

Практическая работа № 6

Тема: Определение этического поведения менеджера.

Цель: Закрепить теоретические знания и отработать практические навыки:

- этики делового общения;
- имиджа делового человека

Для выполнения практической работы студент должен

знать:

-законодательное регулирование этических стандартов работников сферы общественного питания.

уметь:

- составлять профессиональные кодексы работника сферы общественного питания;
- применять полученные знания в практической деятельности.

Список рекомендуемой литературы:

1. Усов В.В. Профессиональная этика и психология в общественном питании. – М.: Высшая школа, 2017
2. Морозов А.В. «Деловая психология», С-ПБ, «Союз», 2015г
3. А.Д. Косьмин, Н.В. Свинтицкий «МЕНЕДЖМЕНТ» учебник для студ. учрежд. сред. проф. образования/ -М. :Издательский центр «Академия», 2016.

Теоретический материал

Этика – совокупность моральных принципов и правил, управляющих поведением человека или группы людей. Этика определяет положительные и отрицательные оценки их действий.

Этика менеджмента – внутренне усвоенные принципы, правила, ценности менеджера, связанные с его профессиональной деятельностью и личной жизнью, ставшие убеждениями. Как известно, ценности формируют организационную культуру. Поэтому можно сказать, что этика менеджмента основывается на организационной культуре. Этика менеджмента определяет социальную приемлемость тех или иных действий и решений.

В менеджменте существует несколько подходов к формированию критериев принятия этически сложных решений.

Утилитаристский подход. Те действия, которые приносят наибольшую пользу наибольшему количеству людей, являются этическими.

Индивидуалистический подход. Морально приемлемыми, или этическими, для человека являются действия, которые обеспечат ему выгоду в отдаленной перспективе. Это значит, что для себя лично человек обеспечит больше добра, чем зла. Если все люди будут действовать так, то в конечном счете получается наибольшее количество добра, поскольку люди неизбежно будут угождать друг другу.

Правовой подход. Этически корректным является решение, которое способствует соблюдению права людей наилучшим образом.

Фундаментальные права человека включают:

- право на свободу согласия. Воздействие на другого человека допустимо, только если он не возражает;
- право на частную жизнь. Вне организации человек может действовать так, как считает нужным, и имеет право контролировать информацию, которая затрагивает его личную жизнь;
- право на свободу совести. Человек может не исполнять любой приказ, который противоречит его моральным или религиозным убеждениям;
- право на свободу слова. Человек может обоснованно высказывать свое мнение относительно этичности и законности действий других людей;
- право на надлежащее обращение. Включает право быть беспристрастно выслушанным и право на честное обращение с каждым;
- право на жизнь и безопасность. Это право на защиту жизни, здоровья и безопасности.

Этически корректное управленческое решение не должно нарушать эти права.

Концепция справедливости. Этически корректное решение должно основываться на равенстве, честности и справедливости. Для менеджмента существуют три вида справедливости:

- распределительная – решение относится к индивидам, которые не отличаются друг от друга по какому-либо критерию, поэтому, результаты решения не должны ущемлять никого из них;
- процедурная – связана с корректным администрированием, правила которого должны быть понятными всем и обязательно исполнены;
- компенсационная – означает, что менеджмент должен возмещать ущерб, который сотрудники получили из-за действий менеджмента или выполняя его решения.

Социальная ответственность менеджера

- Принятие на себя ответственности и привлечение к ответственности являются необходимыми следствиями выполнения задач различными лицами с разделением труда между ними.
- **Ответственность** – необходимость, обязанность отдавать кому-либо отчет в своих действиях, поступках. Ответственность может быть официальная и личная (чувство ответственности как черта характера).
- **Социальная ответственность** – свойство (черта) характера личности наряду с чуткостью, скромностью, смелостью, щедростью, настойчивостью, гордостью и т.д.
- **Ответственность личности** – черта характера, приобретаемая в результате воспитания и учета моральных норм общества.
- **Социальная ответственность менеджера** отражается в его решениях, поставленных целях и их приоритетах, средствах и методах реализации решений. Реализуется в конкретных делах компании и менеджера

(руководителя), направленных в первую очередь на помощь в создании приемлемого уровня жизнеобеспечения своих работников, членов их семей и социально незащищенных групп населения.

