

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Оренбургский государственный университет»

Кафедра управления персоналом, сервиса и туризма

О.В. Бурдюгова, Ю.Е. Холодилина

ЭТИКА ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Рекомендовано к изданию Редакционно-издательским советом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет» в качестве методических указаний для студентов, обучающихся по программе высшего профессионального образования по направлению подготовки 080400.62 Управление персоналом

Оренбург
2013

УДК 338.486(076.5)
ББК 65.433я7
Б 72

Рецензент – доктор экономических наук, профессор М. Г. Лапаева

Бурдюгова О.В.

Б72 Этика деловых отношений: методические указания к практическим занятиям / О.В.Бурдюгова, Ю.Е. Холодилина; Оренбургский гос. ун-т. – Оренбург: ОГУ, 2013. – 59 с.

Методические указания к практическим занятиям содержат упражнения, тесты, производственные ситуации, деловые игры тематику рефератов и контрольные задания к практическим занятиям по дисциплине «Этика деловых отношений». Методические указания предназначены для практических занятий по дисциплине «Этика деловых отношений» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080400.62 Управление персоналом, профиль подготовки «Управление персоналом организации».

УДК 338.486(076.5)
ББК65.433я7

© Бурдюгова О.В., 2013
© Холодилина Ю.Е., 2013
© ОГУ, 2013

Содержание

Введение.....	4
1 Тема 1 «Природа и сущность этики деловых отношений».....	5
2 Тема 2 «Этика деятельности организации».....	13
3 Тема 3 «Управленческая этика и этика деятельности руководителя».....	24
4 Тема 4 «Вербальное общение».....	33
5 Тема 5 «Невербальное общение».....	37
6 Тема 6 «Документационное обеспечение делового общения».....	39
7 Тема 7 «Механизм нейтрализации манипуляций в общении».....	43
8 Тема 8 «Споры и конфликты в деловом общении».....	45
9 Тема 9 «Конструктивная критика».....	51
10 Тема 10 «Правила деловых бесед, переговоров, совещаний».....	53
11 Тема 11 «Этикет и имидж делового человека.....	56
12 Тема 12 «Эргодизайн офисных помещений».....	58
13 Контрольная работа.....	60
14 Тематика рефератов.....	61
Список использованных источников.....	62

Введение

Практические занятия являются формой работы, требующей от студентов тщательной предварительной подготовки.

Данное учебное пособие предназначено для бакалавров очной и заочной формы обучения по направлению подготовки 080400 - «Управление персоналом», профиль «Управление персоналом организации».

Владение навыками эффективного общения, знание этики и психологии деловой коммуникации, а также основных норм этикета во многом способствуют успеху производственной деятельности. Поэтому практические занятия в данном курсе направлены, во-первых, на приобретение практических умений успешного общения, на анализ особенностей личности и индивидуальных барьеров на пути успешной коммуникации и, во-вторых, на ознакомление студентов с основными этическими принципами делового взаимодействия, на анализ профессионально-этических основ деятельности специалиста, на выявление норм этики и этикета, лежащих в основе управленческой активности современного руководителя и менеджера. Учебное пособие по этике деловых отношений состоит из дискуссий, деловых игр, упражнений, тестов, производственных ситуаций в области этикета и профессионально-этических основ деятельности менеджера по управлению персоналом.

Учебное пособие к практическим занятиям разработано и составлено авторами на основе методик и упражнений А.Я. Кибанова, Д.К. Захарова, В.Г. Коноваловой, С.И. Самыгина, А.М. Руденко, А.С. Ковальчук, О.А. Баевой, Ю.В. Суховершинной, Е.П. Тихомировой, Ю.Е. Скоромной.

Важнейшие критерии состоятельности практических занятий: профессионализм (овладение как теоретическими знаниями так и профессиональными практическими навыками работы), самостоятельность и творческий подход.

1 Тема «Природа и сущность этики деловых отношений»

Для раскрытия данной темы на практическом занятии проходятся:

- дискуссия по заданной теме с целью выявления основных проблем духовной культуры;
- рассмотрение основных документов по принципам ведения бизнеса,
- выполнение теста «Адекватность самооценки».

1.1 Дискуссия

Тема для обсуждения: «Что относится к сфере морали, а что – к сфере нравственности:

- а) правила, предписания, объединённые в кодексе;
- б) ценности (добро, справедливость и т.д.);
- в) убеждение, склонность, чувства;
- г) глубинные мотивационные побуждения человека».

Условия выполнения: вначале каждый участник самостоятельно выражает своё мнение по заданной проблеме. Затем группа обсуждает мнение каждого, проводя критический анализ.

1.2 Декларация Ко – «Принципы бизнеса»

Проанализируйте декларацию Ко – «Принципы бизнеса»: определите наиболее важные пункты, особенности структуры и содержания данного документа. Для каких отраслей и сфер деятельности, на Ваш взгляд, декларация Ко имеет наибольшее значение и применение?

Декларация Ко – «Принципы бизнеса»

Главные принципы

Принцип 1. Ответственность бизнеса: от акционеров – к владельцам своей доли в бизнесе.

Ценность бизнеса для общества заключается в благосостоянии и рабочей занятости, которые он порождает, а также в пользующихся спросом товарах и услугах, которыми он обеспечивает покупателей за разумную цену, соизмеримую с их качеством. Для создания такой ценности бизнес должен поддерживать свое собственное экономическое здоровье и жизнеспособность, однако выживание не является главной целью.

Задача компаний – содействовать улучшению уровня жизни всех своих клиентов, служащих и акционеров, разделяя с ними богатство, которое они создают. Поставщики и конкуренты тоже вправе рассчитывать на уважение своих обязанностей со стороны компаний.

Как добропорядочные граждане местных, национальных, региональных и мировых общин, в которых они действуют, компании участвуют в проектировании будущего этих общин.

Принцип 2. Экономическое и социальное влияние бизнеса: к прогрессу, справедливости и мировому сообществу.

Компании, создаваемые за рубежом для разработки, производства или продажи своей продукции, должны также содействовать социальному прогрессу этих стран, обеспечивая продуктивную занятость и помогая повышать покупательную способность их граждан. Эти компании должны также вносить свой вклад в соблюдение прав человека, в образование, благосостояние и обновление стран, в которых они работают.

Компании должны способствовать экономическому и социальному прогрессу не только тех стран, в которых они работают, но и всего мирового сообщества в целом посредством эффективного и бережливого использования природных ресурсов, свободной и честной конкуренции, придавая особое значение модернизации технологии, методов производства, маркетинга и коммуникаций.

Принцип 3. Этика бизнеса: от буквы закона – к духу доверия.

Признавая законность коммерческих секретов, компании должны осознавать, что искренность, беспристрастие, правдивость, выполнение обещаний и открытость способствуют не только повышению доверия к себе и собственной стабильности, но и смягчению и большей эффективности коммерческих сделок, особенно на международном уровне.

Принцип 4. Уважение правовых норм.

Для того чтобы избежать разногласий в торговле и способствовать обеспечению равных условий для конкуренции в свободной торговле, а также справедливому и беспристрастному подходу ко всем участникам торговли, компании должны уважать международные и внутренние нормы. Кроме того, они должны признавать, что некоторые действия, даже совершаемые по закону, могут, тем не менее, привести к нежелательным последствиям.

Принцип 5. Поддержка многосторонних торговых отношений.

Фирмы должны оказывать поддержку многосторонним системам ГАТТ [1] / Всемирная организация торговли и им подобным международным соглашениям. Они должны содействовать прогрессивной и разумной либерализации торговли и смягчать те внутренние нормы, которые необоснованно препятствуют мировой торговле, даже если это делается во имя интересов национальной политики.

Принцип 6. Бережное отношение к окружающей среде.

Бизнес должен охранять и там, где это возможно, улучшать окружающую среду, способствовать ее развитию и избегать расточительного использования природных ресурсов.

Принцип 7. Избегать противозаконных действий.

Бизнес не должен участвовать или мириться со взяточничеством, отмыванием денег или с другими бесчестными приемами. Без сомнения, он должен стремиться к сотрудничеству с остальными для искоренения подобной практики. Он не должен заниматься торговлей оружием или другими материалами, используемыми в террористической деятельности, распространением наркотиков или другими видами организованной преступности.

Принципы ключевого партнерства в бизнесе

Покупатели

Мы придаем большое значение отношениям со всеми покупателями, уважая их достоинство, независимо от того, покупают ли они наши товары и услуги непосредственно у нас или приобретают их на рынке другими путями.

Следовательно, мы имеем следующие обязательства перед ними:

- обеспечивать своих клиентов товарами и услугами высшего качества в соответствии с их требованиями;
- обходиться со своими клиентами честно во всех аспектах своей коммерческой деятельности, обеспечивая высокий уровень обслуживания для удовлетворения их потребностей;
- предпринимать всемерные усилия для того, чтобы гарантировать то, что наши товары и услуги будут поддерживать или улучшать здоровье и безопасность наших клиентов, а также состояние окружающей среды;
- гарантировать уважение человеческого достоинства в предлагаемых товарах, маркетинге и рекламе;
- уважать целостность культуры клиентов.

