

Утверждено приказом ГОУ ВПО ДонГУУ от 23.08.2016г. №675

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЕ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

*Л.Н. Костина*  
Л.Н. Костина

*20.06.2017* г.

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами»

Направление подготовки

38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа

«Производственный менеджмент»

Донецк  
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» для студентов 2 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Производственный менеджмент») очной и заочной форм обучения

Автор(ы),  
разработчик(и): \_\_\_\_\_  
доцент, к.гос.упр., доцент А.В. Кретьева  
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Программа рассмотрена на  
заседании ПМК кафедры \_\_\_\_\_  
«Менеджмент производственный»

Протокол заседания ПМК от \_\_\_\_\_ 08.06.2017 г. № \_\_\_\_\_ 10

Председатель ПМК \_\_\_\_\_  
(подпись) А.П. Стехин

Программа рассмотрена на  
заседании кафедры \_\_\_\_\_  
менеджмента в производственной сфере

Протокол заседания кафедры от \_\_\_\_\_ 09.06.2017 г. № \_\_\_\_\_ 13

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) А.В. Жадан

## 1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)

Программа изучения учебной дисциплины из дисциплин вариативной части профессионального цикла составлена в соответствии с утвержденным учебным планом подготовки студентов образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Производственный менеджмент») очной и заочной форм обучения.

Целью изучения дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» является формирование у студентов базовых знаний по теории управления взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами, а также практических навыков применения методов и инструментов управления взаимодействием и разработки управленческих решений по повышению эффективности взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами.

Основными задачами изучения дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» являются: ознакомление с концептуальными принципами взаимодействия с заинтересованными сторонами и его местом в системе управления предприятием, а также обеспечение научно-методической основы освоения студентами методов и инструментов управления взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами.

В результате освоения дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» у студента должны быть сформированы общекультурные, общепрофессиональные, профессиональные компетенции (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Планируемые результаты обучения по дисциплине «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами»

Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
Способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-2)	<b>Знать:</b> основные положения теории стейкхолдеров (заинтересованных сторон); взаимосвязь теории стейкхолдеров с другими социально ориентированными концепциями управления предприятиями; законы, закономерности, принципы, методы исследования управления взаимодействием со стейкхолдерами
	<b>Уметь:</b> свободно владеть терминологией и основными понятиями дисциплины; применять теоретико-методологические знания об управлении взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами на практике и критически оценивать результаты исследований
	<b>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</b> специальной терминологией, содержанием основных понятий и методологией исследования взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами
Способность самостоятельно принимать решения и нести ответственность за их реализацию (ОПК-4)	<b>Знать:</b> механизм управления взаимодействием предприятия со стейкхолдерами; подходы к согласованию интересов предприятия со стейкхолдерами; основы методологии принятия управленческих решений
	<b>Уметь:</b> разрабатывать решения по управлению взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами

	<b>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</b> методами принятия решений по управлению взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами
Способность осуществлять на основе диагностики внутренних подсистем и изучения факторов внешней среды сценарное бизнес-планирование (ПК-3)	<b>Знать:</b> сущность и классификацию заинтересованных сторон; нормативно-методическое обеспечение взаимодействия предприятия со стейкхолдерами; этапы и элементы системы взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами; уровни и методы взаимодействия со стейкхолдерами
	<b>Уметь:</b> выявлять и изучать заинтересованные стороны предприятия; планировать, организовывать, реализовывать и оценивать взаимодействие с заинтересованными сторонами
	<b>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</b> методами и методиками выявления стейкхолдеров, планирования, организации, реализации и оценки взаимодействия с заинтересованными сторонами

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» относится к дисциплинам вариативной части профессионального цикла в соответствии с утвержденным учебным планом подготовки студентов образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Производственный менеджмент») очной и заочной форм обучения.

### 2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

При изучении дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» требуются знания и умения, полученные при изучении таких дисциплин, как: «Управление изменениями», «Теория организации и организационное поведение», «Менеджмент организаций», «Управленческая экономика», «Методология и методика научных исследований», «Стратегическое планирование и бизнес-план» и др.

Для успешного освоения дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» студент должен:

знать: количественные и качественные методы для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами; организационно-управленческие решения и оценивать их последствия;

уметь: самостоятельно осваивать новые методы исследования; изменять профиль своей профессиональной деятельности; самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения;

владеть: способностью использовать количественные и качественные методы для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами; методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

### 2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами», необходимы обучающимся для освоения компетенций, формируемых такими учебными дисциплинами как «Современный стратегический анализ», «Качество управления организацией», «Управление организационным развитием промышленного предприятия», «Управление эффективностью».

### 3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

Общая трудоемкость дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» в соответствии с утвержденным учебным планом составляет 3 кредита (зачетных единицы), 108 часов (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Объем дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами»

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения	
		0	3	Очная	Заочная
				Семестр № 3	Семестр № 3
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>72</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>40</b>	<b>8</b>
В том числе:					
Лекции				<b>20</b>	<b>4</b>
Семинарские занятия				<b>20</b>	<b>4</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>68</b>	<b>64</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>					
В том числе:					
зачет				зачет	зачет

### 4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Разделы и темы дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами», включая отведенное на них количество академических часов и видов учебных занятий, приведены в табл. 4.1.

Таблица 4.1

Разделы и темы дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами»

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Теоретические основы взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами</b>										

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятель- ная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятель- ная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Тема 1.1. Эволюция и содержание теории взаимодействия с заинтересованными сторонами	2	-	2	10	14	-	-	-	10	10
Тема 1.2. Взаимодействие с заинтересованными сторонами в системе управления предприятием	4	-	4	10	18	2	-	2	10	14
<b>Итого по разделу:</b>	6	-	6	20	32	2	-	2	20	24
<b>Раздел 2. Управление процессом взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами</b>										
Тема 2.1. Выявление и изучение заинтересованных сторон	4	-	4	12	20	2	-	2	11	15
Тема 2.2. Планирование взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами	4	-	4	12	20	-	-	-	11	11
Тема 2.3. Организация и реализация взаимодействия с заинтересованными сторонами	4	-	4	12	20	-	-	-	11	11
Тема 2.4. Оценка и совершенствование взаимодействия с заинтересованными сторонами	2	-	2	12	16	-	-	-	11	11
<b>Итого по разделу:</b>	14	-	14	48	76	2	-	2	44	48
<b>Всего за семестр:</b>	20	-	20	68	108	4	-	4	64	72

#### 4.2. Содержание разделов дисциплины

Содержание разделов дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» приведено в табл. 4.2.

