

# Этика служебного поведения



к.с.н., доцент кафедры ЭУ  
**Масилова Марина Григорьевна**

# Этические дилеммы в служебной деятельности

Тема 3

**Цель данной лекции** – не найти универсальные ответы (их часто нет), а развить вашу этическую рефлексию и способность к морально обоснованному выбору в условиях неопределенности.

# Определение понятий



## Этическая дилемма

– это ситуация морального выбора, при которой:

1. Служащий сталкивается с необходимостью выбора между двумя или более действиями.
2. Каждое возможное действие имеет убедительные моральные обоснования (опирается на важные ценности, принципы или правила).
3. Выбор любого из этих действий влечет за собой как положительные, так и отрицательные этические последствия (нарушение какого-либо принципа, ущерб интересам одной из сторон).
4. Нет однозначно "правильного" или "безупречного" с этической точки зрения решения – любое решение будет иметь свою "цену" и потребует оправдания.



## ДИЛЕММА «ДОНОРСКОЕ СЕРДЦЕ»

---

# КОМУ?



Выдающаяся актриса, 40 лет, сыгравшая много замечательных ролей, учредитель крупного благотворительного фонда, оказывающего помочь больным детям.



Известный профессор, занимающийся разработкой лекарства против СПИД, работа которого близка к завершению.



Учительница, работает в сельской школе, мать двоих детей, муж недавно погиб во время теракта.

15-летняя беременная девушка, сирота, за которую ходатайствует Президент РФ.



Врач клиники, сделавшая много успешных операций на сердце, молодая женщина, пользуется уважением и любовью сотрудников.



## Ключевые признаки дилеммы

Конфликт  
ценностей/  
принципов

Сложность  
выбора

Серьезность  
последствий

Отсутствие  
четкого  
регламента

# Дилемма НЕ является

## **Простым нарушением правил**

Если действие явно противоречит закону или этическому кодексу без веских моральных оправданий – это не дилемма, это нарушение.



## **Технической или административной проблемой**

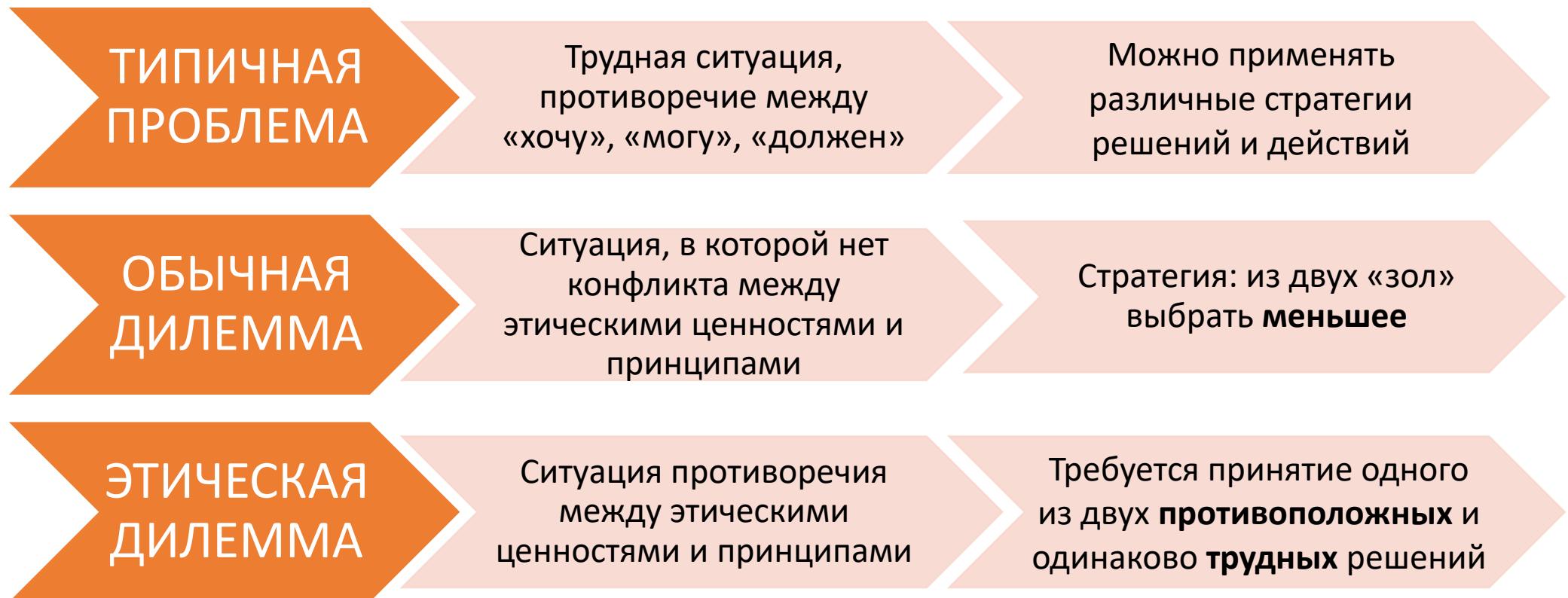
Вопросы, решаемые на основе фактов, данных или процедур, без вовлечения конфликта ценностей

## **Личным предпочтением**

Выбор, не затрагивающий значимых этических принципов или интересов других

# Различие понятий

«ТИПИЧНАЯ ПРОБЛЕМА», «ОБЫЧНАЯ ДИЛЕММА», «ЭТИЧЕСКАЯ ДИЛЕММА»



# ПРИМЕРЫ СИТУАЦИЙ №1

Ваш коллега в течение рабочего времени часто отвлекается на телефонные разговоры личного характера, используя служебный телефон. Вас это раздражает.

