

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 16.05.2026 10:29:36
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.ДЭ.01.01 Этика предпринимательской деятельности
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Управление малым бизнесом
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Кириенко Ольга Эдуардовна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента непроизводственной сферы

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.ДЭ.01.01 Этика предпринимательской деятельности одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы Донецкого филиала РАНХиГС

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.01.ДЭ.01.01 Этика предпринимательской деятельности обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения 08.037 БИЗНЕС-АНАЛИТИК, утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22.11.2023 №821н.	ПК-2	Способен анализировать, обосновывать и выбирать решений	ПК-2.4.	Выбирает решения для реализации в составе группы экспертов	<i>ПК-2.4. 3-1 Знает теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</i>
D/04.6 Консультирование и методологическая поддержка работников организации в области управления рисками 08.018 СПЕЦИА	ПК-3	Способен консультировать и оказывать методологическую поддержку работникам организации в области управления рисками	ПК-3.3	Развивает культуру и обучает представителей бизнес-процессов в области риск-ориентированного управления организацией	<i>ПК-3.3. 3-2 Знает корпоративные финансы, теория вероятности и математическая статистика, корпоративное управление, поведенческая экономика, нейроэкономика и теория принятия решений</i>

ЛИСТ ПО УПРАВЛ ЕНИЮ РИСКАМ И, утв. Приказом Министер ства труда и социально й защиты РФ 18.04.2025 №264н.					
--	--	--	--	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 36 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 18 ак.час на лекции и 18 ак.час на практические занятия. 32 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.ДЭ.01.01 Этика предпринимательской деятельности реализуется на 3-ем курсе в 5-м семестре после изучения дисциплин:

- Методы сбора и анализа управленческой информации;
- Деловые коммуникации в управлении.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Раздел 1. Теоретико-методологические основы этики бизнеса															
Тема 1.	Этика бизнеса: базовые понятия. Особенности этики предпринимательства	7	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	3	Доклад, Тестирование	

Тема 2.	Основные этические принципы и ценности в бизнесе	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3.	Корпоративная культура и корпоративная этика. Управленческая этика	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, контрольное задание
Раздел 2. Этико-управленческие аспекты и коммуникации														
Тема 4.	Управленческая культура руководителя	7	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	3	Тестирование, Контрольное задание
Тема 5.	Деловые переговоры	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Тема 6.	Этические требования эффективного управления персоналом	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, контрольное задание
Раздел 3. Партнерство, лидерство и эффективность														
Тема 7.	Культура делового партнерства. Бизнес-этикет	7	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	3	Тестирование, Контрольное задание
Тема 8.	Этика	7	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	3	Тестирование,

	лидерства в современном предпринимательстве													Контрольное задание
Тема 9.	Оценка эффективности культуры делового партнерства	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	Зачет
Итого		72	18	0	0	18	0	0	0	4	0	0	32	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Этика бизнеса: базовые понятия. Особенности этики предпринимательства. ПК-2.4, ПК-3.3.

В рамках темы формируется понятийный аппарат, необходимый для анализа профессиональной деятельности. Рассматривается сущность морали и нравственности как социальных регуляторов, определяется место этики в системе управления бизнес-процессами. Основное внимание уделяется специфике предпринимательской этики, которая трактуется не как набор запретов, а как стратегический ресурс, обеспечивающий устойчивость и доверие к организации. Проводится разграничение между универсальной моралью и профессиональными деловыми кодексами, а также анализируются исторические парадигмы этики бизнеса – от модели «разумного эгоизма» до концепции устойчивого развития.

Тема 2. Основные этические принципы и ценности в бизнесе. ПК-2.4, ПК-3.3.

Тема раскрывает содержательное наполнение основных этических принципов и ценностей в бизнесе. Здесь рассматривается иерархия ценностей, где помимо максимизации прибыли ключевое место занимают честность, справедливость, ответственность и уважение к праву. Особый акцент делается на механизмах разрешения типичных этических дилемм, таких как конфликт интересов, соотношение лояльности и правды, баланс между интересами различных групп стейкхолдеров. Материал знакомит с принципами делового этикета, правилами публичной коммуникации бизнеса, а также с методами внедрения этических принципов в операционную деятельность компании, что позволяет выстраивать системы управления, устойчивые к репутационным рискам.

Тема 3. Корпоративная культура и корпоративная этика. Управленческая этика. ПК-2.4, ПК-3.3.

Тема посвящена корпоративной культуре, корпоративной этике и управленческой этике. Подробно рассматривается структура корпоративной культуры: артефакты, провозглашаемые ценности и базовые предположения, лежащие в основе поведения сотрудников. Анализируются инструменты формирования этической инфраструктуры компании – от внедрения корпоративных кодексов и этических комитетов до организации систем обратной связи и аудита деловой репутации. Значительное внимание уделяется управленческой этике: рассматриваются этические аспекты

лидерства, стили руководства через призму их влияния на морально-психологический климат в коллективе, а также вопросы делегирования полномочий, мотивации и справедливости кадровых решений. Завершается тема анализом роли первого лица как «хранителя» корпоративной этики, что позволяет сформировать целостное представление о том, как этические стандарты транслируются с уровня стратегического управления на уровень повседневных бизнес-процессов.

Тема 4. Управленческая культура руководителя. ПК-2.4, ПК-3.3

Тема посвящена управленческой культуре руководителя. Здесь раскрывается взаимосвязь профессиональной компетентности, личных качеств и этических установок руководителя, формирующих его авторитет и стиль управления. Рассматриваются различные модели управленческого поведения, акцент делается на ценностных основаниях принятия решений, способах трансляции этических норм подчиненным через личный пример. Анализируются такие аспекты, как эмоциональный интеллект, культура обратной связи, умение делегировать полномочия с сохранением ответственности, а также способы поддержания дисциплины без разрушения психологического климата в коллективе.

Тема 5 Деловые переговоры. ПК-2.4, ПК-3.3

В рамках темы, посвященной деловым переговорам, рассматриваются этические аспекты ведения переговорного процесса. Освещаются принципы честного диалога, разграничение между жесткой защитой интересов и неэтичными манипуляциями, а также критерии выбора переговорной стратегии в зависимости от долгосрочности партнерских отношений. Особое внимание уделяется подготовке к переговорам: сбору информации, определению этических границ, допустимости компромиссов. Анализируются типичные дилеммы переговорного процесса — соотношение открытости и сохранения коммерческой тайны, давление на оппонента и сохранение взаимного уважения, а также способы выхода из конфликтных ситуаций без потери репутации.

Тема 6. Этические требования эффективного управления персоналом. ПК-2.4, ПК-3.3

Тема раскрывает этические требования эффективного управления персоналом. Рассматривается весь цикл взаимодействия с сотрудниками через призму этических норм: от подбора и найма (справедливость оценки, недискриминация, прозрачность критериев) до мотивации, оценки

эффективности и увольнения. Анализируются принципы справедливого вознаграждения, вопросы сохранения конфиденциальности, этические границы контроля за сотрудниками. Отдельное внимание уделяется созданию психологически безопасной среды, где обратная связь, критика и разрешение конфликтов осуществляются с уважением к достоинству работника, что способствует росту лояльности и снижению текучести кадров.

Тема 7. Культура делового партнерства. Бизнес-этикет. ПК-2.4, ПК-3.3

Данная тема посвящена культуре делового партнерства и бизнес-этикету. Здесь рассматриваются нормы и правила, регулирующие внешние коммуникации организации: взаимоотношения с партнерами, клиентами, государственными структурами и обществом в целом. Раскрывается содержание бизнес-этикета как инструмента построения доверия — от протокольных мероприятий и деловой переписки до символического поведения и корпоративного дресс-кода. Анализируются принципы построения устойчивых партнерских отношений, основанных на взаимном уважении, соблюдении обязательств и готовности к конструктивному диалогу, а также способы предотвращения конфликтов интересов в условиях множественных деловых связей.