Таблица 4.2

Содержание разделов дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами»

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1. Теоретические основы взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами</b>				
<b>Тема 1.1.</b> Эволюция и содержание теории заинтересованных сторон	1. <i>Взаимодействие с заинтересованными сторонами как основа успешной деятельности современной организации.</i> 2. <i>Основные положения теории стейкхолдеров (заинтересованных сторон).</i> 3. <i>Взаимосвязь теории стейкхолдеров с другими социально ориентированными концепциями управления предприятиями.</i>	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Защита индивидуального задания.	2	-
		2.		
		3.		
<b>Тема 1.2.</b> Взаимодействие с заинтересованными сторонами в системе управления предприятием	1. <i>Нормативно-методическое обеспечение взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами.</i> 2. <i>Система взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами.</i> 3. <i>Политика взаимодействия с заинтересованными сторонами.</i> 4. <i>Преимущества и проблемы взаимодействия с заинтересованными сторонами.</i>	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий. Тестирование по Разделу 1.	2	2
		2.		
		3.		
<b>Раздел 2. Управление процессом взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами</b>				
<b>Тема 2.1.</b> Выявление и изучение заинтересованных сторон	1. <i>Выявление заинтересованных сторон предприятия.</i> 2. <i>Определение круга существенных для стейкхолдеров вопросов.</i> 3. <i>Определение и формулировка целей и проблем взаимодействия.</i> 4. <i>Расстановка приоритетов по степени влияния стейкхолдеров на бизнес и их зависимости от него.</i>	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Обсуждение материала лекции (вопросы 1,2). Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий.	2	2
		2. Обсуждение материала лекции (вопросы 3,4). Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных	2	-

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
		заданий.		
		3.		
<b>Тема 2.2.</b> Планирование взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами	<p>1. <i>Определение и анализ потребности и текущего состояния взаимодействия со стейкхолдерами.</i></p> <p>2. <i>Определение представителей стейкхолдеров для взаимодействия.</i></p> <p>3. <i>Ресурсное обеспечение и границы взаимодействия со стейкхолдерами.</i></p> <p>4. <i>Разработка плана и графика взаимодействия предприятия со стейкхолдерами.</i></p>	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Обсуждение материала лекции (вопросы 1,2). Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий.	2	-
		2. Обсуждение материала лекции (вопросы 3,4). Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий. Защита индивидуального задания.	2	-
		3.		
<b>Тема 2.3.</b> Организация и реализация взаимодействия с заинтересованными сторонами	<p>1. <i>Развитие способности предприятия к реагированию и взаимодействию.</i></p> <p>2. <i>Оценка соответствия характеристик стейкхолдеров требованиям успешного взаимодействия.</i></p> <p>3. <i>Определение методов взаимодействия и развитие способности предприятия к реагированию.</i></p> <p>4. <i>Проектирование процесса взаимодействия и проведение диалогов со стейкхолдерами.</i></p>	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Обсуждение материала лекции (вопросы 1,2). Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий.	2	-
		2. Обсуждение материала лекции (вопросы 3,4). Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий.	2	-
		3.		
<b>Тема 2.4.</b> Оценка и совершенствование взаимодействия с заинтересованными сторонами	<p>1. <i>Мониторинг хода и результатов взаимодействия со стейкхолдерами.</i></p> <p>2. <i>Оценка результативности и качества взаимодействия. Разработка направлений совершенствования взаимодействия.</i></p> <p>3. <i>Отчетность и обеспечение достоверности информации для стейкхолдеров.</i></p>	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий. Тестирование по Разделу 2.	2	-
		2.		
		3.		



## **5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Учебно-методический комплекс дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами», рассмотренный и одобренный на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере, содержит следующие материалы для самостоятельной работы обучающихся:

- рабочая программа учебной дисциплины;
- конспект лекций (режим доступа: <https://cloud.mail.ru/public/3HEi/V2uFBcaDN>);
- методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов и выполнения индивидуальных заданий и рефератов (для студентов очной формы обучения – режим доступа: <https://cloud.mail.ru/public/Fkwa/Gz2kQZhr>) (для студентов заочной формы обучения – режим доступа: <https://cloud.mail.ru/public/5kMg/QMbDqywDA>);
- методические рекомендации для проведения семинарских занятий (режим доступа: <https://cloud.mail.ru/public/5q5s/jtyq1sTnV>);
- методические указания и тематика по научно-исследовательской работе студентов (режим доступа: <https://cloud.mail.ru/public/Do64/XhLUMCGAg>);
- тестовые задания для контроля знаний студентов (режим доступа: <https://cloud.mail.ru/public/AVuX/xpYaTXdFz>).

### ***ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ:***

#### **Раздел 1. Теоретические основы взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами**

##### **Тема 1.1. Эволюция и содержание теории заинтересованных сторон**

1. В чем суть модели взаимодействия со стейкхолдерами под давлением общественности?
2. Чем характеризовалась модель систематического взаимодействия с заинтересованными сторонами?
3. Что собой представляет модель интегрированного стратегического взаимодействия со стейкхолдерами?
4. Каковы взаимосвязи между организацией, ее заинтересованными сторонами и обществом?
5. Опишите содержание теории стейкхолдеров (заинтересованных сторон).
6. Какие этапы прошла теория стейкхолдеров в своем развитии?
7. Какие направления применения теории заинтересованных сторон в современной практике управления организацией?
8. С какими социально ориентированными концепциями управления предприятием (организацией) взаимосвязана теория стейкхолдеров?
9. Охарактеризуйте взаимосвязь теории стейкхолдеров с концепциями корпоративной социальной ответственности, восприимчивости, деятельности.
10. Дайте характеристику взаимосвязи теории стейкхолдеров и концепции корпоративного гражданства.
11. Опишите взаимосвязь теории стейкхолдеров и концепций корпоративной устойчивости и устойчивого развития.
12. Каким образом возможно совершить переход от теории заинтересованных сторон к концепции общих ценностей?

##### **Тема 1.2. Взаимодействие с заинтересованными сторонами в системе управления предприятием**

1. Охарактеризуйте структуру и основные положения Стандарта взаимодействия с заинтересованными сторонами AA 1000 SES. Как он связан с другими стандартами?

2. Какая информация представлена в Практическом руководстве по организации взаимодействия со стейкхолдерами AA1000SE Manual? В чем, на Ваш взгляд, заключаются достоинства и недостатки предложенной методики?

3. Каковы функции системы взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами?

4. Какие обязательства и принципы взаимодействия с заинтересованными сторонами зафиксированы в стандарте AA 1000 SES?

5. Дайте характеристику этапов и элементов системы взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами.

6. Каким образом действует механизм управления взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами?

7. Каковы составляющие политики взаимодействия со стейкхолдерами?

8. Охарактеризуйте факторы, сдерживающие вовлечение стейкхолдеров.

9. Назовите уровни и методы взаимодействия с заинтересованными сторонами.

10. Какие используются подходы к согласованию интересов предприятия с заинтересованными сторонами?

11. Опишите выгоды эффективного и стратегически выверенного взаимодействия со стейкхолдерами.

12. Каковы проблемы применения теории заинтересованных сторон в управлении предприятием?

## **Раздел 2. Управление процессом взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами**

### **Тема 2.1. Выявление и изучение заинтересованных сторон**

1. Какова последовательность шагов при стратегическом подходе к взаимодействию со стейкхолдерами?

2. По каким критериям осуществляется группировка стейкхолдеров?

3. Охарактеризуйте методику составления Карты стейкхолдеров.

4. Какие Вам известны побудительные мотивы взаимодействия со стейкхолдерами? Почему их надо выявлять в динамике?

5. Как можно сгруппировать стейкхолдеров в зависимости от их интересов?