Ваш коллега, начальник другого отдела, обещая более выгодные условия, переманивает Вашего подчиненного, грамотного специалиста, очень нужного вашему коллективу.

Ваш коллега достаточно часто выезжает по рабочим вопросам и нередко задерживается. Вы полагаете, что он не всегда тратит это время только на работу. Во время его отсутствия Вам часто приходится выполнять за него некоторые обязанности.

?

# ПРИМЕРЫ СИТУАЦИЙ №2

Вы руководитель структурного подразделения и Вам предстоит распределить премиальный фонд между двумя сотрудниками, работающими с одинаковой результативностью. Но размера премии хватает только на одного.

Руководитель департамента не выполнил своего обещания оплатить дополнительную работу, выполненную вашим отделом, ссылаясь на отсутствие денег. Вы приняли его доводы, но это подрывает Ваш авторитет в коллективе

Ваши коллеги часто спорят по рабочим вопросам, нередко «переходя на личности», что создает напряженную обстановку в коллективе.

?

# ПРИМЕРЫ СИТУАЦИЙ №3

Вы узнали, что у Вашего коллеги нет высшего образования, но диплом есть. Как Вам поступить: доложить руководству или промолчать?

Вам стало известно, что Ваш коллега ВИЧ-инфицирован. Как Вам поступить: сделать эту информацию достоянием всех или промолчать?

Вы заметили, что Ваш коллега имеет дополнительный источник дохода от предпринимательской деятельности, о которой не сообщает. Как Вам поступить: доложить руководству или промолчать?

?

# ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ В СИТУАЦИЯХ МОРАЛЬНОГО ВЫБОРА

- 1 Идентификация дилеммы
- 2 Разграничить факты и предположения, понять ситуацию
- 3 Определение заинтересованных сторон
- 4 Перечислить возможные варианты решения
- 5 Проверить каждый вариант, задавая вопросы: Это законно? Это справедливо? Это полезно?
- 6 Выбрать вариант решения и проверить его
- 7 Принять решение и осуществить действия

# Инструменты и ресурсы для работы с дilemmами

- 1 Кодекс этики и служебного поведения
- 2 Консультация с руководителем
- 3 Комиссия по служебным спорам и конфликту интересов
- 4 Юридическая служба/Кадровая служба
- 5 Коллеги/наставники (с осторожностью)
- 6 Личная система ценностей и совесть

## Заключение

### Дilemmы – испытание и возможность!

- 1) Этические dilemmы – неизбежная часть сложной и ответственной работы на государственной службе. Они не должны парализовать, но требуют осознанного, взвешенного и рефлексивного подхода.
  
- 2) Преодоление этических dilemm – это не просто решение проблем, это формирование вашей профессиональной идентичности как честного, принципиального и ответственного служащего, способного действовать в интересах общества даже в самых непростых обстоятельствах.

# Выводы

1. Распознавание – первый шаг: Научитесь видеть за сложной ситуацией конфликт легитимных ценностей.
2. Алгоритм – ваш инструмент: Используйте структурированный подход к анализу (факты, стороны, варианты, последствия) для снижения эмоционального напряжения и принятия более объективного решения.
3. Не бойтесь обращаться за помощью: Комиссии по этике, юристы, мудрые коллеги и наставники – ваша поддержка. Использование этих ресурсов – признак профессионализма.
4. Аргументация и прозрачность: Любое решение в дилемме требует четкого обоснования, как минимум для себя, а часто и для других. Будьте готовы объяснить свой выбор.
5. Рефлексия – путь к росту: Анализ пройденных дилемм – мощный источник личного и профессионального развития вашей этической компетентности.
6. Культура имеет значение: Стремитесь создавать в своем подразделении культуру открытого обсуждения этических сложностей, а не их замалчивания.

# Вопросы для дискуссии

1. Какая из рассмотренных дилемм показалась вам наиболее сложной? Почему?
2. Приходилось ли вам (или вашим знакомым) сталкиваться с реальной этической дилеммой на службе? Как она была разрешена?
3. Какой шаг в предложенном алгоритме анализа дилеммы кажется вам наиболее трудным для применения? Почему?
4. Как можно снизить количество этических дилемм в работе госоргана? (Через процедуры, культуру, обучение?)
5. Насколько, по вашему мнению, комиссии по этике реально помогают в разрешении дилемм? Каковы барьеры для обращения к ним?

До встречи!



[mmg.vlad@mail.ru](mailto:mmg.vlad@mail.ru)

ауд. 1527