Тема 8. Этика лидерства в современном предпринимательстве. ПК-2.4, ПК-3.3

В рамках темы рассматривается трансформация представлений о лидерстве от авторитарного к ценностно-ориентированному. Акцент делается на ответственности лидера за формирование этического климата в организации, его роли в определении миссии и ценностей компании. Анализируются современные концепции лидерства – служебное лидерство, аутентичное лидерство, этическое лидерство – с точки зрения их влияния на корпоративную культуру и долгосрочную устойчивость бизнеса. Рассматриваются такие качества лидера, как честность, последовательность, справедливость и способность принимать этически сложные решения в условиях неопределенности, а также влияние личного примера лидера на формирование этических стандартов всей организации.

Тема 9. Оценка эффективности культуры делового партнерства. ПК-2.4, ПК-3.3

Тема завершает курс рассмотрением вопросов оценки эффективности культуры делового партнерства. Здесь анализируются подходы к измерению

результатов внедрения этических принципов в деятельность организации. Рассматриваются как количественные показатели – уровень лояльности партнеров, снижение конфликтных ситуаций, сокращение текучести кадров, так и качественные характеристики – репутация компании, уровень доверия со стороны стейкхолдеров, устойчивость к репутационным рискам. Освещаются методы аудита корпоративной этики, включая анонимные опросы сотрудников, анализ обращений в этические комитеты, оценку соблюдения кодекса поведения. Завершается тема обсуждением взаимосвязи между высокой культурой делового партнерства, этичностью управления и долгосрочной конкурентоспособностью предпринимательской структуры в условиях современной экономики.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.ДЭ.01.01 Этика предпринимательской деятельности входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается 	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	<p>последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		B	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.ДЭ.01.01 Этика предпринимательской деятельности используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

Критерии оценивания по видам задания

Критерии оценивания опроса:

Баллы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает

	материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

Критерии оценивания тестовых заданий:

Баллы	Описание критерия	
2	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
1	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.

0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.
---	-------------------------------	---

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
3	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
2	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
1	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭТИКИ БИЗНЕСА

Тема 1.1. Этика бизнеса: базовые понятия. Особенности этики предпринимательства. ПК-2.4, ПК-3.3.

Вопросы для опроса:

1. Что такое «этика бизнеса» и чем она отличается от общей этики?
2. Назовите три основных подхода к обоснованию этических норм в бизнесе (утилитаризм, деонтология, этика добродетелей).
3. В чем заключается специфика предпринимательской этики по сравнению с этикой наемного работника?
4. Что такое «этический конфликт» в бизнесе? Приведите пример.
5. Как соотносятся понятия «правовое регулирование» и «этическая саморегуляция» в предпринимательстве?
6. Перечислите основные стейкхолдеры (заинтересованные стороны) бизнеса.
7. Что означает термин «корпоративная социальная ответственность» (КСО)?
8. Назовите исторические этапы становления этики бизнеса как научной дисциплины.
9. В чем заключается этический парадокс «максимизация прибыли vs. соблюдение моральных норм»?
10. Какие особенности российской предпринимательской этики вы можете выделить?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что из перечисленного наиболее полно характеризует специфику предпринимательской этики как стратегического ресурса?

- а) совокупность юридических норм, регулирующих коммерческую деятельность;
- б) система запретов, ограничивающих инициативу предпринимателя;
- в) набор моральных принципов, обеспечивающих устойчивость, доверие и долгосрочную конкурентоспособность бизнеса;
- г) свод правил внутрикорпоративного документооборота.

Какая из исторических парадигм этики бизнеса предполагает, что соблюдение этических норм в конечном итоге служит долгосрочной выгоде самого предпринимателя?

- а) модель аскетического служения;
- б) модель «разумного эгоизма»;
- в) модель авторитарного патернализма;
- г) модель благотворительного альтруизма.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных положений характеризуют предпринимательскую этику как стратегический ресурс организации?

- а) является источником конкурентного преимущества;
- б) ограничивает свободу принятия управленческих решений;
- в) формирует доверие со стороны стейкхолдеров;
- г) снижает репутационные риски;
- д) увеличивает издержки на контроль за персоналом.

Какие понятия относятся к базовым категориям этики бизнеса?

- а) мораль;
- б) маржинальность;
- в) нравственность;
- г) амортизация;
- д) справедливость.

Тест 3.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Установите последовательность этапов формирования этической культуры предпринимательской организации:

- а) внедрение этических норм в операционную деятельность и систему мотивации;
- б) определение базовых ценностей и миссии организации;
- в) оценка соответствия фактического поведения сотрудников принятым этическим стандартам;
- г) разработка корпоративного кодекса этики;
- д) анализ существующего морально-психологического климата и выявление этических рисков.

Установите последовательность этапов принятия этически сложного управленческого решения в предпринимательской деятельности:

- а) выявление и формулирование этической дилеммы;
- б) оценка последствий каждого варианта для стейкхолдеров;
- в) анализ альтернативных вариантов действий с позиций моральных принципов;
- г) реализация выбранного решения и мониторинг его результатов;
- д) выбор варианта, наиболее соответствующего ценностям организации и принципам социальной ответственности.

Темы для докладов

1. Генезис понятия «этика бизнеса»: от Аристотеля до stakeholder-подхода
2. Мораль, нравственность, право: границы и пересечения в предпринимательской среде
3. Этический абсолют и ситуационная этика: дилеммы выбора в

бизнесе

4. Специфика предпринимательской этики в сравнении с этикой наемного труда

5. Феномен «этического риска» в малом и среднем предпринимательстве

6. Социальная ответственность как базовый элемент современной этики бизнеса

7. Этика предпринимателя vs. корпоративная этика: общее и особенное

8. Национальные модели этики предпринимательства: западная, восточная, российская

9. Этика как нематериальный актив: влияние на капитализацию и репутацию

10. Парадоксы российской предпринимательской этики: исторические корни и современные вызовы

Тема 2. Основные этические принципы и ценности в бизнесе. ПК-2.4, ПК-3.3.

Вопросы для опроса

1. Перечислите пять-шесть ключевых этических принципов в бизнесе.

2. В чем разница между принципом «справедливости» и принципом «равенства» в управленческих решениях?

3. Что такое «прозрачность» (transparency) как этическая ценность бизнеса?

4. Раскройте содержание принципа «уважения прав и достоинства личности» применительно к бизнес-среде.

5. Как принцип «не навреди» (do no harm) реализуется в предпринимательской деятельности?

6. Что означает ценность «честность» в контексте отношений с клиентами и партнерами?

7. В чем смысл принципа «верность слову» и как он соотносится с юридической силой договора?

8. Назовите основные этические ценности, формирующие доверие в коллективе.

9. Как принцип «ответственности» перед обществом трансформируется в конкретные бизнес-практики?

10. Что такое «конфликт ценностей» в организации и как его разрешать?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под принципом справедливости в предпринимательской деятельности?

а) равное распределение прибыли между всеми сотрудниками независимо от вклада;

б) соразмерное вознаграждение за вклад и соблюдение прав всех стейкхолдеров;

в) предоставление преимуществ только учредителям организации;

г) отказ от конкуренции в пользу партнерских соглашений.

Какая ценность в современном бизнесе рассматривается как основа долгосрочного доверия со стороны клиентов и партнеров?

а) максимизация краткосрочной прибыли;

б) агрессивная маркетинговая политика;

в) честность и прозрачность информации;

г) минимизация налоговых выплат.

Что характеризует принцип социальной ответственности бизнеса?

а) обязанность предприятия выплачивать дивиденды акционерам;

б) добровольный вклад бизнеса в решение социальных, экологических и общественных проблем;

в) строгое соблюдение только законодательных норм;

г) отказ от благотворительной деятельности для повышения эффективности.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие ценности относятся к базовым этическим ценностям современного бизнеса?