Работники

Мы придаем большое значение уважению достоинства всех работников, серьезному отношению к их интересам. Следовательно, мы имеем перед ними следующие обязательства:

- обеспечивать своих работников работой и заработной платой, которые повышают их уровень жизни;
- создавать такие условия труда работников, которые не наносят ущерба их здоровью и человеческому достоинству;
- быть честными в коммуникациях со своими работниками и обеспечивать им открытый доступ к информации, ограниченный лишь рамками закона и условиями конкуренции;
- прислушиваться и по возможности реагировать на предложения работников, их идеи, требования и жалобы;

- в случае возникновения конфликтов участвовать в открытых переговорах с работниками;

- избегать дискриминационной политики и гарантировать работникам равные права и возможности независимо от пола, возраста, расовой принадлежности и религиозных убеждений;

- стимулировать в рамках своего бизнеса использование труда работников с различным профессиональным уровнем на тех рабочих местах, где они могут принести наибольшую пользу;

- обеспечивать охрану труда работников во избежание несчастных случаев и профессиональных заболеваний;

- поощрять работников и помогать им в развитии необходимых навыков и знаний, внимательно относиться к серьезным проблемам занятости, часто связанным с принятием решений в бизнесе, а также сотрудничать с правительственными органами, трудовыми объединениями, другими службами и друг с другом по вопросам размещения рабочей силы.

Владельцы/Инвесторы

Мы придаем большое значение доверию к нам со стороны наших инвесторов. Следовательно, мы имеем перед ними следующие обязательства:

- обеспечивать профессиональный и тщательный менеджмент для гарантирования справедливой и конкурентоспособной прибыли на капитал наших владельцев и инвесторов;

- обеспечивать владельцам и инвесторам открытый доступ к информации, ограниченный только рамками закона и условиями конкуренции;

- сохранять, защищать и приумножать активы владельцев и инвесторов;

- с вниманием относиться к требованиям, предложениям, жалобам и официальным резолюциям владельцев и инвесторов.

Поставщики

Наши отношения с поставщиками и субподрядчиками должны быть основаны на взаимном уважении. Следовательно, мы имеем перед ними следующие обязательства:

- стремиться к справедливым и честным отношениям с ними во всех своих действиях, включая ценообразование, лицензирование и права на торговлю;
- гарантировать им то, что наша коммерческая деятельность свободна от принудительных действий и ненужных судебных разбирательств;
- способствовать развитию долговременных и устойчивых отношений с поставщиками в ответ на ценность, качество, конкурентоспособность и надежность нашего бизнеса;
- делиться информацией с поставщиками и привлекать их к участию в процессе планирования;
- расплачиваться с поставщиками вовремя и в соответствии с условиями договора о торговле;
- способствовать такому конкурентному поведению, которое выгодно в социальном и экономическом плане и при котором демонстрируется взаимное уважение между конкурентами;
- поддерживать и отдавать предпочтение отношениям с поставщиками и субподрядчиками, которые в своей практике уважают человеческое достоинство.

Конкуренты

Мы убеждены в том, что здоровая экономическая конкуренция является одним из основных условий для повышения благосостояния стран и в конечном итоге для справедливого распределения товаров и услуг.

Следовательно, мы имеем следующие обязательства:

- благоприятствовать развитию открытых рынков для торговли и инвестирования;
- способствовать такому конкурентному поведению, которое выгодно в социальном и экономическом плане и при котором демонстрируется взаимное уважение между конкурентами.

1.3 Тест «Адекватность самооценки»

Тест направлен на определение уровня адекватности самооценки личности

Вам предлагается ряд вопросов, на которые нужно дать ответы из представленных вариантов. Каждому ответу соответствует определенное количество баллов, которое вам и нужно будет подсчитать после прохождения теста.

Варианты ответов

Почти всегда — 4

Часто — 3

Бывает — 2

Изредка — 1

Никогда — 0

Вопросы теста на самооценку

1. Я подвержена напрасным волнениям.
2. Я нуждаюсь в поддержке друзей.
3. Я опасаясь показаться глупее, чем есть.
4. Я не уверена в своем будущем.
5. Я выгляжу хуже других.
6. Я часто расстраиваюсь из-за того, что люди меня не понимают
7. Я чувствую себя неуверенно, если мне приходится разговаривать с другими людьми.
8. Я не оправдываю ожиданий других людей
9. Я часто ощущаю скованность.
10. Я всегда жду неприятностей.
11. Я чувствую, что завишу от мнения людей.
12. Мне кажется, что люди обсуждают меня, стоит мне выйти из помещения.
13. Я не уверена в собственной безопасности.
14. Нет никого, кому бы я могла рассказать, о чем я думаю.
15. Когда я успешно справляюсь с чем-то, другие люди не придают этому достаточного значения.

Анализ теста на самооценку

Ваш результат менее 10 баллов. К сожалению, у вас имеются признаки завышенной самооценки, вам есть над чем поработать. Вы часто ввязываетесь в конфликты, которые возникли с вашей же подачи. Людей отпугивает ваше высокомерие, поэтому вам так трудно завести дружеские и близкие отношения. Постарайтесь правильно определить реальность уровня ваших возможностей и притязаний.

Ваш результат более 30 баллов. Тут тоже есть над чем работать — в противоположность примеру, приведенному выше, у вас явно заниженная самооценка. Постарайтесь относиться к себе с большим уважением и верой в свои силы. Доверяйте людям, и они вам помогут повысить уровень самооценки.

Ваш результат между 10 и 30-ю баллами. Вас можно поздравить — адекватность и уровень самооценки у вас в полном порядке. В сложной ситуации вы вполне способны справиться с собой и даже оказать помощь тем, кто не так уверен в себе.

2 Тема «Этика деятельности организации»

Для раскрытия данной темы на практическом занятии проходят оценка морально-психологического климата в коллективе и анализ содержания и структуры этического кодекса, как эффективного средства повышения этического уровня организации

2.1 Оценка морально-психологического климата в группе

Каждому студенту необходимо провести оценку морально-психологического климата в своей группе, используя методику оценки психологической атмосферы в коллективе А.Ф. Фидлера, в основе которой

лежит метод семантического дифференциала. Ниже представлен бланк методики. Ответ по каждому из 10 пунктов шкалы оценивается слева направо от 1 до 8 баллов. Чем левее расположен знак *, тем ниже балл, тем благоприятнее психологическая атмосфера в коллективе, по мнению отвечающего.

Пример заполнения бланка методики

	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. Дружелюбие		*							Враждебность
2. Согласие			*						Несогласие
3. Удовлетворенность			*						Неудовлетворенность
4. Продуктивность		*							Непродуктивность
5. Теплота			*						Холодность
6. Сотрудничество				*					Несогласованность
7. Взаимоподдержка				*					Недоброжелательность
8. Увлеченность					*				Равнодушие
9. Занимательность				*					Скука
10. Успешность			*						Безуспешность

Итоговый показатель колеблется от 10 (наиболее положительная оценка) до 80 (наиболее отрицательная).

На основании индивидуальных профилей создается средний профиль, который и характеризует психологическую атмосферу в коллективе.

2.2 Анализ этического кодекса банка «ВТБ»

Проанализируйте этический кодекс банка «ВТБ», выявите основные преимущества и недостатки данного документа, дайте свои рекомендации по структуре и содержанию этического кодекса.

Этический кодекс Банка ВТБ (открытое акционерное общество)

1. Введение

1.1. Целью Кодекса является определение обязательных для ОАО Банк ВТБ (далее – ВТБ) и работников ВТБ (далее – работники), принципов и правил делового поведения и этики, направленных на повышение капитализации, финансовой стабильности и эффективности ВТБ.

1.2. ВТБ в своей деловой практике учитывает общественно-значимые аспекты деятельности и свою ответственность в отношении акционеров, клиентов, деловых партнеров, общества и государства (далее – заинтересованные лица).

1.3. ВТБ разделяет основные этические нормы и принципы Российского кодекса предпринимательской этики (Торгово-промышленная палата Российской Федерации, 1998 г.), Хартии корпоративной деловой этики (Российский союз промышленников и предпринимателей, 2003 г.), Кодекса этических принципов банковского дела (Ассоциация российских банков, 2007 г.).

1.4. В случаях, когда этические стандарты, установленные настоящим Кодексом, являются более высокими, чем стандарты, определенные деловой

практикой и применимым правом, ВТБ будет придерживаться стандартов настоящего Кодекса.

1.5. Всем работникам необходимо следовать стандартам, содержащимся в настоящем Кодексе, когда они действуют от имени ВТБ, независимо от места своего нахождения, а также независимо от того, является ли для них работа в ВТБ основной или по совместительству.

2. Основные корпоративные ценности и принципы

Основными социальными ценностями и принципами коммерческой деятельности ВТБ, на которых базируется настоящий Кодекс, являются:

2.1. уважение ценности и достоинства личности.

ВТБ уважает права и свободы человека независимо от расы, национальности, социального положения, политических убеждений и правового статуса, их соблюдение является для ВТБ важнейшей ценностью;

2.2. честность и взаимоуважение.

ВТБ строит взаимоотношения с клиентами, работниками, деловыми партнерами и представителями органов государственной и муниципальной власти на принципах честности и взаимного уважения. ВТБ уважает их ценности, чувства и позиции;

2.3. справедливость.