Эта помощь может реализоваться в прямом или косвенном виде. В прямом виде помощь может оказываться в форме бесплатных обедов; продажи товаров по пониженным ценам; производства экологически чистой продукции; установления квот на прием безработных, выпускников учебных заведений, инвалидов и т.д. В косвенном виде – это благотворительные взносы, поддержка социальных инициатив других компаний или государства и т.п. На практике иногда социальная ответственность вторична по отношению к благосостоянию компании согласно девизу: “Сначала преуспевание, а потом благотворительность”.

Менеджер является стержнем организации и ее представителем. От поведения, внешнего вида, речевой культуры менеджера зависит имидж всей организации. Кроме того, он является примером для подчиненных, ведь этика менеджера проецируется на деятельность коллектива, организации и таким образом сама оказывает колоссальное влияние на индивидуальную этику подчиненных, решающим образом воздействует на формирование корпоративной культуры организации, корпоративной этики, серьезно влияет на будущее организации, на будущее каждого ее работника.

Важнейшие аспекты этики профессии менеджера отражены в следующих принципах деятельности руководителя:

- Верность организации, соблюдение ее традиций;
- Уважение к подчиненным, искренний интерес к ним, воздержанность от критики, унижающей достоинство подчиненного;
- Исключение проявления грубости, высокомерия, интриганства, манипулирования, попыток «столкнуть лбами»;
- Недопустимость обмана подчиненных, невыполнения обещаний, злоупотребление положением начальника, утаивания информации, представляющей интерес для подчиненного;
- Соблюдение субординации – воздержанность, с одной стороны, от попыток решения служебных вопросов с вышестоящим руководителем, минуя своего непосредственного начальника, а с другой – от поручений исполнителю «через голову» его непосредственного начальника;
- Использование по отношению к подчиненным преимущественно методов убеждения. Применение принуждения только при исчерпании возможностей убеждения;
- Недопустимость принятия руководителем управленческих решений при нахождении его в негативном состоянии, под влиянием негативной ситуации;
- Объективность при принятии решений, правовая защищенность управленческого решения;
- Нацеленность на гармонизацию деятельности коллектива и организации в целом, в частности конфликтных ситуаций;

- Профессиональная компетентность, постоянное повышение собственной профессиональной квалификации;
- Соблюдение профессиональной конфиденциальности;
- Готовность и способность брать ответственность за последствия принимаемых решений на себя.

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. 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.

Любое действие, поступок менеджера имеют не только сиюминутный эффект. Своими этическими (или неэтическими) 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 менеджеры, особенно топ-менеджеры, 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.

Правила этики в деятельности менеджера

Как известно, деловое обращение наступает с приветствия. Так, первое, что мы говорим, явившись на работу, это, конечно, "Здравствуйте".

Кроме правил, которые мы с вами рассмотрим далее, хотелось бы обратить внимание на то, что здороваться необходимо независимо от того, в каких отношениях находятся люди, симпатизируют они друг другу или нет.

Итак, **правило первое:** придя на работу, приветствуйте своих коллег. Дайте им понять, что вы рады начать с ними новый рабочий день, что они могут рассчитывать на вашу поддержку и помощь. Известно, что от настроения тоже зависят уровень производительности труда и характер взаимоотношений на работе. Отрицательно сказывается на настроении подчиненных плохое настроение руководителя. Неспokoйный, нервный руководитель зря дергает и нервирует себя и подчиненных, часто портит им настроение с самого начала рабочего дня, и чем больше, тем сложнее обстановка. Невыдержанность одного

только руководителя причиняет неприятности многим сотрудникам. Наоборот, сильным стимулятором хорошего настроения подчиненных оказываются улыбка и утреннее приветствие руководителя.