а) честность;

б) монополизм;

в) справедливость;

г) ценовая дискриминация;

д) ответственность.

Какие ситуации относятся к типичным этическим дилеммам в предпринимательской деятельности?

- а) конфликт между интересами акционеров и менеджмента;
- б) выбор между краткосрочной выгодой и долгосрочной репутацией;
- в) определение цвета корпоративного логотипа;
- г) соотношение коммерческой тайны и прозрачности перед стейкхолдерами;
- д) выбор поставщика канцелярских товаров.

Какие принципы лежат в основе построения добросовестных отношений с партнерами по бизнесу?

- а) соблюдение устных и письменных договоренностей;
- б) использование неполной информации в переговорах для получения преимущества;
- в) взаимное уважение интересов;
- г) одностороннее изменение условий контракта;
- д) готовность к конструктивному диалогу при возникновении разногласий.

Какие факторы способствуют формированию доверия к предпринимательской структуре со стороны общества?

- а) прозрачность деятельности в рамках законодательства;
- б) участие в благотворительных и социальных программах;
- в) сокрытие информации о негативных последствиях производства;
- г) соблюдение экологических стандартов;
- д) завышение цен на социально значимые товары.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите последовательность этапов внедрения этических принципов в деятельность предпринимательской организации:

- а) обучение сотрудников этическим нормам и принципам;
- б) определение базовых этических ценностей, соответствующих миссии организации;
- в) разработка этического кодекса и политик;
- г) мониторинг соблюдения этических принципов и корректировка подходов;

д) интеграция этических требований в систему мотивации и оценки персонала.

Установите последовательность действий при разрешении этической дилеммы в бизнесе:

- а) оценка последствий каждого варианта для всех заинтересованных сторон;
- б) выявление и четкая формулировка противоречия;
- в) реализация выбранного решения;
- г) определение альтернативных вариантов действий;
- д) выбор варианта, соответствующего этическим ценностям организации.

Установите последовательность формирования системы этических ценностей в предпринимательской организации:

- а) трансляция ценностей через корпоративную культуру и коммуникации;
- б) закрепление ценностей в стратегических документах (миссия, кодекс);
- в) осознание учредителями и топ-менеджментом необходимости ценностного фундамента;
- г) оценка соответствия поведения сотрудников декларируемым ценностям;
- д) интеграция ценностей в операционные процессы и кадровые решения.

Контрольные задания:

Задание 1.

В организации возникла этическая дилемма: руководство обнаружило, что один из ключевых поставщиков использует труд несовершеннолетних в странах с низким уровнем социальной защиты. Смена поставщика приведет к росту себестоимости продукции на 15% и возможной потере части клиентов, чувствительных к цене. Продолжение сотрудничества позволит сохранить стабильность бизнеса, но противоречит принципам социальной ответственности. Предложите вариант решения данной дилеммы, обосновав его с позиции основных этических принципов бизнеса (справедливость, ответственность, честность). Опишите последовательность действий руководства в данной ситуации.

Задание 2.

Предпринимательская организация разрабатывает корпоративный кодекс этики. Определите, какие пять базовых этических ценностей должны быть включены в кодекс в первую очередь. Для каждой ценности приведите пример ее практической реализации в повседневной деятельности предприятия (например, в отношениях с клиентами, сотрудниками,

партнерами, обществом).

Тема 3. Корпоративная культура и корпоративная этика. Управленческая этика. ПК-2.4, ПК-3.3.

Вопросы для опроса

1. Дайте определение корпоративной культуре и назовите её основные элементы.
2. Чем отличается корпоративная этика от индивидуальной деловой этики?
3. Какие типы корпоративных культур выделяет Камерон и Куинн (рамочная конкурирующих ценностей)?
4. Что такое «этический климат» организации и как его измерить?
5. Назовите три механизма трансляции этических норм внутри корпорации.
6. В чем заключается этическая роль топ-менеджмента в формировании корпоративной культуры?
7. Что такое «управленческая этика» и какие вопросы она регулирует?
8. Как формальный этический кодекс соотносится с реальной практикой управления?
9. Приведите примеры неэтичных, но юридически допустимых управленческих решений.
10. Что такое «этический аудит» корпоративной культуры?

Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под корпоративной культурой организации?

- а) совокупность юридических норм, регулирующих деятельность предприятия;
- б) система ценностей, убеждений, норм и правил поведения, разделяемых сотрудниками;
- в) архитектурное оформление офисных помещений и фирменный стиль;
- г) структура управления и иерархия должностных позиций.

Какой элемент корпоративной культуры относится к глубинному (базовому) уровню?

- а) фирменная одежда сотрудников;
- б) дизайн офисных помещений;
- в) неосознаваемые предположения о природе человека и способах

взаимодействия;

г) текст корпоративного кодекса этики.

Что характеризует авторитарный стиль управления с этической точки зрения?

- а) делегирование полномочий и поощрение инициативы;
- б) единоличное принятие решений без учета мнения коллектива;
- в) коллегиальное обсуждение проблем и поиск консенсуса;
- г) полное самоуправление команд и отсутствие контроля.

Какая функция управленческой этики заключается в предотвращении конфликтов интересов и снижении репутационных рисков?

- а) мотивационная;
- б) регулятивная;
- в) инновационная;
- г) аналитическая.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие элементы относятся к видимому (поверхностному) уровню корпоративной культуры?

- а) корпоративные легенды и мифы об основании компании;
- б) миссия и стратегические цели организации;
- в) дресс-код и фирменная символика;
- г) внутренние ритуалы и традиции;
- д) базовые предположения о природе конкуренции.

Какие признаки свидетельствуют о сформированной этической корпоративной культуре?

- а) наличие разработанного и соблюдаемого кодекса этики;
- б) отсутствие обратной связи от сотрудников руководству;
- в) открытость коммуникаций и возможность обсуждения этических дилемм;
- г) высокая текучесть кадров в организации;
- д) соответствие поведения сотрудников декларируемым ценностям.

Какие принципы характеризуют этическое управленческое поведение руководителя?

- а) последовательность в принятии решений и их реализации;

- б) справедливое отношение ко всем подчиненным;
- в) использование служебного положения для личных целей;
- г) готовность брать ответственность на себя;
- д) сокрытие от коллектива информации о стратегических изменениях.

Какие инструменты используются для поддержания и развития корпоративной этики?

- а) корпоративный кодекс этики;
- б) система наставничества и адаптации новых сотрудников;
- в) ужесточение контроля без разьяснения причин;
- г) этические комитеты или уполномоченные по этике;
- д) регулярная оценка соблюдения этических норм при аттестации.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность формирования корпоративной культуры в организации:

- а) трансляция культуры через системы адаптации, обучения и мотивации;
- б) определение миссии, видения и базовых ценностей;
- в) оценка соответствия фактической культуры целевой модели;
- г) диагностика существующей корпоративной культуры;
- д) разработка мероприятий по развитию культуры (кодекс, традиции, коммуникации).

Установите последовательность этапов внедрения этического кодекса в организации:

- а) разработка процедур мониторинга соблюдения кодекса;
- б) обучение сотрудников нормам и принципам кодекса;
- в) создание рабочей группы для разработки проекта кодекса;
- г) утверждение кодекса руководством и интеграция его в стратегические документы;
- д) анализ существующих этических рисков и потребностей организации.

Установите последовательность действий руководителя при возникновении этического конфликта в коллективе:

- а) анализ причин конфликта и выявление интересов сторон;
- б) реализация согласованного решения и контроль исполнения;
- в) выявление и четкая формулировка сути этического противоречия;
- г) поиск вариантов решения, учитывающих интересы всех сторон и

корпоративные ценности;

д) организация открытого диалога с участниками конфликта.

Контрольные задания

Задание 1.