ВТБ всегда проявляет уважение к людям и заботу о них, при этом ВТБ не допускает предоставление необоснованных привилегий и преимуществ при приеме на работу и продвижении по службе, а также в предоставлении материального стимулирования;

2.4. законность и ответственность.

ВТБ стремится к неукоснительному соблюдению общепризнанных принципов и норм международного права, законодательства стран, в которых ВТБ осуществляет свою деятельность, положений настоящего Кодекса, иных внутренних нормативных актов. ВТБ несет ответственность перед акционерами за результаты своей деятельности, перед клиентами – за качество банковских услуг, перед деловыми партнерами – за надлежащее исполнение своих обязательств, перед

обществом и государством – за уважение личности, ее прав и свобод, за вклад в развитие экономики России.

2.5. прибыльность.

Получение прибыли является позитивной ценностью, поскольку позволяет не только реализовывать право акционеров на получение дивидендов, но и обеспечивает устойчивый рост и развитие ВТБ;

2.6. удовлетворение потребностей клиентов.

ВТБ осознает, что получение прибыли возможно только при условии удовлетворения потребностей клиентов путем предоставления им услуг высокого качества;

2.7. высокое качество услуг и профессионализм.

ВТБ стремится оказывать услуги, отвечающие высоким стандартам качества, и устанавливать справедливые рыночные цены. ВТБ стремится к постоянному самосовершенствованию, новаторству, ищет лучшие средства и возможности для более эффективной работы;

2.8. охрана здоровья работников.

ВТБ рассматривает трудовой коллектив в качестве важнейшей составляющей своего долгосрочного и устойчивого развития. В этой связи ВТБ обеспечивает не только проведение мероприятий по охране здоровья работников, предусмотренных законодательством, но также реализует ряд дополнительных социальных программ в этой области;

2.9. преданность делу.

Работники ВТБ преданы общему делу и стремятся к достижению поставленных целей;

2.10. открытость.

ВТБ придерживается политики максимальной открытости и прозрачности деятельности для акционеров, клиентов, деловых партнеров, органов государственной и муниципальной власти, работников и строит свои отношения с клиентами и деловыми партнерами на условиях равноправия и открытости. ВТБ стремится использовать все доступные каналы коммуникаций (методы

информирования): пресс-конференции, деловые встречи, печатные издания, телерадиовещание, а также Интернет для свободного доступа всех заинтересованных лиц к раскрываемой информации о ВТБ;

2.11. безопасность и эффективность труда.

ВТБ предпринимает все необходимые меры для предотвращения любых противоправных действий со стороны третьих лиц в отношении ВТБ, его акционеров, клиентов, деловых партнеров и работников. ВТБ уделяет особое внимание созданию условий, обеспечивающих эффективность и безопасность труда своих работников, а также надлежащий уровень охраны их здоровья.

3. Конфликты интересов

3.1. Конфликт интересов появляется, когда личная, социальная, финансовая или политическая сферы деятельности работников ведут к возникновению и/или возможности возникновения угрозы потери лояльности и объективности по отношению к ВТБ.

3.2. ВТБ рекомендует работникам сообщать о наличии или о потенциальной возможности конфликта интересов своему непосредственному руководителю, или в Департамент по работе с персоналом, или в Управление внутреннего контроля.

3.3. ВТБ рекомендует, чтобы работники полностью раскрывали информацию, которая прямо или косвенно может привести к возникновению конфликта интересов.

4. Взаимоотношения с клиентами, деловыми партнерами и органами государственной власти

4.1. Отношения ВТБ с клиентами, деловыми партнерами и представителями органов государственной и муниципальной власти строятся на принципах добросовестности, честности, профессионализма, взаимного доверия и уважения, приоритетности интересов клиента, нерушимости обязательств, полноты раскрытия предусмотренной применимым законодательством информации, приоритета переговоров перед судебным разбирательством.

4.2 Работникам необходимо прилагать все усилия для минимизации любых рисков клиента и делового партнера ВТБ. При этом минимизация рисков клиента и делового партнера не должна приводить к повышению рисков ВТБ.

4.3. ВТБ стремится к выполнению договорных обязательств и дорожит деловыми отношениями. В частности:

- ВТБ ведет переговоры о заключении договоров на основе принципов взаимоуважения и взаимной выгоды;
- деловые отношения предполагают высокий профессиональный уровень работы, широкий спектр и качество оказания услуг;
- в случае спора ВТБ будет стремиться к выработке взаимоприемлемого и справедливого решения.

4.4. ВТБ стремится к неукоснительному соблюдению российского законодательства о противодействии легализации доходов, полученных преступным путем, и ведению дел с надежными клиентами и контрагентами, которые занимаются законной деятельностью и получают доходы только из законных источников.

4.5. Работники ВТБ внимательно рассматривают и своевременно реагируют на замечания, жалобы и претензии в адрес ВТБ со стороны клиентов, деловых партнеров, представителей органов государственной и муниципальной власти.

5. Взаимоотношения с конкурентами

5.1. ВТБ строит взаимоотношения с конкурентами на принципах честности и взаимного уважения. ВТБ рассматривает конкурентов как дополнительный стимул своего развития.

5.2. ВТБ исходит из того, что нарушение цивилизованных норм ведения бизнеса и правил делового поведения недопустимо, поскольку препятствует достижению поставленных целей и заключает в себе высокие репутационные риски.

5.3. В случае возникновения разногласий и споров в конкурентной борьбе ВТБ отдает приоритет переговорам и поиску компромисса.

6. Взаимоотношения с работниками

6.1. ВТБ строит отношения с работниками на принципах долгосрочного сотрудничества, взаимного уважения и неукоснительного исполнения взаимных обязательств.

6.2. ВТБ не допускает по отношению к работникам каких-либо проявлений дискриминации по политическим, религиозным, национальным, гендерным и иным подобным мотивам при приеме на работу, оплате труда, продвижении по службе.

6.3. ВТБ принимает меры, направленные на охрану здоровья, в том числе путем внедрения новых технологий, улучшающих условия труда и обеспечение безопасности работников в условиях равенства прав и возможностей работников. ВТБ создает все необходимые условия для профессионального роста, обеспечения социального благополучия работников.

6.4. ВТБ с пониманием относится к участию работников в общественной, педагогической, научно-исследовательской и предпринимательской деятельности при условии отсутствия негативного влияния данной деятельности на ВТБ, а также непосредственно на выполнение работником своих должностных обязанностей.

6.5. Работникам следует не допускать возникновения ситуаций, которые могут повлечь нанесение ущерба деловой репутации, иным нематериальным или материальным интересам Банка.

6.6. ВТБ поощряет развитие культуры управления рисками. Работникам при выполнении своих обязанностей необходимо уделять особое внимание возможным рискам. Работникам рекомендуется информировать непосредственного руководителя, Управление внутреннего контроля о наличии рисков и Департамент по работе с персоналом, которые могут повлечь потери для ВТБ.

6.7. Работники хранят служебную информацию в полном соответствии с положениями законодательства Российской Федерации, настоящего Кодекса, внутренних документов ВТБ, не разглашают и иным образом не распространяют служебную информацию о ВТБ, дочерних организациях, не подлежащую раскрытию, а также не используют служебную информацию в личных целях или интересах своих аффилированных лиц, за исключением случаев, когда раскрытие

такой информации прямо разрешено или обязательно в силу требований применимого законодательства.

7. Корпоративный стиль

7.1. ВТБ рассматривает имидж как важный инструмент в достижении целей и реализации задач, стоящих перед ним. Поэтому одной из важнейших профессиональных обязанностей всех работников, вне зависимости от занимаемой должности, является каждодневная работа по соблюдению требований корпоративной культуры и поддержанию имиджа работника.

7.2. Работнику независимо от уровня, вида и способа общения следует стремиться быть вежливым, доброжелательным, отзывчивым, проявлять терпимость к фактам некорректного с ним общения со стороны клиентов и деловых партнеров.

7.3. Работнику следует соблюдать трудовую дисциплину. В случаях, когда сложившиеся обстоятельства могут привести к нарушению дисциплины, работнику необходимо поставить об этом в известность непосредственного руководителя. При этом работник стремится свести к минимуму возникновение таких обстоятельств.

7.4. Работникам рекомендуется соблюдать деловой стиль в одежде, соответствующий имиджу ВТБ и рекомендованный ВТБ. Внешний вид работника не должен быть вызывающим или небрежным.

8. ВТБ и общество

8.1. ВТБ рассматривает себя как неотъемлемый элемент общественной среды, в которой он работает и с которой он стремится наладить прочные отношения, основанные на принципах уважения, доверия, честности и справедливости.

8.2. Одной из важнейших задач ВТБ считает охрану природы. ВТБ стремится к минимизации негативного воздействия своей деятельности на ок-ружающую среду, в том числе путем эффективного использования энергоресурсов. Вся деятельность ВТБ осуществляется в соответствии с высокими стандартами заботливости и международными принципами в области охраны окружающей среды.

8.3. ВТБ готов помогать населению тех мест, в которых он ведет свою деятельность, в том числе, через благотворительные организации, фонды, учебные заведения и аналогичные организации.