Отсюда **второе правило:** научитесь управлять своим поведением в любых условиях. Будьте приветливыми, вежливыми. Улыбайтесь людям. Стремитесь поддерживать хорошее настроение и у себя, и у окружающих. Будьте любезны, доброжелательны и приветливы, как бы на вас и на вашу фирму не наседали. Вежливость, приветливость, доброжелательность в равной степени нужны вам на всех уровнях - при общении с работниками руководящего звена, с вашими подчиненными, вышестоящими лицами, клиентами, покупателями, как бы вызываясь они порой себя ни держали. Отношения между начальником и подчиненным: если начальник обращается к одним подчиненным на "ты", а к другим - на "вы", то возникает впечатление, что у него есть приближенные.

Третье правило: обращение к подчиненным на "вы" - необходимый инструмент поддержания нормальных служебных отношений и трудовой дисциплины.

Приказ и просьба - **правило четвертое.** На практике менеджеры дают указания своим подчиненным в основном в двух формах: приказ и просьба. Однако эти формы используются не всегда в соответствии с ситуацией. Там, где приказ необходим, звучит просительный тон. А где можно обойтись вежливой просьбой, раздается приказ, да еще с угрозой наказания. Поручения, не входящие в круг прямых обязанностей данного подчиненного, следует давать в форме просьбы. Помните, что подчиненные лучше воспринимают поручения в форме просьбы, чем приказа, особенно женщины.

Правило пятое: благодарите, но и взыщите. При этом при этом помните правила: "Поругал - проиграл, похвалил - выиграл", и "Хвалить прилюдно, ругать - наедине". Заражая собственной верой в успех своих подчиненных и компаньонов, вы создаёте спокойную уверенность в успехе вашей фирмы у клиентов, которых вы обслуживаете. Заражайте людей своей энергией, вместо того заражать их своей нервозностью. Старайтесь создавать вокруг себя оживленную, полную оптимизма атмосферу. Вместе с тем следует помнить, что оптимизм должен базироваться на чем-то реальном. Именно сочетание реализма и оптимизма являются ключом к достижению рекордных объёмов деятельности. Оптимист принципиально отличается от пессимиста тем, что всегда ищет выход из любой ситуации. Пессимист отступает перед препятствиями, а оптимист ищет выход. Опоздания не только мешают работе, но и являются первым симптомом того, что на человека нельзя положиться.

Принцип "вовремя" распространяется на отчёты и любые другие поручаемые вам задания. Специалисты, изучающие организацию и распределение рабочего времени, советуют накидывать лишние 25% на тот срок, который, на ваш взгляд, требуется для выполнения данной работы, тогда наверняка уложитесь в отведенное время. Если вам приходится иметь дело с большим количеством бумаг, старайтесь, чтобы они не попадали в поле зрения посетителя. Документы, доверенные вам лично, и номера телефонов храните так, чтобы их не смог случайно прочитать ни коллега, ни посетитель.

Менеджеру важно владеть правилами этикета, ибо служебный этикет регламентирует поведение людей и при личных контактах в текущей работе - разговорах по телефону, в деловой переписке, на совещаниях, и при проведении различных официальных мероприятий - приемов, презентаций и т. д.

Менеджеру необходимо владеть и правилами речевого этикета:

- обращения;
- приветствия,
- знакомства,
- приглашения;
- просьбы,
- совета,
- предложения и приказа;
- согласия и несогласия;
- комплимента,
- одобрения,
- неодобрения и упрека;
- поздравления и пожелания,
- благодарности,
- вопроса и ответа и др.

Человек, знающий правила этикета и применяющий их, как говорится, "на автомате", легко и непринужденно чувствует себя в любом обществе. 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.

Нормы этикета 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. Человек должен сам осознавать общие принципы, нормы и понятия добра и зла, внутренне их принимать и соответствующим образом направлять свои действия в дальнейшем.