В организации наблюдается разрыв между декларируемыми ценностями (честность, открытость, уважение) и реальной управленческой практикой. Руководители среднего звена требуют от подчиненных соблюдения этических норм, но при этом система мотивации ориентирована исключительно на выполнение финансовых показателей «любой ценой». Предложите комплекс мер по устранению данного противоречия, включающий изменения в системе мотивации, контроле и управленческих коммуникациях. Обоснуйте предлагаемые решения с позиции управленческой этики.

Задание 2.

На основе представленных элементов разработайте структуру корпоративного кодекса этики для предпринимательской организации (не менее пяти разделов). Для каждого раздела кратко опишите его содержание и укажите, какую функцию в формировании корпоративной культуры он выполняет.

Задание 3.

В компанию пришел новый руководитель, который начал внедрять авторитарный стиль управления: единолично принимает решения, игнорирует мнение коллектива, использует публичную критику подчиненных. В коллективе наблюдается рост напряженности, снижение инициативы, увеличение текучести кадров. Проведите анализ данной ситуации с позиции управленческой этики. Какие этические принципы нарушены? Предложите рекомендации для нового руководителя по корректировке управленческого поведения с учетом формирования здоровой корпоративной культуры.

РАЗДЕЛ 2. ЭТИКО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И КОММУНИКАЦИИ

Тема 4. Управленческая культура руководителя. ПК-2.4, ПК-3.3.

Вопросы для опроса

1. Что такое «управленческая культура» и из каких компонентов она состоит?
2. Назовите три основных стиля управления и дайте им этическую оценку.
3. Как эмоциональный интеллект руководителя связан с его управленческой культурой?
4. В чем проявляется этическая культура делегирования полномочий?
5. Какие ошибки руководителя свидетельствуют о низкой управленческой культуре?

6. Что такое «фаворитизм» и почему он считается этическим нарушением?

7. Как руководителю этически корректно давать отрицательную обратную связь подчиненному?

8. В чем заключается культура управленческого контроля: баланс доверия и проверки?

9. Как управленческая культура руководителя влияет на лояльность и текучесть персонала?

10. Что включает в себя понятие «управленческая рефлексия» и зачем она нужна?

Тестовое задание:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под управленческой культурой руководителя?

а) совокупность профессиональных знаний, полученных в процессе обучения;

б) система ценностей, норм, стилей поведения и способов взаимодействия, определяющих качество управленческой деятельности;

в) наличие высшего профильного образования и ученой степени;

г) способность подчинять сотрудников своей воле без учета их мнения.

Какой компонент управленческой культуры отражает способность руководителя понимать и управлять собственными эмоциями, а также распознавать эмоции подчиненных?

а) когнитивный компонент;

б) эмоциональный интеллект;

в) профессиональная компетентность;

г) делегирование полномочий.

Что характеризует демократический стиль управления с позиции управленческой культуры?

а) единоличное принятие решений и жесткий контроль;

б) ориентация на командную работу, делегирование полномочий и учет мнения сотрудников;

в) полное отсутствие контроля и вмешательства в работу подчиненных;

г) использование преимущественно наказаний как метода мотивации.

Какое качество руководителя является основой формирования доверия

в коллективе?

- а) харизматичность;
- б) последовательность и выполнение обещаний;
- в) жесткость в принятии решений;
- г) умение использовать служебное положение для личных целей.

Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие компоненты входят в структуру управленческой культуры руководителя?

- а) личностный компонент (ценности, убеждения, моральные качества);
- б) профессиональный компонент (знания, умения, компетенции);
- в) физические параметры (рост, вес, возраст);
- г) поведенческий компонент (стиль общения, манера принятия решений);
- д) семейное положение и состав семьи.

Какие проявления свидетельствуют о высокой управленческой культуре руководителя?

- а) умение конструктивно принимать критику в свой адрес;
- б) перекладывание ответственности на подчиненных в случае неудач;
- в) справедливое распределение вознаграждения и признания заслуг;
- г) пренебрежение к мнению сотрудников, не входящих в «ближний круг»;
- д) способность признавать собственные ошибки и корректировать решения.

Какие элементы относятся к этическим требованиям, предъявляемым к управленческой культуре руководителя?

- а) уважение достоинства каждого сотрудника;
- б) использование служебного положения для получения личной выгоды;
- в) честность и прозрачность в коммуникациях;
- г) фаворитизм и создание «привилегированных» групп;
- д) справедливость в оценке результатов труда.

Какие факторы оказывают влияние на формирование управленческой культуры руководителя?

- а) личные ценностные установки и мировоззрение;
- б) корпоративная культура организации и принятые нормы;
- в) цвет стен в рабочем кабинете;

- г) уровень профессиональной подготовки и опыт работы;
- д) время года и погодные условия.

Тест 3.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность этапов развития управленческой культуры руководителя:

- а) рефлексия собственного управленческого опыта и корректировка поведения;
- б) осознание необходимости развития управленческой культуры;
- в) получение обратной связи от подчиненных, коллег и вышестоящего руководства;
- г) изучение теоретических основ управленческой этики и культуры;
- д) внедрение новых моделей поведения в повседневную управленческую практику.

Установите последовательность действий руководителя при проведении конструктивной обратной связи подчиненному:

- а) предоставление возможности сотруднику высказать свою точку зрения;
- б) формулирование конкретных наблюдений о поведении или результате работы;
- в) совместное определение плана действий по улучшению ситуации;
- г) создание доверительной атмосферы и определение цели разговора;
- д) выражение поддержки и признание усилий сотрудника.

Установите последовательность этапов принятия этически ответственного управленческого решения:

- а) анализ возможных последствий для всех заинтересованных сторон;
- б) выявление этических аспектов и потенциальных противоречий в ситуации;
- в) реализация выбранного решения и мониторинг результатов;
- г) оценка альтернативных вариантов с позиции корпоративных ценностей;
- д) выбор варианта, соответствующего принципам справедливости и ответственности.

Темы для докладов

1. Управленческая культура как фактор конкурентоспособности

организации

2. Модели управленческой культуры: авторитарная, демократическая, либеральная
3. Эмоциональный интеллект руководителя в структуре управленческой культуры
4. Делегирование, контроль, обратная связь: этические аспекты управленческих процедур
5. Культура принятия управленческих решений: алгоритмы и нравственные «стоп-сигналы»
6. Формирование доверия в коллективе как результат зрелой управленческой культуры
7. Управленческая культура в кризисных условиях: стресс-менеджмент и ответственность
8. Гендерные аспекты управленческой культуры: различия стилей руководства
9. Ошибки руководителя, разрушающие управленческую культуру (микроменеджмент, фаворитизм, публичные разносы)
10. Диагностика и самооценка управленческой культуры: инструменты и критерии

Тема 5. Деловые переговоры. ПК-2.4, ПК-3.3.

Вопросы для опроса

1. Какие этические нормы отличают деловые переговоры от бытовых?
2. Назовите два основных подхода к переговорам (позиционный и принципиальный) и их этическую характеристику.
3. Что такое «честный блеф» в переговорах? Допустим ли он с этической точки зрения?
4. Какие виды лжи и манипуляций наиболее часто встречаются на переговорах?
5. Как соблюдать конфиденциальность информации при обмене данными на переговорах?
6. Что такое «добросовестность переговорной позиции» и как ее распознать?
7. Этически допустимо ли скрывать свою "красную линию" (последний приемлемый вариант)?
8. Как вести себя при обнаружении недобросовестных тактик со стороны оппонента?
9. Каковы этические границы использования психологического давления на переговорах?
10. Что такое постинтеграционные правила и как они связаны с этикой отношений после переговоров?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под деловыми переговорами?

а) процесс формального общения с целью установления личных отношений;

б) средство взаимодействия между сторонами для достижения соглашения по вопросам, представляющим взаимный интерес;

в) одностороннее выдвижение требований с использованием давления;

г) процедура подписания заранее подготовленного контракта без обсуждения.

Какой подход к переговорам предполагает ориентацию на долгосрочные отношения и поиск взаимовыгодных решений?