9. Обеспечение сохранности имущества ВТБ

9.1. Работникам следует разумно и продуктивно использовать имущество ВТБ, предотвращать его использование не по назначению или утрату. Имущество ВТБ предназначено для помощи работникам в достижении их служебных целей.

9.2. В целях защиты и надлежащего использования имущества ВТБ работникам рекомендуется:

- проявлять разумную осмотрительность и осторожность с целью не допустить кражу, порчу или ненадлежащее использование имущества ВТБ;

- незамедлительно сообщать своему непосредственному руководителю о фактической или предполагаемой краже, порче или ненадлежащем использовании имущества ВТБ;

- защищать компьютерные системы, базы данных, средства связи и письменные материалы от неумышленного и противоправного доступа к ним третьих лиц;

- использовать имущество ВТБ, а также программные продукты и коммуникационные сети, только для законных бизнес целей в рамках выполняемых должностных обязанностей.

10. Учет и финансовая отчетность

10.1. Полные, точные и достоверные данные, отражаемые в бухгалтерском учете и отчетности, являются ключевым компонентом эффективной и прозрачной деятельности ВТБ. Они являются одним из основных источников для принятия стратегических и бизнес решений в процессе деятельности ВТБ.

10.2. Работникам в рамках возложенных на них должностных обязанностей необходимо честно, аккуратно, своевременно и в полном объеме вести записи и составлять отчеты о деятельности ВТБ. Предоставление неточной, неполной и несвоевременной отчетности заинтересованным лицам является недопустимым.

10.3. Работнику, располагающему сведениями о нарушении принципов ведения бухгалтерского учета и отчетности, в том числе о растратах денежных средств, неучтенном имуществе ВТБ, следует незамедлительно сообщить об этом своему непосредственному руководителю и в Управление внутреннего контроля.

11. Раскрытие информации

11.1. В целях защиты интересов акционеров и инвесторов ВТБ обеспечивает раскрытие информации о своей деятельности в соответствии с законодательством Российской Федерации и международными стандартами на основе принципов достоверности, регулярности, оперативности ее предоставления, баланса между открытостью ВТБ и соблюдением их коммерческих интересов.

11.2. Объем информации, предоставляемый клиентам и деловым партнерам, определяется характером предоставляемых им услуг в соответствии с законодательством Российской Федерации, настоящим Кодексом и другими внутренними документами ВТБ.

11.3. Клиенты и деловые партнеры ВТБ могут быть уверены в том, что информация о них, их предпринимательской и иной деятельности, включая информацию о том, что они – клиенты Банка, является конфиденциальной и не подлежит раскрытию, за исключением случаев, предусмотренных законодательством Российской Федерации или когда раскрытие информации происходит с согласия клиента, делового партнера и не противоречит условиям договора с ним.

11.4. Распространение работниками информации о деятельности ВТБ представителям средств массовой информации осуществляется в соответствии с требованиями применимого законодательства и внутренних документов ВТБ.

12. Соблюдение законодательства

12.1. Каждый работник должен соблюдать законодательство тех стран, в которых он выполняет свои должностные обязанности.

12.2. ВТБ обеспечивает соблюдение работниками права, применимого к исполняемым ими трудовым обязанностям.

13. Способы получения рекомендаций

13.1. При принятии коммерческих решений работникам рекомендуется действовать со всей ответственностью и обсуждать возникающие этические проблемы со своими непосредственными руководителями. Если по результатам обсуждения приемлемое решение не будет найдено, то о соответствующей проблеме работник может уведомить Департамент по работе с персоналом для получения разъяснений.

13.2. Все работники вправе консультироваться непосредственно с представителем Департамента по работе с персоналом, ответственным за вопросы этики. Указанным представителям следует давать рекомендации и принимать меры, соответствующие настоящему Кодексу.

14. Нарушение настоящего Кодекса

14.1. Результатами противоправных действий работников, в том числе нарушающих положения настоящего Кодекса, может стать причинение убытков ВТБ путем наложения на него штрафов, предъявления к нему исков о возмещении вреда, утраты высокой репутации ВТБ в бизнес сообществе и т.п.

14.2. Все вопросы и сообщения работников об известных или предполагаемых нарушениях закона или Кодекса рассматриваются максимально тщательно и объективно.

14.3. В каждом отдельном случае дело о нарушении требований настоящего Кодекса должно рассматриваться с учетом всех обстоятельств. Работнику, нарушившему требования настоящего Кодекса, должно быть предоставлена возможность изложить свое видение произошедших событий до принятия окончательного решения о применении к нему мер воздействия.

3 Тема «Управленческая этика и этика деятельности руководителя»

Для раскрытия данной темы на практическом занятии проводятся:

- дискуссии по заданным темам с целью выявления основных проблем управленческой этики руководителей;
- тест «Профессиональная этика руководителя – анализ своих ограничений», направленный на определение своих наиболее сильных и слабых сторон как предпринимателя.

3.1 Дискуссия

Тема для обсуждения: «Какими качествами должен обладать успешный руководитель?»

Условия выполнения: группа делится на две подгруппы. Одна подгруппа определяет качества, необходимые для успешного руководителя, другая – качества, которых не должно быть у успешного руководителя. Затем осуществляется критический анализ выдвинутых характеристик.

3.2 Характеристика отношений между руководителем и подчинённым

В зависимости от стиля, применяемого руководителем заполните пустые строчки в таблице.

Вид отношений между руководителем и подчинённым	Поведение руководителя		Содержание отношений между руководителем и подчинёнными
	Автократ	Демократ	
Обратные связи			
Определённая доля свободы			
Отношение к			

работе			
Ориентация на результаты работы			
Повышение по службе			
Личное поведение			

3.2 Тест «Профессиональная этика руководителя – анализ своих ограничений».

Данная методика направлена на определение своих наиболее сильных и слабых сторон как предпринимателя.

Инструкция: прочитайте каждое утверждение и перечеркните квадрат (в бланке ответов) с соответствующим номером, если вы считаете, что оно справедливо по отношению к вам. В противном случае оставьте клетку пустой. Отвечая, будьте максимально искренними. Проработав все 110 утверждений, подсчитайте число перечеркнутых клеток в столбцах и запишите число в соответствующей клетке итога; затем переходите к таблице подсчета результатов.

1. Я хорошо справляюсь с трудностями, свойственными моей работе.
2. Мне ясна моя позиция по принципиально важным вопросам.
3. Когда необходимо принимать важные решения в моей жизни, я действую решительно.
4. Я вкладываю значительные усилия в свое развитие.
5. Я способен эффективно решать свои проблемы.
6. Я часто экспериментирую с новыми идеями, испытывая их.
7. Мои взгляды обычно принимаются во внимание коллегами, и я часто влияю на то, какие решения они принимают.
8. Я понимаю принципы, которые лежат в основе моего подхода к управлению.
9. Мне нетрудно добиться эффективной работы подчиненных.
10. Я считаю себя хорошим наставником для подчиненных.

11. Я хорошо председательствую на совещаниях, хорошо провожу их.
12. Я забочусь о своем здоровье.
13. Я иногда прошу других высказаться о моих основных подходах к жизни и работе.
14. Я, безусловно, смог бы описать, что я хочу сделать в своей жизни, если бы меня попросили.
15. Я обладаю значительным потенциалом для дальнейшего обучения и развития.
16. Мой подход к решению проблем систематизирован.
17. Обо мне можно сказать, что я нахожу удовольствие в переменах.
18. Я обычно успешно воздействую на других людей.
19. Я убежден, что исповедую подходящий стиль управления.
20. Мои подчиненные полностью меня поддерживают.
21. Я вкладываю много сил в «натаскивание» и развитие моих подчиненных.
22. Я считаю, что методики повышения эффективности рабочих групп важны и для повышения моей собственной эффективности в работе.
23. Я готов, если нужно, идти на непопулярные меры.
24. Я редко предпочитаю более легкое решение тому, которое, как я знаю, является верным.
25. Моя работа и личные цели во многом взаимно дополняют друг друга.
26. Моя профессиональная жизнь часто сопровождается волнениями.
27. Я регулярно пересматриваю цели моей работы.
28. Мне кажется, многие менее изобретательны, чем я.
29. Первое впечатление, которое я произвожу, обычно хорошее.
30. Я сам начинаю обсуждение моих управленческих слабостей и сильных сторон, я заинтересован в обратной связи в этой сфере.
31. Мне удастся создать хорошие отношения с подчиненными.
32. Я посвящаю достаточно много времени оценке того, что нужно для развития подчиненных.

33. Я понимаю принципы, лежащие в основе развития эффективных рабочих групп.

34. Я эффективно распределяю свое время.

35. Я обычно тверд в принципиальных вопросах.

36. При первой возможности я стараюсь объективно оценить свои достижения.

37. Я постоянно стремлюсь к новому опыту.

38. Я справляюсь со сложной информацией квалифицированно и четко.

39. Я готов пройти период с непредсказуемыми результатами ради испытания новой идеи.

40. Я бы описал себя как человека, уверенного в себе.

41. Я верю в возможность изменения отношения людей к их работе.

42. Мои подчиненные делают все возможное для организации.

43. Я регулярно провожу оценку работы своих подчиненных.

44. Я работаю над созданием атмосферы открытости и доверия в рабочих группах.

45. Работа не оказывает негативного влияния на мою частную жизнь.