6. Назовите выгоды для бизнеса от взаимодействия с заинтересованными сторонами.

7. Каковы основные положения методики определения стратегических целей и задач взаимодействия со стейкхолдерами?

8. Что собой представляет методика определения существенных проблем взаимодействия со стейкхолдерами?

9. Каким образом определяются и формулируются цели и проблемы взаимодействия с помощью матрицы «Цели - Проблемы - Стейкхолдеры».

10. Каким образом выстраиваются приоритеты взаимодействия с заинтересованными сторонами?

11. Охарактеризуйте матрицу влияния/зависимости стейкхолдеров и методику ее построения.

### **Тема 2.2. Планирование взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами**

1. Каким образом происходит оценка текущего состояния взаимодействия предприятия со стейкхолдерами? Почему оценка проводится по отношению к конкретным вопросам взаимодействия?

2. Что собой представляет матрица организационного реагирования на проблемы?

3. Какова суть методики оценки уровня организационного реагирования?

4. Для чего применяется бенчмаркинг управления взаимодействием со стейкхолдерами?

5. С какой целью и каким образом оценивается текущее взаимодействие по уровням, и определяются цели по группам стейкхолдеров?

6. Что такое профиль стейкхолдера? Охарактеризуйте методику составления профиля стейкхолдеров.

7. Что собой представляет матрица представителей и конкретных целей стейкхолдеров?

8. Что является основанием для определения необходимых ресурсов для взаимодействия? Какие это ресурсы? Каковы их источники?

9. Охарактеризуйте методику оценки границ взаимодействия со стейкхолдерами.

10. Что собой представляет матрица наличия ресурсов и оценки ограничений взаимодействия?

11. Охарактеризуйте структуру плана взаимодействия с заинтересованными сторонами.

12. В чем суть методики создания плана взаимодействия со стейкхолдерами, сфокусированного на ключевых вопросах?

### **Тема 2.3. Организация и реализация взаимодействия с заинтересованными сторонами**

1. Каковы ключевые механизмы, обеспечивающие адекватное реагирование предприятия на запросы стейкхолдеров?

2. Охарактеризуйте методику развития способности к взаимодействию со стейкхолдерами.

3. Для чего на предприятии нужна карта навыков и качеств, необходимых для взаимодействия со стейкхолдерами?

4. В чем суть методики подготовки персонала для успешного взаимодействия со стейкхолдерами? Каким образом необходимо осуществлять развитие персонала?

5. Какие факторы препятствуют участию стейкхолдеров во взаимодействии?

6. Какие механизмы повышения соответствия характеристик стейкхолдеров требованиям взаимодействия Вам известны?

7. Что собой представляет методика определения наиболее подходящих методов вовлечения стейкхолдеров во взаимодействие?

8. Охарактеризуйте основные подходы к организации взаимодействия.

9. Какие техники фасилитации существуют? В каких случаях целесообразно привлекать фасилитатора в процессе взаимодействия со стейкхолдерами?

10. Какая информация содержится в плане организации взаимодействия со стейкхолдерами?

11. Охарактеризуйте основные аспекты подготовки и проведения диалогов со стейкхолдерами.

12. Какая информация содержится в протоколе взаимодействия с заинтересованными сторонами? Для чего его составляют?

### **Тема 2.4. Оценка и совершенствование взаимодействия с заинтересованными сторонами**

1. Как предприятие может реагировать на результаты взаимодействия с заинтересованными сторонами?

2. Охарактеризуйте сущность постановки SMART-целей дальнейшего взаимодействия со стейкхолдерами.

3. Что собой представляет матрица практического применения результатов взаимодействия?

4. В чем суть методики анализа процесса взаимодействия?

5. Как составляется матрица оценки взаимодействия? Каковы основные ее элементы?

6. Перечислите и охарактеризуйте основные направления совершенствования взаимодействия со стейкхолдерами.

7. Как и для чего организуют обратную связь со стейкхолдерами? Каковы формы обратной связи со стейкхолдерами?
8. Что собой представляет публичный отчет как механизм информирования стейкхолдеров? Как составление социальной отчетности влияет на деятельность предприятия?
9. Охарактеризуйте международные стандарты социальной (нефинансовой) отчетности AA1000AS и GRI (Global Reporting Initiative). В чем их схожесть и отличия?
10. Каким образом обеспечивается достоверность информации для стейкхолдеров?
11. В чем суть методики разработки процесса заверения отчета?

## 5.2. Перечень основной учебной литературы

1. AA 1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) 2015 // AccountAbility [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.accountability.org/images/content/8/7/875/AA1000SES%202015.pdf>.
2. Взаимодействие с заинтересованными сторонами [Электронный ресурс]. Методическое руководство для НКО. – М., 2008. – 48 с. – Режим доступа: <https://www.asi.org.ru/wp-content/uploads/2016/10/Vzaimodejstvie.pdf>. (Дата обращения: 05.05.2017 г.)
3. Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием [Электронный ресурс]: учеб, пособие / Н.Л. Зайцев. - 2-е изд., доп. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 455 с. – Режим доступа: <http://bookini.ru/ekonomika-organizatsiya-i-upravlenie-predpriyatiem/>. (Дата обращения: 05.05.2017 г.)
4. Иванова, Т.Л. Стратегічне управління підприємством : у 2-х ч. : навчальний посібник / Т.Л. Иванова; ДонДУУ. - Донецьк : ДонДУУ, 2009. - Ч.1. - 2009. - 223 с.; Ч.2. - 2009. - 239 с.
5. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : підруч. для студ. ВНЗ / [за наук. ред.О.С.Редькіна]; МОНмолодьспорт України. - К. : Фарбовий лист, 2011. - 480 с.
6. Кретова, А.В. Управление взаимодействием предприятия со стейкхолдерами на основе учета их интересов / А.В. Кретова, В.В. Титаренко, Д.Г. Головки // Социально-экономическое развитие предприятий и отраслей промышленного региона: материалы II Международной научно-практической интернет-конференции, г. Донецк, 17 марта 2016 г., ГОУ ВПО ДонГУУ / под ред. А.В. Жадана. – Донецк: ГОУ ВПО ДонГУУ, 2016. – С. 96-98.
7. От слов к делу. Взаимодействие с заинтересованными сторонами. Вып. 2: Практическое руководство по организации взаимодействия со стейкхолдерами / Т. Крик, М. Форстейтер, Ф. Монаган, М. Силанпа: Пер. с англ. - М.: Международное проектное бюро «Деловая культура», 2005. – 148 с.
8. Саприкіна, М. Діалог зі стейкхолдерами: рекомендації компаніям / М. Саприкіна, Д. Каба. – К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. – 39 с.