а) позиционный торг;

б) конкурентный подход;

в) партнерский (интегративный) подход;

г) манипулятивный подход.

Что из перечисленного относится к неэтичным тактикам ведения переговоров?

а) активное слушание оппонента;

б) использование заведомо ложной информации;

в) подготовка альтернативных вариантов решений;

г) фиксация достигнутых договоренностей в протоколе.

Какое поведение участника переговоров соответствует принципу взаимного уважения?

а) перебивание оппонента в процессе выступления;

б) игнорирование вопросов, требующих детального обсуждения;

в) признание права другой стороны на собственные интересы и позицию;

г) навязывание своего решения без учета аргументов партнера.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие этапы выделяют в структуре переговорного процесса?

- а) подготовка к переговорам;
- б) выбор цветовой гаммы презентационных материалов;
- в) ведение переговоров (обсуждение позиций, аргументация, торг);
- г) анализ погодных условий в день переговоров;
- д) завершение переговоров и анализ достигнутых договоренностей.

Какие принципы лежат в основе этичного ведения деловых переговоров?

- а) честность и правдивость в предоставлении информации;
- б) использование обмана для получения преимущества;
- в) уважение к оппоненту и его позиции;
- г) соблюдение взятых обязательств;
- д) давление на оппонента с использованием эмоциональных манипуляций.

Какие тактики относятся к конструктивным и этичным в переговорном процессе?

- а) активное слушание и уточняющие вопросы;
- б) «выдвижение заведомо завышенных требований»;
- в) поиск общих интересов и зон совпадения позиций;
- г) «палочная тактика» (искусственное затягивание переговоров);
- д) предложение альтернативных вариантов решения.

Какие факторы способствуют успешному завершению переговоров?

- а) четкая фиксация достигнутых договоренностей в письменной форме;
- б) игнорирование возражений оппонента;
- в) взаимное понимание интересов сторон;
- г) ориентация исключительно на собственную выгоду без учета интересов партнера;
- д) создание атмосферы доверия и открытости.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность этапов подготовки к деловым переговорам:

- а) определение состава участников переговорной команды;
- б) формулирование целей и желаемых результатов переговоров;

- в) сбор информации о партнере, его интересах и позиции;
- г) разработка стратегии и тактики ведения переговоров;
- д) подготовка альтернативных вариантов решений (BATNA).

Установите последовательность этапов ведения деловых переговоров:

- а) обсуждение и согласование деталей, поиск взаимовыгодных решений;
- б) представление сторон и установление контакта;
- в) подведение итогов, фиксация достигнутых договоренностей;
- г) обмен позициями, аргументация и выдвижение предложений;
- д) уточнение интересов сторон и сбор дополнительной информации.

Установите последовательность действий при возникновении конфликтной ситуации в процессе переговоров:

- а) поиск альтернативных вариантов, учитывающих интересы обеих сторон;
- б) выявление причин разногласий и уточнение позиций;
- в) реализация согласованного решения и контроль исполнения;
- г) вынесение паузы (тайм-аут) для снятия эмоционального напряжения;
- д) формулирование взаимоприемлемого решения и фиксация договоренностей.

Тест 4.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

Внимательно прочитайте оба списка: список 1 – термины; список 2 – определения.

Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

Список 1 (термины):

1. Деловые переговоры
2. Позиционный торг
3. Партнерский (интегративный) подход
4. BATNA (Best Alternative To Negotiated Agreement)
5. Конфликт интересов
6. Манипуляция
7. Активное слушание
8. Компромисс
9. Консенсус
10. Протокол переговоров

Список 2 (определения):

А. Скрытое воздействие на оппонента с целью склонить его к принятию выгодного для манипулятора решения вопреки его собственным интересам.

Б. Метод ведения переговоров, ориентированный на поиск взаимовыгодных решений, учитывающих интересы обеих сторон.

В. Способ ведения переговоров, при котором каждая сторона отстаивает свою позицию, используя уступки как инструмент достижения соглашения.

Г. Техника ведения переговоров, предполагающая внимательное восприятие информации, уточнение и подтверждение понимания слов собеседника.

Д. Ситуация, при которой удовлетворение интересов одной стороны может быть достигнуто только за счет ущемления интересов другой стороны.

Е. Официальный документ, фиксирующий достигнутые в ходе переговоров договоренности, решения и обязательства сторон.

Ж. Наилучшая альтернатива обсуждаемому соглашению, определяющая готовность стороны отказаться от сделки при недостижении приемлемых условий.

З. Решение, достигаемое путем взаимных уступок, при котором каждая сторона частично удовлетворяет свои интересы.

И. Процесс взаимодействия сторон с целью достижения соглашения по вопросам, представляющим взаимный интерес.

К. Решение, принимаемое на основе общего согласия всех участников переговоров без возражений по существу.

Контрольные задания:

Задание 1.

В ходе переговоров о поставке оборудования представитель покупателя использует тактику заведомо заниженной оценки качества товара, ссылаясь на несуществующие недостатки, чтобы добиться снижения цены. Продавец, в свою очередь, завышает первоначальную стоимость, предполагая последующий торг. Оцените этичность используемых тактик с обеих сторон. Какие последствия для долгосрочного партнерства могут иметь такие подходы? Предложите альтернативную стратегию ведения переговоров, основанную на принципах партнерского подхода, и опишите возможные результаты ее применения.

Задание 2.

Разработайте план подготовки к деловым переговорам о заключении стратегического партнерства. Включите в план следующие разделы:

- определение целей и зоны интересов;
- сбор информации о потенциальном партнере;
- формирование переговорной команды;

- разработка стратегии и тактики ведения переговоров;
- определение BATNA (наилучшей альтернативы) для своей стороны.

Для каждого раздела укажите конкретные действия и ключевые вопросы, требующие проработки.

Задание 3.

В процессе переговоров возникла конфликтная ситуация: стороны не могут согласовать условия оплаты (покупатель настаивает на отсрочке платежа 60 дней, продавец требует 100% предоплаты). Каждая сторона имеет веские аргументы в пользу своей позиции, эмоциональный накал возрастает. Предложите алгоритм выхода из данной конфликтной ситуации с использованием этических методов ведения переговоров. Опишите:

какие вопросы следует задать для выявления истинных интересов сторон;

какие альтернативные варианты оплаты могут быть предложены;

как сохранить конструктивную атмосферу и предотвратить срыв переговоров.

Тема 6. Этические требования эффективного управления персоналом. ПК-2.4, ПК-3.3.

Вопросы для опроса

1. Какие этические нормы должны соблюдаться при найме и отборе персонала?

2. Что такое «дискриминация» в HR-процессах? Назовите недопустимые основания.

3. Как этически корректно проводить оценку персонала (аттестацию)?

4. В чем заключаются этические обязательства работодателя по обеспечению баланса дом-работа?

5. Что такое «психологическая безопасность» сотрудника и как её обеспечить этически?

6. Как этично информировать сотрудника об отказе в повышении или увольнении?

7. Назовите этические правила формирования системы материальной мотивации.

8. Какие действия руководства квалифицируются как моббинг и боссинг?

9. Как соблюдать баланс между контролем сотрудников и уважением к их личной жизни?

10. В чем состоит этическая ответственность при внедрении цифрового контроля (трекинг, видеонаблюдение)?

Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под этическими требованиями в управлении персоналом?

а) совокупность юридических норм, регулирующих трудовые отношения;

- б) система моральных принципов и норм, определяющих справедливое и уважительное отношение к сотрудникам на всех этапах взаимодействия;
- в) набор инструкций по ведению кадрового делопроизводства;
- г) требования к внешнему виду и дресс-коду сотрудников.

Какой принцип управления персоналом предполагает равное отношение к сотрудникам, выполняющим одинаковую работу, и отсутствие дискриминации?

- а) принцип патернализма;
- б) принцип справедливости;
- в) принцип минимальной заработной платы;
- г) принцип формального равенства без учета вклада.