46. Я редко поступаю вразрез с моими убеждениями.

47. Моя работа вносит важный вклад в получение удовольствия от жизни.

48. Я постоянно стремлюсь к установлению обратной связи с окружающими по поводу моей работы и способностей.

49. Я хорошо составляю планы.

50. Я не теряюсь и не сдаюсь, если решение не находится сразу.

51. Мне относительно легко удается устанавливать взаимоотношения с окружающими.

52. Я понимаю, что заинтересовывает людей в хорошей работе.

53. Я успешно справляюсь с передачей полномочий.

54. Я способен устанавливать обратные связи с моими коллегами и подчиненными и стремлюсь к этому.

55. Между коллективом, который я возглавляю, и другими коллективами в

организации существуют отношения здорового сотрудничества.

56. Я не позволяю себе перенапрягаться на работе.

57. Время от времени я тщательно пересматриваю свои личные ценности.

58. Для меня важно чувство успеха.

59. Я принимаю вызов с удовольствием.

60. Я регулярно оцениваю свою работу и успехи.

61. Я уверен в себе.

62. Я, в общем, влияю на поведение окружающих.

63. Руководя людьми, я подвергаю сомнению устоявшиеся подходы.

64. Я поощряю эффективно работающих подчиненных.

65. Я считаю, что важная часть работы руководителя состоит в проведении консультаций для подчиненных.

66. Я считаю, что руководителям не обязательно постоянно быть лидерами в своих коллективах.

67. В интересах своего здоровья я слежу за тем, что пью и ем.

68. Я почти всегда действую в соответствии со своими убеждениями.

69. У меня хорошее взаимопонимание с коллегами по работе.

70. Я часто думаю над тем, что не дает мне быть более эффективным в работе, и действую в соответствии со сделанными выводами.

71. Я сознательно использую других для того, чтобы облегчить решение проблем.

72. Я могу руководить людьми, имеющими высокие инновационные способности.

73. Мое участие в собраниях обычно удачно.

74. Я разными способами добиваюсь того, чтобы люди из моего коллектива были заинтересованы в работе.

75. У меня редко бывают настоящие проблемы в отношениях с подчиненными.

76. Я не позволяю себе упустить возможности для развития подчиненных.

77. Я добиваюсь, чтобы люди, которыми я руковожу, ясно понимали цели

работы в коллективе.

78. Я в целом чувствую себя энергичным и жизнерадостным.
79. Я изучал влияние своего развития на мои убеждения.
80. У меня имеется четкий план личной карьеры.
81. Я не сдаюсь, когда дела идут плохо.
82. Я уверенно чувствую себя, возглавляя занятия по решению проблем.
83. Выработка новых идей не составляет труда.
84. Мое слово не расходится с делом.
85. Я считаю, что подчиненные должны оспаривать управленческие решения.
86. Я вкладываю достаточные усилия в определение ролей и задач моих подчиненных.
87. Мои подчиненные развивают необходимые им навыки.
88. Я располагаю навыками, необходимыми для создания эффективных рабочих групп.
89. Мои друзья подтвердят, что я слежу за своим благосостоянием.
90. Я рад обсудить с окружающими свои убеждения.
91. Я обсуждаю с окружающими свои долгосрочные планы.
92. «Открытый и легко приспосабливающийся» – это хорошее описание моего характера.
93. Я придерживаюсь в целом последовательного подхода к решению проблем.
94. Я спокойно отношусь к своим ошибкам, не расстраиваюсь из-за них.
95. Я умею слушать других.
96. Мне хорошо удается распределить работу между окружающими.
97. Я убежден, что в трудной ситуации мне обеспечена полная поддержка тех, кем я руковожу.
98. Я способен давать хорошие советы.
99. Я постоянно стараюсь улучшить работу моих подчиненных.
100. Я знаю, как справляться со своими эмоциональными проблемами.

101. Я сопоставлял свои ценности с ценностями организации в целом.
102. Я обычно достигаю того, к чему стремлюсь.
103. Я продолжаю развивать и наращивать свой потенциал.
104. У меня сейчас больше проблем и они не более сложны, чем год назад.
105. В принципе я ценю нешаблонное поведение на работе.
106. Люди серьезно относятся к моим взглядам.
107. Я уверен в эффективности моих методов руководства.
108. Мои подчиненные с уважением относятся ко мне как к руководителю.
109. Я считаю важным, чтобы кто-нибудь еще мог справиться с моей работой.
110. Я уверен в том, что в группе можно достичь большего, чем порознь.

Бланк ответов:

А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66
67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77
78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88
89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99
100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110
Итого:										

Впишите соответствующие числа из итога таблицы ответов в первый столбец (ваш результат) таблицы результатов. Заполните столбец «Ранг», придавая наивысшему результату из первого столбца ранг 1, второму – 2 и т.д. Наименьший результат получит ранг 11. Заполните столбец «Обратный ранг», придавая наименьшему результату ранг 1 и т.д. Наивысший результат получит ранг 11.

Результаты теста

Ваш результат	Сильные стороны	Ранг	Обратный ранг	Ограничения
А	Способность управлять собой			Неумение управлять собой
Б	Четкие ценности			Размытость личных ценностей
В	Четкие личные ценности			Смутные личные ценности
Г	Продолжающееся саморазвитие			Остановленное саморазвитие
Д	Хорошие навыки решения проблем			Недостаточность навыка решать проблемы
Е	Творческий подход			Недостаток творческого подхода
Ж	Умение влиять на окружающих			Неумение влиять на людей
З	Понимание особенностей управленческого труда			Недостаточное понимание особенностей управленческого труда
И	Способность руководить			Недостаток способности руководить
К	Умение обучать			Неумение обучать
Л	Умение наладить групповую работу			Низкая способность формировать коллектив
		Сильные стороны	Ограничения	

Заполните таблицы итогов:

Впишите номера 1, 2, 3 из столбца «Ранг»		Впишите номера 1, 2, 3 из столбца «Обратный ранг»	
Мои сильные стороны		Мои ограничения	
1		1	
2		2	
3		3	

В таблицу «Мои сильные стороны» вносят области, в которых вы почти не имеете трудностей, в таблицу «Мои ограничения» – области, требующие

первоочередного развития. Краткие определения ограничений:

1. Неумение управлять собой: неспособность в полной мере использовать свое время, энергию, умения; неспособность справляться со стрессами современной жизни предпринимателя.

2. Размытость личностных ценностей: отсутствие понимания моих личных ценностей, наличие ценностей, не соответствующих условиям современной деловой и частной жизни.

3. Смутные личные цели: отсутствие ясности в вопросе о целях своей личной или деловой жизни, наличие целей, не совместимых с условиями современной работы и жизни.

4. Остановленное саморазвитие: отсутствие настроенности и восприимчивости к новым ситуациям и возможностям.

5. Недостаточность навыка решать проблемы: отсутствие стратегии, необходимой при принятии решений, а также способности решать современные проблемы.

6. Недостаток творческого подхода: отсутствие способности генерировать новые идеи; неумение использовать новые идеи.

7. Неумение влиять на людей: недостаточная способность оказывать участие и помощь окружающим или влиять на их решения.

8. Недостаточное понимание особенностей управленческого труда: недостаток понимания мотивации работников, устаревшие, негуманные или неуместные представления о роли руководителя.

9. Слабые навыки руководства: отсутствие практических способностей добиваться результата от работы подчиненных.

10. Неумение обучать: отсутствие способности или желания помогать другим развивать или расширять свои возможности.

11. Низкая способность формировать коллектив: неспособность содействовать развитию и повышению эффективности рабочих групп или коллективов.

4 Тема «Вербальное общение»

Для раскрытия данной темы на практическом занятии выполняются задания и упражнения, направленные на культуру общения.

4.1 Упражнение «Развитие навыков слушания»

Для каждой приведенной ситуации:

1) выберите, когда имеет смысл использовать нейтральные реплики, показывающие собеседнику, что вы его внимательно слушаете, а когда прибегать к активному слушанию;

2) какие фразы, по вашему мнению, были бы здесь уместны?

Ситуация	Нейтральные реплики или активное слушание	Что можно сказать
Собеседник горит желанием высказать свою точку зрения		
Вы хотели бы проверить точность своего понимания		
Собеседник хочет выговориться по поводу накопившихся переживаний		
Вам непонятны некоторые высказывания		
Вы обсуждаете спорный вопрос		
Собеседник слишком болтлив и бесцеремонен		
Собеседник равнодушен к обсуждаемому вопросу		

Человек застенчив и неуверен		
Вы хотите узнать как можно больше о человеке		

4.2 Практическое задание «Формы отказа в деловом общении»

Какие из перечисленных ниже речевых формул отказа вы считаете наиболее вежливыми, не обижающими собеседника? Расположите перечисленные формулы по убыванию категоричности:

- Я не могу....
- Нет ...
- Нет, не могу...
- Никак не могу...
- К сожалению, я не могу...
- К несчастью, я не могу...
- Я не в силах это сделать...
- Ни в коем случае...
- Я бы с удовольствием, но не могу...
- Мне бы хотелось..., но не могу...
- На это я пойти не могу...
- Ни при каких обстоятельствах...
- Об этом не может быть и речи...
- Даже не заикайся об этом...
- Нет, не получится...