## 5.3. Перечень дополнительной литературы

1. Бас, Ю.В. Концепція зацікавлених сторін у системі корпоративної соціальної відповідальності / Ю.В. Бас // Наука й економіка. – 2013. - № 4 (32). - Т. 2. – С. 115-120.
2. Белоусов, К.Ю. Эволюция взглядов на роль управления заинтересованными сторонами в системе устойчивого развития компании: проблема идентификации стейкхолдеров / К. Ю. Белоусов // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 4. - С. 418-422.
3. Белоусов, К.Ю. Ключевые направления интерпретации и взаимосвязь концепций устойчивого развития, корпоративной устойчивости и корпоративной социальной ответственности / К.Ю. Белоусов // Проблемы современной экономики. - 2013. - № 2 (46). - С. 51-54.
4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами: Руководство для компаний по надлежащей практике ведения бизнеса в странах с формирующейся рыночной экономикой. – Вашингтон: Международная финансовая корпорация, 2007. – 172 с.

5. Игумнов, О.А. Теоретические аспекты генезиса концепции корпоративной социальной ответственности / О.А. Игумнов // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – 2012. – Вып. № 7-1, т. 22. – С. 74-83 (Серия : История. Политология. Экономика. Информатика).

6. ИСО/ОПМС 26000:2010 (R) Руководство по социальной ответственности: международный стандарт. - ISO, 2010. – 140 с.

7. Кретьова, А.В. Концепции социально-экономического управления предприятием на основе взаимодействия с заинтересованными сторонами / А.В. Кретьова // Проблемы развития современной экономики и права: материалы VI Международной научно-практической конференции (г. Каменск-Шахтинский, 17 ноября 2015 г.) в 2-х томах. Т. 1. – Каменск-Шахтинский: Изд-во "Ноулидж", 2015. – С. 126-128.

8. Моргунова, Р.В. Механизм управления взаимоотношениями со стейкхолдерами крупных машиностроительных предприятий / Р.В. Моргунова // Бизнес в законе. – 2009. - № 5. – С. 344-348.

9. Петров, М.А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения / М.А. Петров // Вестник СПбГУ. Сер. 8. - 2004. - № 2 (16). - С. 51-68.

10. Попов, С.А. От теории стейкхолдеров – к реализации концепции общих ценностей / С.А. Попов, Л.Л. Фомина // Российское предпринимательство. - 2013. - № 2 (224). - С. 60-65.

## **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Библиотека ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bibliotekad.ucoz.ua>.

2. Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н.К. Крупской [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.library.donetsk.ua>.

3. Интернет-портал для управленцев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua>.

4. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru>.

5. Проблемы теории и практики управления. Международный журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uptp.ru/>. (Дата обращения: 05.05.2017 г.)

6. Управление экономическими системами: электронный научный журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uces.ru>. (Дата обращения: 05.05.2017 г.)

7. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>.

8. Экономика и менеджмент систем управления. Научно-практический журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sbook.ru/emsu/>. (Дата обращения: 05.05.2017 г.)

9. Электронная библиотека по бизнесу, финансам, экономике и смежным темам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.finbook.biz>.

## **7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)**

Образовательную деятельность обеспечивают мультимедийные презентации; электронные версии учебников, учебных и учебно-методических пособий; аудио-, видео-, интерактивные материалы, тестовые задания; материалы электронно-библиотечных систем, в том числе библиографические и полнотекстовые ресурсы свободного доступа, отражаемые в каталоге Интернет-ресурсов, а также диссертации и авторефераты

диссертаций Донецкой республиканской универсальной научной библиотеки им. Н.К. Крупской, электронная библиотека и электронный архив открытого доступа ГОУ ВПО «ДонАУиГС» и др.

### 7.2. Перечень программного обеспечения (*при необходимости*)

Для изучения дисциплины используется пакет прикладных программ Microsoft Office для системы Windows: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Office PowerPoint.

### 7.3. Перечень информационных справочных систем (*при необходимости*)

*Информационные справочные системы не используются.*

## 8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций

### 8.1. Виды промежуточной аттестации.

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы), выполнения ситуационных заданий, включая задания для самостоятельной работы (индивидуальные задания, рефераты).

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» позволяет оценить уровень сформированности компетенций и осуществляется в форме зачета по результатам текущего контроля и выполнения тестовых заданий по разделам 1-2 дисциплины.

### 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины.

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по государственной шкале и шкале ECTS представлен в таблице 8.1.

Таблица 8.1

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по государственной шкале и шкале ECTS

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)

3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

### 8.3. Критерии оценки работы студента.

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

#### 8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)

##### ***ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:***

###### **Тема 2.1. Выявление и изучение заинтересованных сторон**

Компания «Гламис Голд Лимитед» занимается разработкой золотого прииска Марлин, находящегося на территории двух муниципалитетов в Гватемале. Около 87 % собственности компании, в том числе основные золотые жилы и технологическое оборудование, находятся в Сан-Мигеле, более 95 % жителей которого – представители

коренного населения (племя мам). Остальные 13 процентов собственности, в том числе административные здания прииска, расположены в Сипакапе, где коренные жители (племя сипакапенсе) составляют более 77 % населения.

Исходя из результатов предварительного изучения заинтересованных сторон, основной процесс консультаций компания проводила в Сан-Мигеле и трех небольших деревнях, на территории которых находились золотые жилы, и где предполагалось разместить технологическое оборудование. В Сипакапе консультации и меры по развитию общин проводились менее интенсивно, поскольку большинство деревень здесь размещалось на некотором удалении от прииска и подъездов к нему. Однако местные активисты и политические силы в Сипакапе совместно с национальными и международными НПО и при поддержке некоторых деятелей Католической церкви организовали кампанию протеста против проекта «Марлин». В результате Сипакапа – муниципалитет, лишь в минимальной степени затронутый проектом разработки прииска, стал центром выступлений против него. Хотя независимые оценки показали, что для Сипакапы нет существенного риска ни с точки зрения последствий для здоровья, ни с точки зрения загрязнения открытых водоемов, у местных жителей сложилось иное мнение, и это заставило их протестовать против проекта и поставить под сомнение процесс консультаций.

Вопросы к конкретной ситуации

1. В чем заключается ошибка компании «Гламис Голд Лимитед» в процессе выявления и изучения заинтересованных сторон проекта «Марлин»?
2. Какие трудности могут возникнуть у компании «Гламис Голд Лимитед» в случае игнорирования мнения жителей Сипакапы как одной из заинтересованных сторон?
3. Какие и чьи действия будут эффективны в этой ситуации и позволят достичь поставленных задач?

#### ***ПЕРЕЧЕНЬ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:***

1. Подготовьте аргументационное эссе на тему «Взаимодействие предприятия с заинтересованными сторонами – управляемый процесс?», в котором обоснуйте собственную позицию по поводу целесообразности, возможности и меры управления взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами в рыночных условиях хозяйствования.
2. Проведите выявление, классификацию и приоритизацию заинтересованных сторон предприятия и разработайте план взаимодействия с ними по предложенной методике (по данным предприятия-базы научных исследований и производственной практики).

*Требования и указания к выполнению индивидуальных заданий приведены в Методических рекомендациях для организации самостоятельной работы студентов и выполнения индивидуальных заданий и рефератов.*

#### ***ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ РЕФЕРАТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:***

1. Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами как основа социально ответственного поведения промышленного предприятия.
2. Концепция общих ценностей как развитие теории заинтересованных сторон.
3. Перспективы и тенденции развития нормативно-методического обеспечения взаимодействия со стейкхолдерами: отечественная и зарубежная практика.
4. Использование информационно-коммуникационных технологий в управлении взаимодействием со стейкхолдерами.