Что из перечисленного является нарушением этических норм при проведении собеседования с кандидатом?

- а) вопросы о профессиональном опыте и образовании;
- б) вопросы о личной жизни, не связанные с выполнением трудовых функций;
- в) предоставление информации о вакансии и условиях труда;
- г) описание должностных обязанностей и требований к кандидату.

Какой подход к оценке персонала считается наиболее этичным?

- а) оценка, основанная на личных симпатиях руководителя;
- б) оценка, проводимая без информирования сотрудника о критериях;
- в) прозрачная система оценки с четкими критериями и обратной связью;
- г) оценка, проводимая только в случае принятия решения об увольнении.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие этические принципы должны соблюдаться при подборе и отборе персонала?

- а) недискриминация по возрасту, полу, национальности и другим признакам;
- б) предоставление недостоверной информации о вакансии;
- в) прозрачность требований к кандидатам;
- г) конфиденциальность персональных данных кандидатов;
- д) использование «черных» методов проверки без согласия кандидата.

Какие проявления свидетельствуют об этическом отношении к

сотрудникам в процессе адаптации?

- а) предоставление полной информации о корпоративных нормах и ценностях;
- б) оставление нового сотрудника без наставника и поддержки;
- в) назначение наставника из числа опытных сотрудников;
- г) создание условий для включения новичка в коллектив;
- д) предъявление завышенных требований с первых дней работы.

Какие требования предъявляются к этичному увольнению сотрудников?

- а) уведомление в день увольнения без предварительного предупреждения;
- б) соблюдение процедур, предусмотренных трудовым законодательством;
- в) проведение выходного интервью с выяснением причин увольнения;
- г) публичное объявление о причинах увольнения перед коллективом;
- д) корректная подготовка документов и своевременный расчет.

Какие факторы способствуют формированию этичной системы мотивации персонала?

- а) прозрачность критериев начисления вознаграждения;
- б) субъективный подход к определению размера премий;
- в) справедливая дифференциация оплаты труда в зависимости от вклада;
- г) сокрытие информации о возможностях карьерного роста;
- д) признание и поощрение не только финансовых результатов, но и вклада в корпоративную культуру.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность этапов этичного подбора персонала:

- а) проведение собеседований с использованием единых, заранее определенных критериев;
- б) анализ вакансии и формирование прозрачных требований к кандидату;
- в) принятие решения о найме на основе объективной оценки компетенций;
- г) информирование всех кандидатов о результатах отбора;
- д) сбор и обработка информации о кандидатах с соблюдением конфиденциальности.

Установите последовательность действий руководителя при проведении

этичной оценки персонала:

- а) ознакомление сотрудника с результатами оценки и обсуждение перспектив развития;
- б) разработка четких, заранее известных критериев оценки;
- в) сбор информации о результатах работы сотрудника за оцениваемый период;
- г) определение целей и периодичности оценки;
- д) формирование плана развития на основе результатов оценки.

Установите последовательность этапов разрешения этического конфликта между сотрудником и руководителем:

- а) выслушивание позиции сотрудника и уточнение его интересов;
- б) выявление сути противоречия и его этических аспектов;
- в) поиск вариантов решения, учитывающих интересы сторон и корпоративные ценности;
- г) реализация согласованного решения и мониторинг ситуации;
- д) информирование сотрудника о принятом решении с обоснованием.

Тест 4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

Внимательно прочитать оба списка: список 1 – термины; список 2 – определения.

Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

Список 1 (термины):

1. Этические требования управления персоналом
2. Недискриминация
3. Конфиденциальность персональных данных
4. Справедливое вознаграждение
5. Адаптация персонала
6. Выходное интервью
7. Оценка персонала
8. Карьерный рост
9. Обратная связь
10. Психологическая безопасность

Список 2 (определения):

А. Процесс знакомства нового сотрудника с организацией, коллегами, корпоративными нормами и требованиями, обеспечивающий его эффективное включение в работу.

Б. Система моральных принципов и норм, определяющих справедливое, уважительное и ответственное отношение к сотрудникам на всех этапах трудовых отношений.

В. Обеспечение равных возможностей для всех сотрудников без учета возраста, пола, национальности, семейного положения и других признаков, не связанных с деловыми качествами.

Г. Состояние среды, в которой сотрудники могут свободно выражать мнения, задавать вопросы и сообщать о проблемах без страха негативных последствий.

Д. Оплата труда, соответствующая вкладу сотрудника в результаты деятельности, рыночным условиям и обеспечивающая объективность в сравнении с аналогичными позициями.

Е. Беседа с увольняющимся сотрудником с целью выяснения причин ухода, получения обратной связи об условиях труда и улучшения процессов управления.

Ж. Процесс систематического определения эффективности деятельности сотрудника на основе заранее известных, прозрачных и объективных критериев.

З. Информация о сотруднике, доступ к которой ограничен законодательством и этическими нормами, требующая защиты от несанкционированного распространения.

И. Процесс продвижения сотрудника по служебной лестнице, основанный на объективной оценке его компетенций, достижений и потенциала.

К. Информация о результатах деятельности, предоставляемая сотруднику с целью повышения эффективности работы, профессионального развития и поддержания доверительных отношений.

Контрольные задания:

Задание 1.

В компании сложилась практика, при которой руководители отделов принимают решения о премировании сотрудников на основе личных симпатий, без формализованных критериев. Сотрудники не понимают, за что они получают премии, а за что лишаются их. Это вызывает напряженность в коллективе, снижение мотивации и рост текучести кадров. Предложите систему мер по внедрению этического подхода к мотивации и вознаграждению персонала. Включите в предложение:

принципы формирования системы оплаты и премирования;
механизмы обеспечения прозрачности и справедливости;
способы информирования сотрудников о критериях оценки.

Задание 2.

Разработайте памятку для руководителя «Этические требования при проведении собеседования с кандидатом». Памятка должна включать:

перечень допустимых и недопустимых вопросов;
принципы создания равных условий для всех кандидатов;
требования к информированию кандидата о вакансии, условиях труда и

этапах отбора;

обязательства по сохранению конфиденциальности персональных данных;

порядок информирования кандидатов о результатах отбора.

Для каждого раздела кратко обоснуйте, почему данное требование является этически значимым.

Задание 3.

Руководитель отдела систематически задерживает сотрудников после окончания рабочего дня без дополнительной оплаты, ссылаясь на «производственную необходимость». Сотрудники не решаются отказаться из-за страха потерять работу. При этом переработки не фиксируются, компенсация не предоставляется. Проанализируйте данную ситуацию с позиции этических требований управления персоналом. Какие этические принципы нарушены? Какие последствия для сотрудников, руководителя и организации в целом может иметь такая практика? Предложите этические способы организации рабочего времени и компенсации переработок, соответствующие принципам справедливости и уважения к сотрудникам.

Темы для докладов

1. Этический кодекс как регулятор отношений «работник – работодатель»
2. Справедливость в оценке персонала: критерии, прозрачность, обратная связь
3. Управление талантами и этические границы: отсутствие манипуляций и выгорания
4. Конфиденциальность персональных данных сотрудников: правовые и этические нормы
5. Моббинг, боссинг, харассмент: профилактика токсичного поведения в коллективе
6. Этические аспекты найма, адаптации и увольнения персонала
7. Материальная и нематериальная мотивация: как не допустить демотивации и деморализации
8. Конфликт интересов в HR-процессах: nepotизм, кумовство, коррупционная уязвимость
9. Гибкий график, удаленная работа, цифровой контроль: новые этические вызовы
10. Этическая инфраструктура в организации: комитеты, омбудсмены, «горячие линии» для сотрудников

РАЗДЕЛ 3. ПАРТНЕРСТВО, ЛИДЕРСТВО И ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Тема 7. Культура делового партнерства. Бизнес-этикет. ПК-2.4, ПК-

3.3

Вопросы для опроса

1. Что такое «культура делового партнерства» и чем она отличается от внутренней корпоративной культуры?
2. Перечислите основные этические принципы партнерских отношений между организациями.
3. Что такое «деловой этикет» и какие три «золотых правила» делового этикета вы знаете?
4. Назовите отличие делового этикета в России и в странах Восточной Азии (на двух примерах).
5. Каковы правила этикета при деловой переписке по электронной почте?
6. Что такое «подарки в бизнесе»: этические границы между знаком внимания и взяткой?
7. Как вести себя этично и по этикету на деловом обеде с партнерами?
8. В чем заключается этика персонального бренда руководителя в партнерских коммуникациях?
9. Назовите этические нормы использования социальных сетей в деловом контексте.
10. Как действовать, если партнер нарушает правила делового этикета систематически?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под культурой делового партнерства?