4.3 Практическое задание «Паронимы»

Объясните значения слов-паронимов и придумайте обороты со словами:

- сравнивать и сравнить;
- эффектный и эффективный;

- экономный и экономичный;
- невежа и невежда;
- одинарный и ординарный;
- представить и предоставить;
- планировка и планирование;
- абонент и абонемент;
- хозяйничать и хозяйствовать;
- адресат и адресант.

4.4 Практическое задание «Ошибки в деловой речи»

Прокомментируйте ошибки в выражениях:

- криминальное преступление;
- свободная вакансия;
- прейскурант цен;
- памятный сувенир;
- будущие перспективы;
- смелый риск;
- первая премьера;
- моя автобиография;
- первое боевое крещение;
- хронометраж времени.

4.5 Практическое задание «Многословие»

Устраните многословие в выражениях:

- каждая минута времени;
- отступить назад;

- в декабре месяце;
- впервые познакомиться;
- завещать в наследство;
- в летний период времени;
- в конечном итоге;
- ошибочное заблуждение.

4.6 Практическое задание «Построение предложений в деловой речи»

Отредактируйте фразы, объясните ошибку в построении предложения:

1. Встреча прошла с большим интересом
2. Я заметил характерную ему ошибку
3. Хотелось бы, чтобы вы поскорее оказали внимание нашей организации.
4. Он попытался предостеречь неверный шаг директора
5. На встрече присутствовал и представитель с завода
6. Обработав эти данные, выяснилось полная картина состояния дел.
7. Моё мнение к нему как к человеку неплохое.
8. Прочитав рекомендованную преподавателем литературу, студентам стали ясны многие сложные вопросы.
9. На повестке дня стоял вопрос о ресурсах.
10. Поднимаясь по лестнице, в глаза мне бросилось странное объявление.
11. Мне надоело тратить нервы на этот вопрос.
12. Я понял, какой намек мне дали.
13. У нас самая дешевая стоимость товаров.
14. Я не хочу нагнетать обстановку.
15. Многие поддались на уловку квартир, работы, дач.
16. Приведенные сведения в последнем статотчете говорят о том, что проблема еще не решена.
17. Николай ждал меня на коридоре.
18. Я не раз отмечал о том, что необходимо соблюдать инструкцию.

19. Все это сказывается на работу.

20. Разрешите поднять этот тост за наши успехи.

5 Тема «Невербальное общение»

Для раскрытия данной темы на практическом занятии выполняются задания направленные на управление невербальными знаками в процессе делового общения.

5.1 Мимические коды эмоциональных состояний

Анализируя различные эмоциональные состояния человека, заполните пустые строчки в таблице.

Части и элементы лица	Эмоциональное состояние					
	Гнев	Презрение	Страдание	Страх	Удивление	Радость
Положение рта						
Губы						
Форма глаз						
Яркость глаз						
Положение бровей						
Уголки бровей						
Лоб						
Подвижность лица и его частей						

5.2 Анализ невербального поведения

Проанализируйте своё невербальное поведение. Какие его элементы вы используете чаще всего? От каких вам бы хотелось избавиться? Чему бы вы ещё хотели научиться в этом плане?

5.3 Жесты

Прочитайте текст. Передайте жесты Петра. О чём свидетельствует каждый из жестов?

«Дверь распахнулась, вошёл Петр, и перед ним склонились низко семь париков. Кивнув, он сел у стола, резко сдвинул в сторону бумаги, опростав для руки место, забарабанил пальцами, и на присутствующих уставились круглые его черные глаза, словно горевшие безумием».

6 Тема «Документационное обеспечение делового общения»

Данное практическое занятие включает в себя:

- выполнение теста «Ваш стиль работы с документами».
- рассмотрение основ графологии;
- составление деловых писем

6. 1 Тест «Ваш стиль работы с документами»

Эффективный стиль работы с документами позволяет обезопасить себя и своих коллег от ошибок. Определить особенность работы с документами вам поможет данный опросник.

Прочитайте внимательно каждое из нижеприведенных суждений и оцените, насколько оно верно по отношению к вам и вашей работе. Над оценкой долго не задумывайтесь. В тесте не может быть правильных или неправильных ответов.

Оценки могут быть четырех видов:

1. совершенно справедливо;
2. пожалуй, справедливо;
3. не совсем так;
4. совершенно не так.

Содержание суждений

Группа 1

- Когда у меня полно неотложной работы, я часто откладываю новые бумаги в сторон
- Когда я не слишком загружен прочими делами, я обрабатываю большую часть бумаг сам
- Я сам разбираю корреспонденцию, потому что больше с ней никто не справится

Группа 2

- Мне приходится преодолевать внутреннее сопротивление, когда я поручаю подчиненному подготовить за себя важный документ
- Большую часть документации по менее важным вопросам готовят мои подчиненные
- Я обращаюсь за помощью к другим только тогда, когда возможность служебных неприятностей становится весьма реальной

Группа 3

- Меня раздражает, что приходится тратить время на бумажную рутину, и когда я занят, бумаги отодвигаю в сторону
- Я не считаю себя обязанным отвечать на каждую бумажку, адресованную мне
- Я не считаю, что объем и характер служебной переписки отражает успешность моей работы и мое положение в организации

Группа 4

- Когда я сталкиваюсь с кризисной ситуацией, мне не хватает времени, чтобы зафиксировать ее в документах

- Лишь мысль о возможных неприятностях может заставить меня дописать служебный доклад

- Пока у меня есть более важные дела, я откладываю рутинную документацию в сторону

Этим ответам соответствуют четыре колонки, расположенные с правой стороны данного блока (соответствуют указанным вариантам ответов- 1, 2, 3, 4). Свою оценку суждения отметьте в соответствующей колонке.

Обработка результатов тестирования

Подсчитайте набранные вами очки: за каждый ответ «совершенно верно» полагается 3 очка, за каждый ответ «пожалуй, верно» — 2 очка, за каждый ответ «не совсем верно» — 1 очко, за каждый ответ «совершенно неверно» — 0 очков. Суммировать очки нужно по четырем группам ответов.

Если по первой группе вы набрали 7 и более очков, то вы, скорее всего, «суперисполнитель», а потому склонны делать сами большую, чем необходимо, долю бумажной работы, недогружая своих подчиненных. Если вы к тому же набрали немало очков (5 и более) по четвертой группе, значит, что ваша репутация и карьера — под угрозой. Правда, кое-кому из высшего начальства нравится ваша постоянная занятость, но ярлык «истого служаки» отнюдь не гарантирует продвижения по службе и уважения коллег и подчиненных.

Если по второй группе вы набрали 7 и более очков. Конечно, делегирование обязанностей — одно из важнейших правил современной науки управления. Оно может значительно облегчить вам работу, естественно, если делегировать правильно. Между тем многие подобные руководители, увлекаясь делегированием, забывают о необходимости постоянно учить и контролировать тех, кому они передают те или иные задания. Это нередко ставит под удар их самих. Ведь в конечном счете за все несет ответственность руководитель. Конечно, ошибаясь и ушибаясь, вы постепенно овладеете искусством делегирования, но лучше сократить болезненный путь, проштудировав литературу по вопросам управления.

Если по третьей группе вы набрали 7 и более очков, значит, вам присущи черты «антибюрократа» и вы склонны игнорировать важность бумажной работы.

Такие привычки могут дорого обойтись, если в вашей организации объем бумажной работы велик и ей придается большое значение. Поэтому вам стоит либо пересмотреть свое отношение к «бумажкам», либо поискать себе место в организации, где бумажной работы меньше.

Наконец, если по четвертой группе вы набрали 3 очка и менее, то вы относитесь к бумажной работе слишком истошно, забывая, что есть дела более важные, требующие вашего личного присутствия. Если же вы набрали по этой группе 7 и более очков, значит, вы обречены постоянно выслушивать упреки начальства за задержку различных документов. Выручить вас могут лишь более дифференцированный подход к входящей документации и более широкое использование делегирования.

Если количество очков, набранное вами по всем четырем группам вопросов, примерно одинаково и колеблется в границах 3-5, то это можно считать свидетельством разумного отношения к бумажной работе и отсутствия у вас ярко выраженных черт «бумажных неудачников».

6.2 Основы графологии в деловом общении

Опираясь на материал (отрывок рукописного текста одного из студентов), определите характерологические особенности автора, используя графологические знания.

6.3 Виды деловых писем

Основываясь на структуре и правилах официальной корреспонденции, составьте следующие письма:

- письмо-приглашение;
- письмо-просьба;
- письмо-благодарность;
- информационное письмо

7 Тема «Механизм нейтрализации манипуляций в общении»

Данное практическое занятие направлено на изучение методик нейтрализации манипуляций в деловом общении и включает в себя:

- деловые игры;
- упражнение «Противодействие манипуляциям»

7.1 Поиск аргументов

Найдите аргументы, которые могут убедить:

а) заниматься бегом по утрам:

- даму средних лет;
- пожилого мужчину.

б) застраховать имущество:

- многодетную семью;
- одинокого мужчину;
- директора фирмы.

в) сделать пожертвование в общество защиты бездомных собак:

- обычную женщину;
- директора крупной фирмы.