5. Конфликт интересов стейкхолдеров в стратегических и бизнес-планах предприятия: экономический и морально-этический аспекты управления.
6. Управление взаимодействием с инвесторами: опыт успешных предприятий.
7. Управление взаимодействием с работниками: опыт успешных предприятий.
8. Управление взаимодействием с потребителями: опыт успешных предприятий.
9. Управление взаимодействием с поставщиками: опыт успешных предприятий.
10. Управление взаимодействием с массмедиа: опыт успешных предприятий.
11. Управление взаимодействием с местными общинами: опыт успешных предприятий.
12. Управление взаимодействием со стейкхолдерами на малых предприятиях: возможности и ограничения.
13. Особенности управления взаимодействием стейкхолдеров на предприятиях различных отраслей промышленности.
14. Диалог с заинтересованными сторонами как часть корпоративной культуры предприятия.
15. Международные стандарты социальной отчетности: сравнительный анализ.

*Требования и указания к выполнению рефератов приведены в Методических рекомендациях для организации самостоятельной работы студентов и выполнения индивидуальных заданий и рефератов.*

### **ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ ПО РАЗДЕЛАМ ДИСЦИПЛИНЫ:**

#### **Раздел 1. Теоретические основы взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами**

**Тема 1.1.** Эволюция и содержание теории заинтересованных сторон

**Тема 1.2.** Взаимодействие с заинтересованными сторонами в системе управления предприятием

**Обведите номер правильного ответа:**

1. НА ЧТО ОРИЕНТИРОВАНЫ СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ (ПОКОЛЕНИЕ 3) ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ?

А) Систематическое взаимодействие с целью управления рисками и повышения уровня понимания стейкхолдеров.

Б) Взаимодействие под давлением общественности для смягчения негативных последствий деятельности.

В) *Интегрированное стратегическое взаимодействие для устойчивой конкурентоспособности.*

Г) Взаимодействие как реакция на конкретные события и проблемы, вызывающие конфликты.

2. КТО ВВЕЛ В НАУЧНЫЙ ОБОРОТ ПОНЯТИЕ «ЗАИНТЕРЕСОВАННАЯ СТОРОНА»?

А) Л. Престон.

Б) Э. Фримен.

В) А. Кэрролл.

Г) Г. Боуэн.

3. КАКОЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТАНДАРТ ЯВЛЯЕТСЯ НОРМАТИВНОЙ БАЗОЙ ДЛЯ ПЛАНИРОВАНИЯ, ИСПОЛНЕНИЯ, ОЦЕНКИ, ИНФОРМИРОВАНИЯ И НЕФИНАНСОВОЙ АУДИТОРСКОЙ ПРОВЕРКИ КАЧЕСТВА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ?

А) AA1000SES.

Б) ISO 9001.

В) SA8000.

Г) GRI.

4. КАК НАЗЫВАЕТСЯ ПРИНЦИП ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СО СТЕЙКХОЛДЕРАМИ, СОГЛАСНО КОТОРОМУ ОТ ОРГАНИЗАЦИИ ТРЕБУЕТСЯ ПОНИМАТЬ ОПАСЕНИЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН, А ИМЕННО ПОНИМАТЬ ИХ ВЗГЛЯДЫ, ПОТРЕБНОСТИ И ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, А ТАКЖЕ ИХ МНЕНИЯ ПО ЗНАЧИМЫМ ДЛЯ НИХ ВОПРОСАМ?

А) Принцип существенности.

Б) *Принцип полноты.*

В) принцип реагирования.

Г) Принцип открытости.

5. ЭФФЕКТИВНОЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИ ВЫВЕРЕННОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СО СТЕЙКХОЛДЕРАМИ НЕ СОЗДАЕТ ВОЗМОЖНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ:

А) Обеспечить лучшее управление рисками и репутацией.

Б) Комплексно оценивать внешнюю среду бизнеса.

В) Обеспечить более справедливое и устойчивое социальное развитие.

Г) *Децентрализовать управление и снизить затраты на управление.*

...

## **Раздел 2. Управление процессом взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами**

**Тема 2.1.** Выявление и изучение заинтересованных сторон

**Тема 2.2.** Планирование взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами

**Тема 2.3.** Организация и реализация взаимодействия с заинтересованными сторонами

**Тема 2.4.** Оценка и совершенствование взаимодействия с заинтересованными сторонами

**Обведите номер правильного ответа:**

1. УКАЖИТЕ ПОЛНЫЙ ПРАВИЛЬНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ЭТАПОВ ПРОЦЕССА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ.

А) Выявление интересов стейкхолдеров, планирование, организация, реализация взаимодействия со стейкхолдерами.

Б) *Выявление стейкхолдеров, планирование, организация, реализация, оценка взаимодействия со стейкхолдерами.*

В) Планирование, организация, проведение диалога, оценка взаимодействия со стейкхолдерами.

Г) Выявление стейкхолдеров, проектирование процесса взаимодействия, реализация, оценка взаимодействия со стейкхолдерами.

2. КАК НАЗЫВАЕТСЯ ИНСТРУМЕНТ, ПОЗВОЛЯЮЩИЙ ВЫЯВИТЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ ПРЕДПРИЯТИЯ?

А) Профиль стейкхолдера.

Б) Матрица «Цели - Проблемы - Стейкхолдеры».

В) Матрица влияния/зависимости стейкхолдеров.

Г) *Карта стейкхолдеров.*

3. КАКОЙ КРИТЕРИЙ НЕ ИСПОЛЬЗУЮТ ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН СОГЛАСНО СТАНДАРТУ AA1000SES?

А) Влиятельность.

Б) Зависимость.

В) *Территориальное расположение.*

Г) Стратегические намерения.

4. ОБМЕН ВЗГЛЯДАМИ И МНЕНИЯМИ СО СТЕЙКХОЛДЕРАМИ С ЦЕЛЬЮ ВЫЯСНЕНИЯ РАЗЛИЧНЫХ ТОЧЕК ЗРЕНИЯ, ПОТРЕБНОСТЕЙ И АЛЬТЕРНАТИВ ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ, ДОВЕРИЯ И РАСШИРЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ТОЙ ИЛИ ИНОЙ СТРАТЕГИИ ИЛИ ИНИЦИАТИВЫ ПРЕДПРИЯТИЯ – ЭТО:

- А) Диалог.
- Б) Взаимодействие.
- В) Консультация.
- Г) Переговоры.

5. В ЧЕМ СОСТОИТ ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ ПОДГОТОВКИ ОТЧЕТА ПРЕДПРИЯТИЯ ОБ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ?

- А) Рекламирование и продвижение новой произведенной продукции.
- Б) Способствование постоянному диалогу стейкхолдеров.
- В) Ускорение оборачиваемости оборотных средств предприятия.
- Г) Пересмотр карты стейкхолдеров.

...