- а) совокупность юридических норм, регулирующих коммерческие отношения;
- б) система ценностей, принципов, норм и правил взаимодействия, обеспечивающая устойчивое и взаимовыгодное сотрудничество между организациями и их представителями;
- в) набор технических стандартов обмена документацией;
- г) формальность, не влияющая на реальные бизнес-процессы.

Какой принцип лежит в основе долгосрочного делового партнерства?

- а) максимизация собственной выгоды любой ценой;
- б) взаимное доверие и соблюдение взятых обязательств;
- в) использование неполной информации для получения преимущества;
- г) ориентация исключительно на краткосрочные результаты.

Что из перечисленного является обязательным элементом делового

этикета при первой встрече с партнером?

- а) использование неформального обращения независимо от статуса партнера;
- б) представление себя и своей организации, обмен визитными карточками;
- в) немедленное обсуждение условий контракта без предварительного знакомства;
- г) демонстрация своего превосходства над партнером.

Какое правило деловой переписки считается этически обязательным?

- а) игнорирование писем, не требующих немедленного ответа;
- б) обязательный ответ на письмо в разумные сроки (обычно 24-48 часов);
- в) использование эмоционально окрашенных выражений для усиления эффекта;
- г) направление одного письма нескольким адресатам без указания каждого.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие принципы характеризуют этичную культуру делового партнерства?

- а) честность и открытость в предоставлении информации;
- б) стремление к одностороннему получению преимуществ;
- в) уважение интересов партнера;
- г) готовность к конструктивному диалогу при возникновении разногласий;
- д) сокрытие информации, которая может повлиять на решение партнера.

Какие элементы входят в структуру делового этикета?

- а) правила приветствия и представления;
- б) правила ведения деловой переписки;
- в) личные предпочтения в выборе одежды вне работы;
- г) протокол деловых мероприятий (встречи, переговоры, приемы);
- д) порядок использования смайлов в личной переписке.

Какие действия свидетельствуют о высокой культуре делового партнерства?

- а) своевременное информирование партнера о возможных задержках;

- б) нарушение сроков исполнения обязательств без предупреждения;
- в) корректное реагирование на ошибки партнера без публичного унижения;
- г) выполнение обещаний и соблюдение договоренностей;
- д) использование служебного положения для получения личной выгоды.

Какие требования предъявляются к организации деловой встречи с партнерами?

- а) заблаговременное согласование времени и места встречи;
- б) подготовка переговорной комнаты и необходимых материалов;
- в) опоздание без предупреждения для демонстрации статуса;
- г) четкое соблюдение согласованного регламента;
- д) обеспечение комфортных условий для всех участников встречи.

Тест 3.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность действий при установлении делового партнерства:

- а) проведение переговоров и согласование условий сотрудничества;
- б) поиск и предварительный анализ потенциальных партнеров;
- в) подписание договора и юридическое закрепление отношений;
- г) установление первоначального контакта и знакомство;
- д) сопровождение партнерских отношений и развитие взаимодействия.

Установите последовательность этапов проведения деловой встречи с партнерами:

- а) представление участников и краткое вступление;
- б) подведение итогов, фиксация достигнутых договоренностей;
- в) обсуждение основных вопросов повестки дня;
- г) предварительное согласование времени, места и состава участников;
- д) обмен мнениями, уточнение позиций и поиск решений.

Установите последовательность действий при разрешении разногласий с деловым партнером:

- а) поиск вариантов решения, учитывающих интересы обеих сторон;
- б) выявление причин разногласий и уточнение позиций;
- в) реализация согласованного решения и контроль исполнения;
- г) установление открытого диалога без эмоционального напряжения;
- д) фиксация достигнутых договоренностей в письменной форме.

Тест 4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

Внимательно прочитать оба списка: список 1 – термины; список 2 – определения.

Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

Список 1 (термины):

1. Культура делового партнерства
2. Деловой этикет
3. Визитная карточка
4. Деловая переписка
5. Протокол мероприятия
6. Партнерская надежность
7. Конфиденциальность
8. Деловой подарок
9. Дресс-код
10. Репутация

Список 2 (определения):

А. Система правил поведения, регулирующих внешние проявления деловых отношений (приветствия, общение, переписку, проведение мероприятий), отражающих уважение к партнеру.

Б. Совокупность ценностей, принципов, норм и правил взаимодействия, обеспечивающая устойчивое, взаимовыгодное и основанное на доверии сотрудничество между организациями.

В. Элемент делового этикета, содержащий информацию о владельце и его организации, используемый для представления и поддержания контактов.

Г. Форма коммуникации между партнерами, предполагающая соблюдение правил оформления, структуры, сроков ответа и этических норм общения.

Д. Установленный порядок проведения официальных мероприятий (встреч, переговоров, приемов), включающий регламент, рассадку, очередность выступлений.

Е. Обязательство сторон не разглашать информацию, полученную в ходе сотрудничества, без согласия партнера, обеспечивающее безопасность и доверие.

Ж. Способность партнера своевременно и в полном объеме выполнять взятые на себя обязательства, являющаяся основой долгосрочного сотрудничества.

З. Установленный стиль одежды, принятый в деловой среде, отражающий уважение к партнерам и соответствие статусу мероприятия.

И. Целостное восприятие организации партнерами и обществом, формируемое на основе опыта взаимодействия, соблюдения этических норм и

выполнения обязательств.

К. Предмет, вручаемый партнеру в знак уважения и признательности, выбор которого должен соответствовать статусу, поводу и корпоративным нормам.

Контрольные задания:

Задание 1.

Ваша организация вступает в переговоры о долгосрочном стратегическом партнерстве с крупной иностранной компанией. Разработайте план подготовки к деловой встрече, учитывающий требования культуры делового партнерства и бизнес-этикета. Включите в план:

подготовку информации о партнере (какие аспекты необходимо изучить);

организационные вопросы (время, место, состав участников, рассадка);
протокольные аспекты (приветствие, представление, обмен визитными карточками);

подготовку переговорной повестки и материалов;

правила завершения встречи и последующих коммуникаций.

Для каждого раздела кратко обоснуйте, почему данный элемент важен для формирования позитивного восприятия и доверия.

Задание 2.

В ходе делового партнерства возникла конфликтная ситуация: поставщик нарушил сроки поставки продукции без предварительного уведомления, ссылаясь на внутренние проблемы производства. Покупатель понес убытки из-за срыва собственных обязательств перед своими клиентами. Оцените действия поставщика с позиции культуры делового партнерства. Какие этические принципы нарушены? Предложите алгоритм действий для обеих сторон, направленный на сохранение партнерских отношений и конструктивное разрешение ситуации. Опишите:

какие действия должен предпринять поставщик для восстановления доверия;

как покупатель может выстроить диалог, не разрушая партнерство;

какие меры могут быть предусмотрены для предотвращения подобных ситуаций в будущем.

Тема 8. Этика лидерства в современном предпринимательстве. ПК-2.4, ПК-3.3.