7.2 Ситуации манипулятивного воздействия

Разыграть ситуации манипулятивного воздействия. Студенты разбиваются на пары. Нужно найти способ «вынудить» знакомого сделать то, что ему не по душе, а тому – найти способ отказать «нахалу»:

- Я слышал о Вас как о человеке, который никогда и никому не отказывает. Не могли бы Вы одолжить 5000 рублей? Мне скоро должны вернуть долг, и я сразу же вам отдам.

- Неужели Вы откажетесь принять участие в этом вечере? Мы ведь не всех приглашали. Но нам известно, что Вы знаете толк в настоящем искусстве.

Найденные слушателем приёмы манипулирования и защиты от них обсуждаются и комментируются.

7.3 Упражнение «Противодействие манипуляциям»

Изучите таблицу и подумайте, как в каждом конкретном случае Вы поступите, чтобы прекратить попытки партнёра манипулировать вами. Заполните соответственно правую часть таблицы.

Манипуляции	Ожидаемый эффект	«Лекарство» от опасности
Патетическое уверение в понимании интересов другой стороны	Односторонние уступки	?
Видимость неспособности понять «слишком сложные» предложения партнёра	Дополнительная информация	?
Панибратский подход – «заземление» проблемы	Атмосфера, при которой партнёр доставляет минимум хлопот	?
Утверждение «очевидности» предложений	Партнёр не захочет выглядеть неинтеллигентным или «твердолобым»	?

8 Тема «Споры и конфликты в деловом общении»

Данное практическое занятие направлено на изучение производственных конфликтов, методов их разрешения и включает в себя:

- деловые игры;
- тест «Типологии конфликтного поведения»

8.1 Деловая игра «Конфликт в транспорте»

Цель игры: приобрести опыт умения договариваться в условиях столкновения интересов.

В комнате ставят стулья: два – рядом (имитируя парные сиденья в автобусе), один – впереди. Участников игры трое (два плюс один). Двое получают инструкцию втайне от третьего, третий – втайне от двоих.

Задача двоих: «войти в автобус» и сесть рядом, чтобы поговорить на важную для обоих тему. Задача третьего участника: занять одно из спаренных мест, например «у окна» и уступить место только в том случае, если действительно возникает такое желание.

Обсуждение: участники игры отвечают на вопросы:

- почему «третий» все-таки уступил (или, напротив, не уступил) своё место?
- были ли моменты, когда «третьему» хотелось освободить это место?
- какие чувства испытывали играющие?
- чей способ решения проблемы самый успешный?
- что именно было причиной успеха (или, напротив, неудачи?)

8.2 Типологии конфликтного поведения

С целью разрешения возникающих конфликтов, управления конфликтной ситуацией необходимо определить, какие формы поведения характерны для индивидов, какие из них являются наиболее продуктивными, какие деструктивными, каким образом можно стимулировать продуктивное поведение.

В основании типологии конфликтного поведения К. Томаса — два стиля поведения: кооперация, связанная с вниманием человека к интересам других людей, вовлеченных в конфликт; и напористость, для которой характерен акцент на защите собственных интересов.

Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет следующие способы регулирования конфликтов:

а) соревнование (соперничество) — наименее эффективный, но наиболее часто используемый способ поведения в конфликтах, выражается в стремлении добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому;

б) приспособление, означающее, в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради другого;

в) компромисс как соглашение между участниками конфликта, достигнутое путем взаимных уступок;

г) избегание (уход), для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей;

д) сотрудничество, при котором участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

К. Томас считает, что при избежании конфликта ни одна из сторон не достигает успеха в случаях конкуренции, приспособления и компромисса: либо один из участников оказывается в выигрыше, а другой проигрывает, либо оба проигрывают, так как идут на компромиссные уступки; и только в ситуации сотрудничества обе стороны оказываются в выигрыше.

Цель. Определение стиля поведения, изучение личностной предрасположенности к конфликтному поведению.

Инструкция. Опросник состоит из 60 суждений, сгруппированных в 30 пар. Чтобы определить, к какому типу склоняется испытуемый, ему предлагается, внимательно прочитав каждое из парных высказываний (а и б), выбрать из них то, которое является наиболее типичным для характеристики его поведения, т. е. в большей степени соответствует тому, как он обычно поступает и действует.

Тестовый материал.

1. а) Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса,
б) Предпочитаю не обсуждать то, в чем мы с кем-либо расходимся, а обратить его внимание на то, с чем мы оба согласны.
2. а) Я стараюсь найти компромиссное решение.
б) Я пытаюсь уладить дело с учетом интересов и другого человека, и моих собственных.
3. а) Обычно я стремлюсь добиться своего.
б) Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.
4. а) Я стараюсь найти компромиссное решение.
б) Я стараюсь не задеть чувств другого человека.
5. а) Улаживая спорную ситуацию, я все время пытаюсь найти поддержку у другого человека.
б) Я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
6. а) Я пытаюсь избежать неприятностей для себя,
б) Я стараюсь добиться своего.
7. а) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно.
б) Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.
8. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.
б) Я прежде всего стараюсь определить, что затрагивает чьи-либо интересы и в чем причина спора.
9. а) Я думаю, что не всегда следует волноваться из-за возникший; разногласий.
б) Я прилагаю усилия, чтобы добиться своего.
10. а) Я упорно стремлюсь добиться своего.
б) Я пытаюсь найти компромиссное решение.
11. а) Первым делом я стремлюсь точно определить, каковы затронутые интересы и спорные вопросы.

б) Я стараюсь успокоить другого и в первую очередь сохранить наши отношения.

12. а) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

б) Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

13. а) Я предлагаю среднюю позицию.

б) Я настаиваю, чтобы все было сделано по-моему.

14. а) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его отношении к ней.

б) Я пытаюсь показать другому логику и преимущество мои взглядов.

15. а) Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.

б) Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать например напряжения.

16. а) Я стараюсь не задеть чувств другого.

б) Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18. а) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

б) Я дам другому возможность остаться при своем мнении, ли он также идет мне навстречу.

19. а) Первым делом я пытаюсь определить затронутые интересы и то, чем вызваны спорные вопросы.

б) Я стараюсь отложить спорные вопросы, чтобы со временем решить их окончательно.

20. а) Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

б) Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21. а) Ведя переговоры, стараюсь быть внимательным к другому.

б) Я всегда склоняюсь к откровенному обсуждению проблемы.

22 а) Я пытаюсь найти позицию, которая находится между моей; позицией и позицией другого человека.

б) Я отстаиваю свою позицию.

23. а) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

б) Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24. а) Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу, б) Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.

25. а) Я пытаюсь убедить другого в своей правоте.

б) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.

26. а) Я обычно предлагаю среднюю позицию.

б) Я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.

27. а) Зачастую стремлюсь избежать споров.

б) Если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б) Улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

29. а) Я предлагаю среднюю позицию.

б) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

30. а) Я стараюсь не задеть чувств другого.

б) Я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы могли совместно добиться успеха.

Обработка результатов. Полученные данные соотносят с "ключом" (таблица) и подсчитывают частоту проявления каждого типа поведения.

Ключ опросника:

№	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избежание	Приспособлени е
1				а	б
2		б	а		
3	а				б
4			а		б
5		а		б	
6	б			а	
7			б	а	
8	а	б			
9	б			а	
10	а		б		
11		а			б
12			б	а	
13	б		а		
14	б	а			
15				б	а
16	б				а
17	а			б	
18			б		а
19		а		б	
20		а	б		
21		б			а
22	б		а		
23		а		б	
24			б		а
25	а				б
26		б	а		
27				а	б
28	а	б			
29			а	б	
30		б			а

9 Тема «Конструктивная критика»

Данное практическое занятие направлено на изучение правил конструктивной критики и её восприятия.

9.1 Виды критических высказываний

Рассмотрите виды критических высказываний и приведите по 2-3 примерам на каждый вид.

Виды критических высказываний	Примеры
Критика-похвала	
Безличная критика	
Критика-сопереживание	
Критика-сожаление	
Критика-удивление	
Критика-смягчение	
Критика-предупреждение	
Критика-требование	
Подбадривающая критика	
Критика-упрёк	
Критика-надежда	
Критика-замечание	
Критика-вопрос	
Критика-опасение	

9.2 Упражнение «Принятие критики»

Цель: обучение навыку принятия критики.

Ход упражнения: Выбирается несколько пар студентов: одни – критикующие, другие – принимающие критику. В ходе деловой игры необходимо понять, что тебе говорят, и оставаться спокойным. Попросить разъяснения – «Что вы имеете в виду?», при этом желательно повторить фразу, по поводу которой требуются разъяснения. Отметить реакцию партнера.

Сказать, с чем ты согласен, а с чем – нет, и почему. При этом чувствовать себя необходимо свободно.

Примеры ситуаций:

- руководить ругает за неверно выполненную работу;
- коллега критикует за некомпетентность;
- критика незнакомого человека в общественном месте.

10 Тема «Правила деловых бесед, переговоров, совещаний»

Данное практическое занятие включает себя:

- обсуждение проблемного вопроса в группах;
- деловую игру.

10.1 Дискуссия «С чего начинается своё дело».