*Полный перечень тестовых заданий для контроля знаний студентов по разделам приведен в отдельном документе в составе учебно-методического комплекса дисциплины.*

#### **ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ:**

1. Генезис моделей взаимодействия со стейкхолдерами.
2. Основные положения теории стейкхолдеров (заинтересованных сторон) и направления ее применения.
3. Взаимосвязь теории стейкхолдеров с другими социально ориентированными концепциями управления предприятиями.
4. Нормативно-методическое обеспечение взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами.
5. Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA 1000 SES: структура, основные положения, взаимосвязь с другими стандартами.
6. Система взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами.
7. Обязательства и принципы взаимодействия с заинтересованными сторонами.
8. Этапы и элементы системы взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами.
9. Механизм управления взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами.
10. Политика взаимодействия с заинтересованными сторонами.
11. Факторы, сдерживающие вовлечение стейкхолдеров.
12. Уровни и методы взаимодействия с заинтересованными сторонами.
13. Подходы к согласованию интересов предприятия с заинтересованными сторонами.
14. Преимущества и проблемы взаимодействия с заинтересованными сторонами.
15. Выявление заинтересованных сторон предприятия: последовательность шагов и группировка стейкхолдеров.
16. Карта стейкхолдеров: сущность, назначение, методика составления.
17. Выявление побудительных мотивов взаимодействия со стейкхолдерами в динамике.
18. Интересы стейкхолдеров: систематизация, показатели и источники информации для контроля соблюдения интересов.
19. Выгоды для бизнеса от взаимодействия с заинтересованными сторонами.
20. Определение стратегических целей и задач взаимодействия со стейкхолдерами.

21. Определение существенных проблем взаимодействия со стейкхолдерами.
22. Матрица «Цели - Проблемы - Стейкхолдеры»: сущность, назначение, методика составления.
23. Методика выстраивания приоритетов взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами.
24. Матрица влияния/зависимости стейкхолдеров: сущность, назначение, методика составления.
25. Определение и анализ потребности и текущего состояния взаимодействия со стейкхолдерами.
26. Матрица организационного реагирования на проблемы и методика оценки уровня организационного реагирования.
27. Бенчмаркинг управления взаимодействием со стейкхолдерами.
28. Определение представителей стейкхолдеров для взаимодействия.
29. Профиль стейкхолдера: сущность, назначение, методика составления.
30. Ресурсное обеспечение и границы взаимодействия со стейкхолдерами.
31. Матрица наличия ресурсов и оценки ограничений взаимодействия.
32. Разработка плана и графика взаимодействия предприятия со стейкхолдерами.
33. Ключевые механизмы, обеспечивающие адекватное реагирование на запросы стейкхолдеров.
34. Методика развития способности к взаимодействию со стейкхолдерами. План совершенствования систем.
35. Развитие у персонала предприятия навыков и качеств, необходимых для взаимодействия со стейкхолдерами: карта навыков и качеств.
36. Методика подготовки персонала для успешного взаимодействия со стейкхолдерами. Развитие персонала.
37. Факторы, препятствующие участию стейкхолдеров во взаимодействии.
38. Механизмы повышения соответствия характеристик стейкхолдеров требованиям взаимодействия.
39. Методика определения наиболее подходящих методов вовлечения стейкхолдеров во взаимодействие.
40. Подходы к организации взаимодействия. Техники фасилитации.
41. План организации взаимодействия со стейкхолдерами.
42. Подготовка и проведение диалогов со стейкхолдерами.
43. Мониторинг хода и результатов взаимодействия со стейкхолдерами.
44. Реагирование и постановка SMART-целей дальнейшего взаимодействия со стейкхолдерами.
45. Оценка результативности и качества взаимодействия.
46. Методика анализа процесса взаимодействия. Матрица оценки взаимодействия.
47. Направления совершенствования взаимодействия со стейкхолдерами.
48. Организация обратной связи со стейкхолдерами.
49. Публичный отчет как механизм информирования стейкхолдеров.
50. Международные стандарты социальной (нефинансовой) отчетности AA1000AS и GRI (Global Reporting Initiative).
51. Обеспечение достоверности информации для стейкхолдеров. Методика разработки процесса заверения отчета.

Система критериев оценивания компетенций (результатов) по уровням освоения учебного материала как при проведении текущего контроля, так и при проведении промежуточной аттестации по дисциплине, опирается на три уровня освоения компонентов компетенций: 1 – репродуктивный (освоение знаний, выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством); 2 – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач; применение умений в новых условиях); 3 – творческий (самостоятельное проектирование

экспериментальной деятельности; оценка и самооценка инновационной деятельности) (табл. 8.2).

Таблица 8.2

Система критериев оценивания компетенций (результатов) по уровням освоения учебного материала по дисциплине «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами»

Компоненты компетенций	Признаки уровня освоения компонентов компетенций		
	Репродуктивный (пороговый)	Продуктивный (повышенный)	Творческий (высокий)
<b>Знания</b>	Студент демонстрирует знание-знакомство, знание-копию: узнает объекты, явления и понятия, находит в них различия, проявляет знание источников получения информации, может осуществлять самостоятельно репродуктивные действия над знаниями путем самостоятельного воспроизведения и применения информации.	Студент демонстрирует аналитические знания: уверенно воспроизводит и понимает полученные знания, относит их к той или иной классификационной группе, самостоятельно систематизирует их, устанавливает взаимосвязи между ними, продуктивно применяет в знакомых ситуациях.	Студент может самостоятельно извлекать новые знания из окружающего мира, творчески их использовать для принятия решений в новых и нестандартных ситуациях.
<b>Умения</b>	Студент умеет корректно выполнять предписанные действия по инструкции, алгоритму в известной ситуации, самостоятельно выполняет действия по решению типовых задач, требующих выбора из числа известных методов, в предсказуемо изменяющейся ситуации.	Студент умеет самостоятельно выполнять действия (приемы, операции) по решению нестандартных задач, требующих выбора на основе комбинации известных методов, в непредсказуемо изменяющейся ситуации.	Студент умеет самостоятельно выполнять действия, связанные с решением исследовательских задач, демонстрирует творческое использование умений (технологий).
<b>Личностные качества</b>	Студент имеет низкую мотивацию учебной деятельности, проявляет безразличное, безответственное отношение к учебе, порученному делу.	Студент имеет выраженную мотивацию учебной деятельности, демонстрирует позитивное отношение к обучению и будущей трудовой деятельности, проявляет активность.	Студент имеет развитую мотивацию учебной и трудовой деятельности, проявляет настойчивость и увлеченность, трудолюбие, самостоятельность, творческий подход.

Критериями оценки знаний студентов, как при проведении текущего контроля, так и при проведении промежуточной аттестации по дисциплине являются следующие показатели:

«5» - усвоено более 90% учебного материала; студент хорошо осведомлен в теоретическом плане, свободно владеет и оперирует законами, категориями и понятийным аппаратом учебной дисциплины; аргументированно и на высоком уровне ведет дискуссию

на семинарском занятии; в состоянии решать проблемные вопросы, способен к оригинальному творческому мышлению; умеет самостоятельно работать над учебным материалом;

«4» - усвоено более 75% учебного материала; студент хорошо осведомлен в теоретическом плане, хорошо владеет и оперирует законами, категориями и понятийным аппаратом учебной дисциплины; аргументированно и на должном уровне ведет дискуссию на семинарском занятии; имеет навыки решения типичных проблемных вопросов, способен к творческому мышлению; умеет самостоятельно работать над учебным материалом;

«3» - усвоено более 60% материала; студент знаком с категориальным аппаратом дисциплины, показывает необходимый минимум теоретических и практических знаний; знаком с основной учебной литературой по курсу, может решать типовые задачи;

«2» - усвоено менее 60% материала; студент не знаком с категориальным аппаратом дисциплины, не показывает необходимый минимум теоретических и практических знаний; не знаком с основной учебной литературой по курсу, не может решать типовые задачи.

