемы. Это единая форма с символикой для всех сотрудников, участие в акциях, коллективная ответственность. Например, план выхода на смены, составляется таким образом, чтобы человек не работал долго на одном месте. То есть в коллективе существует полная взаимозаменяемость. Отдел развития людских ресурсов и обучения помогает реализовать миссию «Макдоналдс», заботится о сохранении и укреплении корпоративной культуры.

Фундаментальным аспектом философии управления персоналом в "Макдоналдс" является привитие работникам чувства гордости за хорошее выполнение работы и признание их достижений. Фирма имеет развитые процедуры для оценки и награждения членов команды. Производительность работника измеряется его эффективностью. Поэтому повсеместно действует программа «Работник месяца», этой чести удостаиваются работники, показавшие наилучший результат в течение месяца.

Также повсеместно применяется в компании, такие методы психологического воздействия как подражание и побуждение. В частности, это касается развития карьерного роста. Учитывая то, что основной состав коллектива это молодые люди, которые задумываются о построении своей будущей карьеры, постоянно пропагандируются примеры менеджеров, которые успешно построили свою карьеру вместе с «Макдоналдс».

Из всего вышесказанного можно сделать следующие выводы. Компания «Макдоналдс» уже доказала свои жизнеспособность и эффективность. В своей работе менеджеры повсеместно используют социально-психологические методы управления. Использование этих методов происходит совместно с другими методами управления административными и экономическими. Использование социально-психологических методов управления является не случайным и хаотичным, а продуманной и выверенной на многолетнем опыте системой управления, применяемой всеми сотрудниками, начиная от топ-менеджмента до начинающего менеджера. Благодаря в том числе грамотному применению социально-психологических методов управления персоналом, компания является лидером в своей отрасли и одним из самых перспективных работодателей для молодежи в России.

Сфера деятельности менеджера — организация, трудовой коллектив. Но организация — это не просто некоторое множество отделов, департаментов или управлений. Это сложнейшая система взаимоотношений, в которой должны действовать свои правила. Конечно, взаимоотношения менеджера и работников регулируются различного рода законами (например, Трудовым кодексом РФ), другими документами (например, должностной инструкцией). Но кроме законов взаимоотношения людей между собой регулируются неписаными законами, правилами делового этикета. Нормы этики выражаются в общих фиксированных представлениях (заповедях, принципах) о том, как должно поступать. Однако следует знать, что в морали должное и фактически принятое совпадает далеко не всегда и не полностью. Даже закон не обеспечивает предотвращение нарушений норм морали, поскольку наказывает только самые очевидные нарушения, и готовые на риск ловкие предприниматели находят способы, как его обойти. Контроль за соблюдением или несоблюдением этических норм осуществляется только общественным мнением и человеческой совестью. Выход один — в идеалах самого менеджера, предпринимателя, ведь у каждого из них свои представления о том, как следует вести дело, какого поведения они ждут от окружающих по отношению к себе. Человек должен сам осознавать общие принципы, нормы и понятия добра и зла, внутренне их принимать и соответствующим образом направлять свои действия в дальнейшем.   
Именно поэтому в морали громадную роль играет индивидуальное сознание (личные убеждения, мотивы и самооценки), позволяющие человеку самому контролировать, внутренне мотивировать свои действия, самостоятельно давать им обоснование, вырабатывать линию поведения. В связи с вышесказанным, актуальным становится управленческое обучение этическим принципам ведения дел.

Для нас этика - прежде всего отрасль знания, особая наука, позволяющая рассматривать и оценивать человеческие отношения, а также поведение людей с точки зрения их соответствия некоторым разумным, общепринятым нормам. Под этикой мы понимаем и практическую реализацию указанных норм, определяя поведение людей либо как этическое, либо как неэтическое.

Отсюда полезно различать этику как идеал и этику как  
действие. Менеджера должно интересовать и то, и другое, но в рамках профессиональной этики.

Существует так называемая "профессиональная этика", и в  
частности - "деловая этика". Речь идет о нормах поведения менеджера, о требованиях, предъявляемых культурным обществом к его стилю работы,  
характеру общения с людьми, социальному облику.

Для того, чтобы соответствовать требованиям, менеджеру необходимо развивать ряд способностей и личностных черт руководителя, среди которых наиболее важными являются интеллект, уверенность в себе, честность, ответственность и здравый смысл. Сумма этих качеств позволяет в работе опираться не только на властные полномочия, положенные руководителю по должности, но и на неформальный авторитет, способный сыграть более важную роль в работе с людьми, особенно в налаживании атмосферы сотрудничества и формировании здорового морально-психологического климата в коллективе.

На мой взгляд, для того чтобы все сотрудники имели представление о нормах этикета, необходимо создавать специальный кодекс этикета. И все сотрудники, вновь приходящие и уже работающие, должны быть ознакомлены с данными правилами и придерживаться их во всех ситуациях. Все сотрудники должны понимать, что приемлемо в данной ситуации, а что нет. Если просматривать перспективу, то обучение деловому этикету с использованием специальных тренеров имеет большой вес. Деловой стиль компании и этикет сотрудников принесут хорошее отношение к компании и увеличат прибыль. Все мы стремимся к цивилизованным отношениям, поэтому необходимо освоить цивилизованный деловой этикет и этику менеджмента для перспективы дальнейших отношений. Для этого необходимо придерживаться социально-психологических методов управления.

Примером социально-психологических методов управления может служить удовлетворение и стимулирование персонала. Чтобы сохранить хороших работников, следует следить, чтобы они были счастливы и довольны, стараться их стимулировать для лучшего выполнения ими работы, что, в свою очередь, принесёт пользу компании. Таким образом, акцент на обучение и расширение возможностей участия в управлении улучшает понимание роли своего труда. Эти факторы приводят к высокой производительности, восприимчивости к нововведениям и, в конечном счёте, к высокой конкурентоспособности на мировых рынках.

1. Сайт «Managfine», Краткая характеристика ОАО “Макдоналдс”

   URL: http://www.managfine.ru/mfines-369-1.html, дата обращения:22.05.2020 [↑](#footnote-ref-1)
2. «Мак Хэппи День», URL:http://mchappyday.rmhc.ru/, дата обращения:22.05.2020 [↑](#footnote-ref-2)
3. Честар, Джон. Деловой этикет. Паблик рилейшнз. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tnu.in.ua/study/books/entry-1597106.html> [↑](#footnote-ref-3)