Разбор возникшей полемики, оценка поведения его участников. Слушателям предлагается определить последовательность действий, необходимых для начала выпуска нового товара (что это за товар решает группа):

- дать рекламу;
- найти сырьё;
- разработать технологию изготовления товара;
- закупить оборудование;
- найти помещение для работы;
- заключить договор на поставку сырья;
- изучить потребности населения в этом товаре;
- получить лицензию на эту деятельность;
- сформировать трудовой коллектив;
- заключить договор на аренду помещения.

Затем студенты объединяются в команды (4-5 человек) и совместно определяют последовательность своих действий. После этого представители разных команд отстаивают свою правоту по каждому пункту.

«Жюри» оценивает убедительность аргументации и культуру ведения полемики каждого участника игры. В заключении оно подводит общий итог «сражений» по всем вопросам.

10.2 Деловая игра: «Искусство переговоров: целенаправленный сбыт»

Цель игры — отработка речевых тактик и стратегий успешного ведения переговоров, совершенствование навыков диалогической речи.

Ведущий и разработчик определяет, в какой последовательности участники будут «проигрывать» ситуацию переговоров, делит аудиторию на небольшие группы по 2-3 человека.

Одновременно за передний стол с обеих сторон садятся по две команды, представляющие фирму-производителя или крупную торгующую фирму (представительство какой-либо компании) и фирму-посредника.

Прежде чем сесть за стол переговоров, стороны должны определить для себя позиции и интересы, преследуемые в ходе переговоров, особенности экономической ситуации, финансовые возможности фирмы. Внимание к деталям — к ценовой политике, допустимым уступкам — должно быть особенно выраженным на первом этапе переговоров.

Первый этап — уточнение позиций и интересов.

Второй этап — обмен мнениями по предмету обсуждения.

Третий этап — отработка тактик и стратегий ведения переговоров.

Четвертый этап — результирующий.

Результатом в данном случае является не только достижение/ недостижение договоренности, но и оценка успешности применяемых тактических приемов.

После очередного раунда переговоров оценку участникам дают наблюдатели, в роли которых выступают все остальные участники деловой игры. В ходе свободного обсуждения они высказывают свое мнение об успешности предпринятой попытки достичь соглашения, о коммуникативных навыках участников «переговоров».

Оценивается положительно	использование этикетных форм; точность использования терминологии; успешное использование речевой тактики; четкость мотиваций при общении.
Оценивается отрицательно	несоблюдение этикетных норм; нарушение грамматических норм; нарушение стилистических норм; нечеткость или отсутствие мотивации; некорректное высказывание.

После выступления в роли переговорщиков всех участников подводятся итоги. Их подводит преподаватель, ведущий занятие.

11 Тема «Этикет и имидж делового человека»

Практическое занятие включает себя:

- обсуждение проблемного вопроса в группах;
- тест «Оценка параметров имиджа».

11.1 Особенности имиджа и его влияние на карьерный успех.

Группа помогает найти каждому ответы на следующие вопросы:

- В чём своеобразие Вашего образа? Насколько он приемлем в деловом мире?
- Подумайте, что нужно сделать, чтобы Ваш имидж способствовал успеху в

деловом мире:

А) Как улучшить внешние впечатление?

Б) Какие деловые качества нужно приобрести, какие совершенствовать, от каких недостатков характера лучше избавиться?

11.2 Оценка параметров имиджа и создание личного позитивного имиджа делового человека (методика М. Спиллейн)

На основе методики Мэри Спиллейн оцените параметры своего имиджа, проанализируйте и создайте свой личный позитивный имидж.

Оцените каждый компонент по четырем характеристикам, выберите для себя нужную из них и отметьте в таблице.

Компонент имиджа	Характеристики			
	Недостаточный	Средний	Сверх нормы	Исключительный
Звучание голоса				
Коммуникативные способности				
Умение вести себя в обществе				
Выступление				
Этикет сервировки				
Контакт взглядом				
подача руки				
Осанка				
Физическое здоровье				
Ухоженность (волосы, кожа, руки и т.д.)				
Манера одеваться – свой стиль				
Хорошие манеры («воспитанность»)				

За каждый компонент, отмеченный Вами как исключительный, Вам зачитывается 3 очка, за каждый, отмеченный как сверх нормы, – 2 очка, за каждый средний – 1 очко. Если в отдельных случаях Ваша оценка – недостаточный, Вы не получаете ни одного очка, то есть 0.

Интерпретация результатов:

Менее 8 очков: Ваш имидж губит Вас, остается загадкой, как до сих пор Вы еще не потеряли работу.

От 9 до 12 очков: Вы – господин Средний, который хотя и не приносит особого вреда, однако у людей, определяющих Вашу карьеру, Вы не слишком котируетесь.

От 13 до 24 очков: Ваш вид вполне приемлем, но Ваш имидж неровен – в каких-то аспектах неудачен, в каких-то недостаточен.

От 25 до 36 очков: у Вас респектабельный имидж, и нет сомнения в том, что Вы поработали над собой. Возможно, Ваше счастье в том, что родители привили Вам хорошие манеры, в том числе и застольный этикет, и умение одеваться.

12 Тема «Эргодизайн офисных помещений»

Практическое занятие включает себя:

- анализ интерьеров офисных помещений;
- творческое задание.

12.1 Особенности интерьера офисных помещений

Проанализируйте интерьер офисных помещений, представленных на рисунке 1-6



Рисунок 1



Рисунок 3

Рисунок 2



Рисунок 4



Рисунок 5



Рисунок 6

Выявите основные недостатки и преимущества данных помещений, определите к какому типу предприятий они относятся.

12.2 Творческое задание: «Интерьер офиса»

Опишите основные элементы следующих помещений:

- зона обслуживания клиента;
- кабинет руководителя;
- конференц-зал;
- кабинет, в котором работают несколько сотрудников.

13 Контрольная работа

Контрольная работа направлена на выявление уровня освоения теоретического материала и проводится по трём блокам тем. Данную работу необходимо выполнить в письменном виде.

13.1 Теоретические основы этики деловых отношений

1 вариант:

- 1) Принципы этики деловых отношений
- 2) Закономерности межличностных отношений в деловом общении

2 вариант:

- 1) Этика деятельности руководителя.
- 2) Коллектив: понятие, функции, этапы становления и развития

13.2 Общение как инструмент этики деловых отношений

1 вариант

- 1) Особенности невербального общения.
- 2) Деловая корреспонденция: виды, структура основные ошибки при составлении.

2 вариант

- 1) Правила конструктивной критики
- 2) Проксемические особенности делового общения.

13.3 Правила и этикет деловых отношений

1 вариант:

- 1) Визитная карточка: виды, структура, правила использования.
- 2) Имидж: понятие, функции, факторы, принципы.

2 вариант:

- 1) Внешний облик деловой человека.
- 2) Особенности эргодизайна офисных помещений.

14 Тематика рефератов

Рефераты в качестве самостоятельной работы студенты имеют своей целью выявление особенностей и правил этики деловых отношений. Тематически рефераты связаны с 5–8 практическими занятиями.

1. Особенности профессиональной этики работник государственной службы.
2. Общение как социально-психологическая категория.
3. Коммуникативная культура в деловом общении.
4. Этические нормы телефонного разговора.
5. Этикет приветствий и представлений.
6. Поведение в общественных местах.
7. Особенности делового общения с иностранными партнёрами.
8. Искусство комплимента
9. Особенности делового этикета Востока и арабских стран
10. Европейский деловой этикет.
11. Американская модель делового этикета
12. Национальные стили ведения переговоров.
13. Этика деятельности руководителя современного и традиционного типов: общие и отличительные характеристики.
14. Современный образ делового мужчины.
15. Современный образ деловой женщины.

Список использованных источников

- 1 Баева О.А. Ораторское искусство и деловое общение: учебное пособие – 2-е изд., исправ. – Мн.: Новое знание, 2001. – 328 с.
- 2 Ботавина, Р. Н. Этика деловых отношений: учеб. пособие / Р. Н. Ботавина . М., 2001. - 208 с.

3 Замедлина, Е. А. Этика и психология делового общения: учеб. пособие / Е. А. Замедлина . - 2-е изд. - М. : РИОР, 2009. - 112 с.

4 Кибанов, А. Я. Этика деловых отношений: Учебник / Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Под. ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., исправ. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 424 с.

5 Ковальчук А. С. Основы имиджологии и делового общения: Учебное Пособие для студентов вузов. 3-е изд., перераб. и доп. - Ростов н/Д: Изд-во «Феникс», 2004. 256 с.

6 Петрунин, Ю. Ю. Этика бизнеса: [учеб. пособие для вузов] / Ю.Ю. Петрунин, В.К. Борисов ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова.- [3-е изд., перераб. и доп.]. - М. : Дело, 2004. - 400 с.

7 Самыгин С.И. Деловое общение: учебное пособие/ С.И. Самыгин, А.М. Руденко. – М.: КНОРУС, 2010. – 440 с.

8 Суховершина Ю.В. Тренинг делового (профессионального) общения / Суховершина Ю.В., Тихомирова Е.П., Скоромная Ю.Е. М.: Академия Проекта: Трикса, 2006. – 128 с.

9 Титова, Л. Г. Деловое общение: учеб. пособие для вузов / Л. Г. Титова . - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. - 272 с.