

# Этические требования к критике

Немова Ольга Алексеевна  
к. соц. н., доцент кафедры  
Экономики предприятия  
НГПУ им. К. Минина

# Основные вопросы лекции:

- Этика критики.
- Этика поощрений.

# Роль критики в деловом общении

В деловой практике достаточно часто приходится сталкиваться с критикой - либо самому критиковать, либо быть объектом критики со стороны коллег.

Критика может повредить психологическому климату в коллективе и снизить уровень этичности, если критические замечания высказаны некорректно.

Критика всегда болезненно воспринимается, даже если она вполне справедлива, следовательно, она может не достигнуть желаемой цели - изменения служебного поведения критикуемого или повышения уровня качества его работы.

# Рекомендации критикующему:

**1. Решите, есть ли организационные, юридические, статусные основания для критики.** Другими словами, определите для себя, достаточно ли хорошо Вы знаете суть дела, являетесь ли Вы профессионалом (или хотя бы сведущим специалистом) в данной области, имеет ли Ваше подразделение прямое отношение к тому участку работы, сотрудника которого Вы собираетесь критиковать? И наконец, располагаете ли Вы достаточно полной и достоверной информацией об объекте критики? Только задав себе все эти вопросы и имея основания ответить на них утвердительно, принимайте решение о высказывании критических замечаний.

**2. Итак, у Вас есть основания для критики. Однако для публичной критики очередь еще не дошла; поговорите без свидетелей, особенно если Вы руководитель, менеджер, с тем сотрудником, который, по Вашему мнению, заслуживает критики.** Конечно, если он подвергается критике впервые, т.е. ошибки, допущенные в его деятельности или служебном поведении, ранее не совершались, тогда первый разговор критического характера происходит один на один. Причем руководитель (и рядовой коллега) должен предупредить критикуемого, что, если подобные ошибки повторятся, сфера критики будет расширена, т.е. проступки будут доведены до сведения всего коллектива или вышестоящего руководства. Как правило, такое предупреждение (чтобы не сказать - угроза) имеет своим результатом исправление ошибок, изменения в служебном поведении и т.п., поскольку никто не хочет того, чтобы о его ошибках, т.е. профессиональной некомпетентности, знали все окружающие сотрудники или весь коллектив.

3. Есть еще одно незыблемое правило - **критику надо начинать с похвалы, т.е. первые слова критикующего должны быть примерно такими:** "Как Вы при Вашей компетентности (варианты - добросовестности, профессионализме, дисциплинированности и т.п.) могли допустить такие грубые (непростительные, вопиющие и пр.) ошибки!" Далее можно устраивать сотруднику полный "разнос", который тем не менее будет воспринят им без потери уверенности в себе, поскольку в самом начале разговора критикующий показал высокую оценку работы критикуемого - но в прошлом. Критикуемый сохраняет уважение к себе, видя, что его прошлые заслуги были оценены верно, и на этом основании более спокойно и без обиды отнесется к критике, сочтя ее тоже справедливой. В итоге критика не "выбивает из седла", человек сохраняет свою работоспособность и желание исправить ошибки, чтобы снова услышать слова одобрения.

4. Четвертое правило этического свойства: **следует критиковать работу (поведение, поступки), а не человека.** Можно сказать: "Ваша работа выполнена очень плохо, Ваше отношение к служебным обязанностям возмутительное и недопустимое" и т.п., но нельзя сказать: "Вы плохой человек, возмутительно, что такого сотрудника, как Вы, вообще приняли на работу!"

**5. Критикуя, следует следить за своими интонациями, темпом речи; нельзя срываться на крик, недопустимы излишне эмоциональные высказывания.** Ровный, спокойный тон, ссылка на факты, владение информацией по данному вопросу – необходимые качества критикующих высказываний, и это должно быть этической нормой.

**6. Не стоит принимать поспешные решения, надо дать возможность высказаться критикуемому** — ведь есть вероятность, что он располагает сведениями, позволяющими оправдать его поступки или, по крайней мере, увидеть их в несколько ином свете.

7. Для того чтобы критика не была "отчитыванием", чтобы она пробудила у того сотрудника, которого критикуют, желание исправить свои ошибки и уверенность, что это возможно, критикующему имеет смысл сказать, что ошибаются все, что в этом нет ничего особенного, - плохо, когда человек не хочет работать лучше.