Занятие таким трудом, как менеджмент, престижно, так как предполагает высокий уровень образования, профессионализм, достаточно высокую плату 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 столько 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 же оказываемой услуге, правила общения сотрудников друг с другом, основы контактов "менеджер - подчиненный" и т. п.

Если говорить о внешней среде, то менеджеры, особенно топ-менеджеры, 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.

Менеджер в общественном питании – сотрудник, который руководит работой персонала заведения общественного питания (кафе, ресторана, бара и т.д.). Его основная обязанность – организовать работу заведения так, чтобы гостям было комфортно в нем находиться. От качества его работы зависит **репутация заведения**. Он должен сделать так, чтобы гости захотели посетить заведение еще не раз.

В обязанности менеджера ресторана входит обеспечение **качественного обслуживания посетителей**, организация и проведение **банкетов**, выездных мероприятий (**кейтеринг**). Менеджеры контролируют количество и качество поступающих в ресторан продуктов и приготовленных блюд, соблюдение сотрудниками **стандартов обслуживания и санитарно-гигиенических норм**. Они распределяют задачи между служащими, составляют график работы сотрудников, нанимают персонал и организуют обучение.

Менеджеры также продумывают систему поощрения, позволяющую мотивировать сотрудников на улучшение качества обслуживания в ресторане. Менеджеры заведений общественного питания ведут **кассовую отчетность**, проводят инвентаризацию, контролируют срок годности продуктов. Кроме того, они участвуют в разрешении **конфликтных ситуаций** в случаях, когда клиент недоволен обслуживанием в заведении.

Задание:

1. Составьте список наиболее важных качеств менеджера с точки зрения этики деловых отношений (не менее 15 качеств). Объясните свою точку зрения.
2. Дайте ответы на предложенные вопросы

№	Вопросы	Ответы
1	Что означает этика менеджмента?	
2	В чем заключается утилитаристский подход?	
3	На чем основывается этически корректное управленческое решение?	
4	В чем заключается концепция справедливости?	
5	Как реализуется социальная ответственность менеджера?	

3. Дайте ответы на вопросы теста

Тест

Выберите один правильный вариант ответа

1. Каким этическим нормам уделяется основное внимание в рамках общеевропейской культуры?

- а) польза, выгода, трудолюбие;
- б) справедливость, добро, благо;
- в) честь, свобода, вера.

2. На каком из данных принципов не может быть основано деловое общение?

- а) доброжелательность;
- б) порядочность;
- в) тактичность;
- г) уважительность;
- д) эгоизм

3. Этическая категория, которая передает моральную необходимость выполнения общественно полезных обязанностей:

- а) благо;
- б) долг;
- в) счастье;
- г) честь

4. Верно ли утверждение, что конкуренция двигает дело, ориентация на сотрудничество – укрепляет его, а стремление раздавить конкурента – уничтожает?

- а) Да
- б) Нет

5. Компоненты, которые включает в себя культура делового общения:

- а) психологию делового общения;
- б) служебный этикет;
- в) технику делового общения;
- г) этику делового общения
- д) все ответы верны.

6. Что не относится к положительным качествам российского работника?

- а) Коллективизм
- б) Интернационализм
- в) Индивидуализм

7. Высококультурный человек всегда:

- а) законопослушный, морально устойчивый;
- б) потенциальный бездельник;
- в) преступник;
- г) склонный к злоупотреблениям служебным положением;
- д) честолюбивый

8. Что является главной христианской добродетелью?

- а) вера;
- б) любовь;
- в) надежда;
- г) сила;
- д) смирение

9. Что предполагает деловая беседа?

- а) использование лести;
- б) использование литературного языка;
- в) комплиментарное воздействие;
- г) чрезмерное использование иностранных слов и профессионального жаргона

10. Что такое неумение при общении определить необходимую меру в выражениях и поступках, в проявлении интереса к другому человеку?

- а) бестактность;
- б) воспитанность;
- в) порядочность;
- г) тактичность;
- д) уважение.