***Критерии оценивания устных ответов, дополнений, дополнительных сообщений, письменных самостоятельных работ, выполнения ситуационных заданий:***

«5» - при наличии у студента глубоких знаний, грамотном и логически стройном построении ответа;

«4» - при наличии достаточно полных знаний, логически стройном построении ответа при незначительных ошибках;

«3» - при изложении ответа с ошибками, уверенно исправленными после наводящих вопросов;

«2» - при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса после наводящих вопросов.

***Критерии оценивания индивидуальных заданий, рефератов:***

«5» - работа носит исследовательский характер; имеет убедительное обоснование актуальности темы, грамотно изложенный материал; характеризуется полной, глубокой и самостоятельной проработкой темы на основе анализа широкого круга источников информации, логичным и последовательным изложением материала с соответствующими выводами и обоснованными предложениями по практическому применению результатов исследования. Работа оформлена в соответствии со всеми требованиями. Все этапы выполнены в срок. При защите работы студент показывает глубокие знания вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения по практическому применению результатов исследования, четко отвечает на поставленные вопросы.

«4» - работа носит исследовательский характер; имеет убедительное обоснование актуальности темы, грамотно изложенный материал; характеризуется достаточно полной, глубокой и самостоятельной проработкой темы на основе анализа соответствующих источников информации, логичным и последовательным изложением материала, однако имеет не вполне обоснованные выводы и предложения по практическому применению результатов исследования. Работа оформлена в соответствии со всеми требованиями. Все этапы выполнены в срок. При защите работы студент показывает знание вопросов темы, оперирует данными исследования, без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы.

«3» - работа носит в большей степени описательный, а не исследовательский характер. Работа базируется на практическом материале, но характеризуется непоследовательностью в изложении материала. Содержание темы раскрыто в основном правильно, но проработаны только самые основные источники информации, без привлечения которых работа вообще не могла бы быть выполнена. Представленные

выводы автора не обоснованы. Оформление работы правильное. Большая часть работы выполнена в срок. При защите работы студент проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не даёт полного аргументированного ответа на заданные вопросы.

«2» - работа не носит исследовательского характера и не отвечает требованиям к структуре, содержанию и оформлению, изложенным в методических рекомендациях. Отсутствует анализ различных источников по теме. Содержание работы не раскрыто, не достигнута цель. В работе нет выводов, либо они носят декларативный характер. Большая часть работы выполнена не в установленные сроки. При защите работы студент затрудняется отвечать на поставленные вопросы по теме, не знает теории вопроса, при ответе допускает существенные ошибки.

***Критерии оценивания тестовых заданий для контроля знаний студентов по разделам дисциплины:***

- «5» - количество правильных ответов: 20;
- «4» - количество правильных ответов: 16-19;
- «3» - количество правильных ответов: 12-15;
- «2» - количество правильных ответов: 11 и ниже.

***Критерии оценивания при промежуточной аттестации по дисциплине:***

«Зачтено» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, активно работавший на семинарских занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению, ответ отличается точностью использованных терминов, материал излагается последовательно и логично.

«Незачтено» выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях или отсутствие знаний по значительной части основного учебно-программного материала, не выполнившего самостоятельно предусмотренные программой задания, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не отработавшему семинарские занятия, допускающему существенные ошибки при ответе, и который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

**8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности**

Оценивание знаний, умений, навыков по темам дисциплины осуществляется преподавателем на семинарских занятиях, по итогам выполнения предусмотренных планом форм работы с оглашением оценок в конце занятия.

Семинарское занятие по дисциплине «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» предусматривает такие формы работы студентов:

1. Устный ответ на один из вопросов семинара.
  2. Выполнение ситуационных заданий.
  3. Письменная работа (самостоятельная, контрольная) по заданию преподавателя (до 30 мин.).
  4. Устный доклад по реферату, индивидуальному заданию (7-10 мин.).
  5. Дополнительное сообщение (2-7 мин.).
  6. Дополнение (2-3 мин.).
  7. Оппонентское выступление на конференции учитывается как сообщение.
- Описание основных форм работы на семинаре:

*Устный ответ* на контрольный вопрос семинара выбирается по желанию преподавателя или студента (последнее – по предварительной консультации) и должен кратко описать все главные аспекты проблемы (как теоретические, так и практические).

*Ситуационное задание* - задание, выполняемое студентом по результатам пройденной теории, включающее в себя не вопрос – ответ, а описание осмысленного отношения к полученной теории, т.е. рефлексии, либо применение данных теоретических знаний на практике.

*Письменный ответ* – как можно более глубокое раскрытие отдельного контрольного вопроса при самостоятельной работе. Письменный доклад предусматривает произвольное оформление с минимумом формальных требований.

*Дополнение* – по желанию студента более глубокое разъяснение определенной грани контрольного вопроса. Проводится после базового доклада.

*Дополнительное сообщение* – сообщение в контексте тематики семинара, тему которого выбрал студент и согласовал ее с преподавателем.

В случае, когда студент не успел выступить на семинарском занятии, для оценки качества самостоятельной работы преподавателю представляется материал для ознакомления, который засчитывается как выступление.

Оценивание индивидуальных заданий и рефератов по дисциплине осуществляется преподавателем на семинарских занятиях в соответствии с планом, по итогам доклада (защиты).

*Индивидуальные задания* по каждому разделу представляют собой аналитические работы, которые предусматривают решение конкретного практического учебного задания с использованием известного, а также самостоятельно изученного теоретического материала. Индивидуальные задания выдаются студентам в соответствии с планом по мере изучения материала дисциплины.

Контроль выполнения индивидуальных заданий по каждому разделу происходит на индивидуальных занятиях и консультациях, график которых разрабатывается и утверждается в начале семестра. Индивидуальные задания предоставляются для проверки преподавателю в письменной форме и защищаются на семинарском занятии в соответствии с планом.

*Реферат* - это творческая исследовательская работа, основанная, прежде всего, на изучении значительного количества научной и учебной литературы по теме исследования, способствует углублению и расширению теоретических знаний студентов по отдельным темам дисциплины, развивает навыки самостоятельной работы с научной и учебной литературой.

Каждый студент должен подготовить реферат (для студентов дневной формы обучения - по самостоятельно выбранной теме из предложенного перечня, для студентов заочной формы обучения - в соответствии с порядком расположения ФИО студентов в списке в журнале учебной группы). Перечень тем рефератов выдается преподавателем в начале семестра.

Контроль подготовки реферата происходит на консультациях; для студентов дневной формы обучения доклад по реферату проводится на семинарском занятии и учитывается как его защита; для студентов заочной формы обучения доклад по реферату проводится на консультациях до начала экзаменационной сессии и учитывается как его защита.