**8. Менеджер (или рядовой сотрудник), решивший высказать критическое замечание в адрес кого-либо, не должен ограничиваться критикой.** Поскольку он недоволен чьей-либо работой или должностными поступками, логично предположить, что он - в силу опыта, большей компетентности или профессионализма - знает, как выйти из затруднительного положения, как исправить ошибки. Не стоит останавливаться лишь на критике, целесообразно подсказать критикуемому решение трудных вопросов, например, в таких выражениях: "На Вашем месте я бы поступил следующим образом" или: "На основе собственного опыта борьбы с аналогичными ошибками могу Вам посоветовать..." Однако такие рекомендации не должны носить характера по-барски снисходительных советов.

**9. Последняя фраза критикующего, как и первая, должна содержать мысль, вселяющую в критикуемого веру в собственные силы, в способность справиться с ошибками и недостатками, например, такую: "Я уверен, что Вы все поняли и подобного разговора в будущем не понадобится"; "Я Вас знаю достаточно долго как добросовестного и опытного сотрудника и уверен, что Вы справитесь с недостатками и ошибками в своей работе".**

До сих пор мы говорили о том, чтобы не обидеть человека, не "разоружить" его в борьбе с просчетами в собственной работе, т.е. давали рекомендации критикуемому.

Поскольку каждый из нас в своей деловой жизни бывает и субъектом, и объектом критики, постараемся дать несколько советов о том, как, будучи в роли критикуемого, сделать критику одновременно и менее болезненной для себя, и более полезной.

- 1. Первое, что стоит сделать тому, кого критикуют, чтобы снизить "болевой порог" критики, - помнить, что критика - это знак того, что Вас принимают всерьез, Вас замечают; ведь Вами недовольны, потому что от Вас ждали большего.**
- 2. Постарайтесь справедливо посмотреть на себя - на свою работу, на свое служебное поведение и поступки: разве это - "предел мечтаний"? Разве Вы не можете работать лучше? Вы непременно сможете! И скажите спасибо судьбе, которая через критику хочет Вас "улучшить", "усовершенствовать" как профессионала, специалиста и т.п.!**
- 3. Свой ответ на практические замечания начните словами: "Я полностью согласен с критикой, без сомнения, я мог бы сделать работу лучше (быстрее, безошибочнее и т.п.). И благодарю за высокую оценку моих возможностей". Этой фразой можно закончить свой ответ на критику.**



4. И еще одна полезная сторона критики, которая помогает дать должную оценку позиции критикующего: если тот, кто высказывает критическое замечание в присутствии других сотрудников, хотя бы однажды делал это без свидетелей, то он действительно печется о том, чтобы работа была выполнена как можно лучше. Если же критика звучит для критикуемого как гром среди ясного неба, хотя ранее была возможность (и даже, может быть, необходимость) критиковать исполнителя этой работы без присутствия других сотрудников, значит, критикующего мало беспокоит само качество работы, для него важнее "покрасоваться" перед коллегами и руководством в роли "негодующего обличителя".

Таким образом, тот, чья работа служит объектом критики, и все остальные, при этом присутствующие, имеют шанс уяснить для себя истинное отношение критикующего к качеству той работы, которую он критикует.

## **ВЫВОДЫ:**

Форма, в которой высказываются критические замечания, должна быть **корректной, а сама критика - справедливой.**

Главным в высказывании критики в чей-либо адрес является **желание критикующего выяснить причины возникновения повода для критики: почему случилось то, что служит объектом критических замечаний?** Конечно, ошибки и проступки в работе любого сотрудника недопустимы в принципе, но, может быть, в данном случае вмешались объективные обстоятельства, лишившие сотрудника в полной мере ответственно отнестись к своим обязанностям? Надо в этом разобраться.

# Похвала сотрудника

**Благодарность за работу, похвала (в отличие от первого порицания) должна быть высказана публично, при других сотрудниках или руководителях - это производит положительное психологическое воздействие не только на того, кого хвалят (ему приятно, что о его достижениях знают другие), но и на окружающих его коллег, так как вызывает у них желание тоже заработать похвалу и благодарность.**

В заключение следует сказать, что самое тягостное впечатление на коллег и других присутствующих производит всегда нарушение этических правил и норм как со стороны критикующего, так и со стороны критикуемого. К подобного рода нарушениям относятся равно озлобление, желание "свести, наконец, счеты", смещение акцентов, передергивание фактов, прямая ложь, игнорирование (неупоминание) отдельных фактов, которое, хотя ложью не считается, однако может помешать сделать правильные выводы.

И наоборот, честность, искренность, точное следование фактам, достоверная и полная информация, вежливость, доброжелательность, стремление замечаниями, как и ответами на них, способствовать улучшению дела, достижению общих целей - вот те этические свойства процесса критики, которые можно пожелать для реализации любому коллективу и любому сотруднику

**Спасибо за внимание!**