Оценивание тестовых заданий для контроля знаний студентов по разделам дисциплины осуществляется преподавателем на последнем семинарском занятии по данному разделу в соответствии с планом, с оглашением оценок после проверки на следующем семинарском занятии.

*Тестовое задание* – краткий вопрос или ситуация, для которой тестируемый должен выбрать вариант ответа или же сконструировать такой вариант с ограничением



времени выполнения, является средством объективного контроля подготовленности студента по материалам раздела дисциплины.

Время выполнения тестовых заданий по каждому разделу дисциплины (20 заданий) – 25 мин.

Оценивание при промежуточной аттестации осуществляется преподавателем по результатам текущего контроля и выполнения студентом тестовых заданий по разделам 1-2, по итогам устных ответов на вопросы к зачету в соответствии с установленным графиком промежуточной аттестации.

## **9. Методические рекомендации (указания) для обучающихся по освоению дисциплины**

Освоение дисциплины должно завершиться овладением необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками. Этот результат может быть достигнут только после весьма значительных усилий. При этом важными окажутся не только старание и способности, но и хорошо продуманная организация труда студента. В первую очередь это правильная организация времени.

При изучении дисциплины наименьшие затраты времени обеспечит следующая последовательность действий. Прежде всего, необходимо своевременно, то есть после сдачи экзаменов и зачетов за предшествующий семестр, выяснить, какой объем информации следует усвоить, какие умения приобрести для успешного освоения дисциплины, какие задания выполнить для того, чтобы получить достойную оценку. Сведения об этом, т. е. списки литературы, темы семинарских занятий и вопросы к ним, а также другие необходимые материалы имеются в разработанном учебно-методическом комплексе.

Регулярное посещение лекций и семинарских занятий не только способствует успешному овладению профессиональными знаниями, умениями, навыками, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Важнейшей формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине «Управление взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами» с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа студентов. Именно овладение и усвоение студентом рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Относительно проблематики учебной дисциплины студентам рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

- самостоятельное изучение и углубленное обработки разделов, тем дисциплины, отдельных вопросов тем;
- изучение сложных тем учебной дисциплины по конспектам, учебниками и специальной литературе;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к выполнению ситуационных заданий и тестирования по разделам;
- подготовка по вопросам семинаров, написание рефератов, докладов, тематических сообщений.

Основой изучения любой дисциплины является освоение ее понятийного аппарата. Простое заучивание терминов часто расценивается как бесполезная трата времени, а также снижает мотивацию изучения дисциплины. Поэтому для освоения терминологии

рекомендуется использовать такие формы работы как составление и решение кроссвордов и логических задач.

Важнейшей частью работы студента является изучение существующей практики. Учебник, при всей его важности для процесса изучения дисциплины, как правило, содержит лишь минимум необходимых теоретических сведений. Университетское образование предполагает более глубокое знание предмета. Кроме того, оно предполагает не только усвоение информации, но и формирование навыков исследовательской работы.

В процессе освоения дисциплины при подготовке к занятиям рекомендуется не только использовать предложенную в программном блоке литературу, но и материалы периодических изданий, информацию Internet-ресурсов, баз данных, электронных библиотек.

Работу по конспектированию следует выполнять, предварительно изучив планы семинарских занятий. В этом случае ничего не будет упущено и студенту не придется конспектировать источник повторно, тратя на это драгоценное время. Правильная организация работы, чему должны способствовать данные выше рекомендации, позволит студенту своевременно выполнить все задания, получить достойную оценку и избежать, таким образом, необходимости тратить время на переподготовку и передачу дисциплины.

При освоении дисциплины необходимо пользоваться материалами конспекта лекций, основной, дополнительной и справочной литературой.

Любую тему необходимо изучать в следующей последовательности:

1. Изучить материал лекционного конспекта и соответствующих разделов учебников.

2. Отобрать материал по дополнительным литературным источникам и справочной литературе и изучить его.

3. Составить краткий конспект ответов на поставленные вопросы

- написать план ответа или краткий конспект, выделить в нем главное и четко структурировать текст;

- проработать устный или письменный ответ.

В ходе подготовки к занятиям рекомендуется составлять планы – конспекты ответов, формулировать сложные вопросы для коллективного обсуждения, составлять блок-схемы и рисунки, являющиеся опорными конспектами при ответе на вопрос.

Для подготовки к семинарским занятиям по каждой теме студенту нужно усвоить лекционный материал; ознакомиться с планом семинара и рекомендованной литературой к нему; при необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, касающимся докладов и рефератов; использовать учебно-научный потенциал библиотек ГОУ ВПО «ДонАУиГС» и других научных учреждений.

*Указания по подготовке к семинарам приведены в Методических рекомендациях к проведению семинарских занятий.*

В течение изучения дисциплины студент должен выполнить индивидуальные задания по каждому разделу и подготовить реферат.

Выполнение индивидуального задания к разделу 1 предусмотрено в виде **аргументационного эссе**, в котором, опираясь на логически выстроенные факты, студент должен убедительно изложить собственную позицию по предложенной теме. Это должно произойти за счет рационального воздействия, которое опирается на факты, мнения ученых, первичные источники информации, статистические данные и др., эмоционального и нравственного воздействия и т.п.

Выполнение индивидуального задания к разделу 2 предполагает выявление, классификацию и приоритизацию заинтересованных сторон предприятия и разработку плана взаимодействия с ними (по данным предприятия-базы научных исследований и производственной практики) с использованием научно-методических подходов, заложенных в международном стандарте взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000 (стандарте AA1000SES).

При подготовке реферата следует пользоваться консультациями и методическими

рекомендациями преподавателя относительно структуры и оформления реферата.

*Указания по самостоятельному изучению дисциплины, выполнению индивидуальных заданий и написанию рефератов приведены в Методических рекомендациях для организации самостоятельной работы студентов и выполнения индивидуальных заданий и рефератов.*

#### **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Необходимое материально-техническое обеспечение дисциплины предполагает:

- наличие библиотечного фонда литературы по дисциплине (учебники и учебные пособия, журналы);

- наличие аудиторий, пригодных в техническом и санитарно-эксплуатационном плане для проведения занятий, оснащенных необходимым мультимедийным оборудованием (проектор, экран), а также компьютерной техникой (компьютер/ноутбук), обеспечивающей, в том числе, возможность выхода в Интернет;

- наличие доступного для студента выхода в Интернет. При использовании электронных изданий для самостоятельной работы студент должен располагать рабочим местом в компьютерном классе или в читальном зале библиотеки с выходом в Интернет в соответствии с объемом изучаемой дисциплины.

Для проведения тестирования по отдельным темам и разделам дисциплины используется раздаточный материал.

#### **11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)**

**СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
НА 20\_\_/20\_\_ УЧЕБНЫЙ ГОД**

[Название дисциплины]

дисциплина

[Код и наименование направления подготовки/специальности/профиль]

направление подготовки/специальность

**ДОПОЛНЕНО** (с указанием раздела РПУД)

**ИЗМЕНЕНО** (с указанием раздела РПУД)

**УДАЛЕНО** (с указанием раздела РПУД)

Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата
---