Вопросы для опроса

1. В чем отличие этики лидерства от общей управленческой этики?
2. Что такое «трансформационное лидерство» и в чем его этический потенциал?
3. Какие этические риски связаны с харизматическим лидерством?

4. Назовите основные черты этичного лидера согласно концепции «лидерства как служения».

5. В чем заключается феномен «нарциссического лидера» и почему это этическая проблема?

6. Как лидер должен действовать в ситуации «этической дилеммы» между интересами акционеров и общества?

7. Что такое аутентичное лидерство и его этическая ценность?

8. Как этичный лидер выстраивает отношения с критиками внутри организации?

9. Каким образом лидер формирует этическую устойчивость команды в кризисных ситуациях?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под этикой лидерства в современном предпринимательстве?

а) способность руководителя добиваться подчинения любой ценой;
б) система принципов и ценностей, определяющих ответственное, справедливое и вдохновляющее поведение лидера, ориентированное на долгосрочное развитие организации и благополучие заинтересованных сторон;

в) набор формальных требований к должности руководителя;

г) умение использовать авторитет для получения личных преимуществ.

Какой стиль лидерства предполагает ориентацию на служение сотрудникам, развитие их потенциала и приоритет общих интересов над личными?

а) авторитарное лидерство;

б) транзакционное лидерство;

в) служебное (сервантное) лидерство;

г) нарциссическое лидерство.

Какое качество является ключевым для этического лидера?

а) стремление к личной выгоде любой ценой;

б) способность признавать собственные ошибки и брать ответственность;

в) использование манипуляций для мотивации сотрудников;

г) демонстрация своего превосходства над подчиненными.

Что характеризует аутентичное лидерство?

- а) подражание поведению успешных руководителей;
- б) соответствие поведения лидера его истинным ценностям, честность перед собой и другими;
- в) смена стиля управления в зависимости от ситуации без устойчивых принципов;
- г) полное игнорирование мнения коллектива при принятии решений.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие принципы лежат в основе этического лидерства?

- а) честность и правдивость в коммуникациях;
- б) использование служебного положения для личного обогащения;
- в) справедливость и равное отношение к сотрудникам;
- г) пренебрежение интересами общества ради прибыли;
- д) ответственность за последствия принимаемых решений.

Какие характеристики присущи этическому лидеру?

- а) способность вдохновлять и мотивировать сотрудников на основе общих ценностей;
- б) готовность брать на себя ответственность за результаты деятельности;
- в) стремление к развитию и росту подчиненных;
- г) перекладывание вины на сотрудников в случае неудач;
- д) последовательность в принятии решений и выполнении обещаний.

Какие современные концепции лидерства акцентируют внимание на этических аспектах?

- а) авторитарное лидерство;
- б) служебное (сервантное) лидерство;
- в) аутентичное лидерство;
- г) трансформационное лидерство;
- д) нарциссическое лидерство.

Какие действия лидера способствуют формированию этической среды в организации?

- а) личный пример соблюдения этических норм;

- б) игнорирование неэтичного поведения сотрудников при достижении результатов;
- в) открытое обсуждение этических дилемм с коллективом;
- г) включение этических критериев в систему оценки и мотивации;
- д) сокрытие от сотрудников информации о стратегических решениях.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность этапов формирования этического лидерства:

- а) развитие навыков этического принятия решений и разрешения дилемм;
- б) осознание собственных ценностей и принципов;
- в) трансляция этических норм через личный пример и коммуникации;
- г) формирование системы ответственности за соблюдение этических стандартов;
- д) интеграция этических принципов в стратегию и культуру организации.

Установите последовательность действий этического лидера при возникновении моральной дилеммы:

- а) анализ возможных последствий для всех заинтересованных сторон;
- б) четкая формулировка этического противоречия;
- в) принятие решения, соответствующего ценностям и принципам;
- г) определение альтернативных вариантов действий;
- д) коммуникация принятого решения и обоснование перед коллективом.

Установите последовательность влияния этического лидера на формирование корпоративной культуры:

- а) закрепление этических норм в системе мотивации и оценки;
- б) демонстрация лидером эталонного поведения в повседневной деятельности;
- в) формирование у сотрудников понимания важности этических принципов;
- г) создание механизмов обратной связи и обсуждения этических вопросов;
- д) трансформация этических норм в устойчивые модели поведения и традиции.

Контрольные задания:

Задание 1.

Руководитель компании в кризисной ситуации принимает решение о сокращении 20% персонала для сохранения бизнеса. При этом он отказывается от собственного годового бонуса и предлагает руководящему составу добровольно снизить заработную плату на 15% на период кризиса. Проанализируйте данное решение с позиции этики лидерства. Какие принципы этического лидерства демонстрирует руководитель? Какое влияние это решение может оказать на:

- моральный дух оставшихся сотрудников;
- репутацию компании;
- доверие к руководству;
- перспективы выхода из кризиса?

Сформулируйте не менее трех аргументов, подтверждающих этичность такого подхода.

Задание 2.

Разработайте портрет этического лидера современного предпринимательства. Опишите:

ключевые ценности и принципы, которыми руководствуется этический лидер;

личностные качества, необходимые для этического лидерства (не менее пяти);

поведенческие проявления этического лидера в повседневной управленческой практике (не менее пяти);

отношение этического лидера к сотрудникам, партнерам, обществу и окружающей среде.

Для каждого элемента приведите краткое обоснование его значимости.

Задание 3.

В организации сложилась ситуация: руководитель узнает, что его заместитель, который является ключевым сотрудником и приносит значительную прибыль компании, использует внутреннюю информацию для личных инвестиций, что формально не запрещено локальными актами, но противоречит принципам честности и лояльности. Перед руководителем возникает этическая дилемма: закрыть глаза на поведение заместителя, сохранив эффективного управленца, или применить санкции, что может привести к уходу ценного сотрудника и потерям для бизнеса.

Проведите анализ данной дилеммы. Определите:

какие этические принципы нарушены;

какие интересы сторон сталкиваются в данной ситуации;

какие возможны варианты решения;

какой вариант решения наиболее соответствует этике лидерства и почему;

какие действия должен предпринять руководитель для предотвращения подобных ситуаций в будущем.

Темы для докладов

1. Лидерство как служение
2. Харизматическое и трансформационное лидерство: этические риски культа личности
3. Нарциссический руководитель: грань между эффективностью и деструкцией
4. Этика корпоративного лидера в условиях цифровой экономики
5. Лидерская честность: правда как ресурс и как угроза
6. Распределенное лидерство и коллегиальная этика: отказ от фигуры «единственного спасителя»
7. Лидер-пример: влияние личного поведения предпринимателя на организационную культуру
8. Наследие лидера: долгосрочные этические последствия стиля руководства
9. Лидерство в кризисах репутации: ответственность за ошибки компании
10. Развитие этического лидерства: коучинг, менторинг, рефлексивные практики

Тема 9. Оценка эффективности культуры делового партнерства. ПК-2.4, ПК-3.3

Вопросы для опроса

1. Какие критерии используются для оценки эффективности делового партнерства с этической точки зрения?
2. Что такое «репутационный аудит» партнера и зачем он нужен?
3. Как оценить уровень доверия между партнерскими организациями?
4. Назовите качественные методы оценки культуры партнерства (опросы, интервью, кейсы).
5. Какие количественные показатели могут свидетельствовать о здоровых этических отношениях с партнерами?
6. Что такое «индекс этичности партнерства» и из каких индикаторов он может состоять?
7. Как интерпретировать высокую текучесть партнерских соглашений с этической точки зрения?
8. В чем разница между экономической эффективностью и этической эффективностью партнерства?
9. Как проводить постпроектный анализ соблюдения этических норм в совместном проекте?
10. Какие действия следует предпринять при выявлении низкой этической оценки партнерства?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под оценкой эффективности культуры делового партнерства?

- а) процесс расчета финансовой прибыли от каждого партнера;
- б) система количественных и качественных показателей, позволяющих определить степень соответствия партнерских отношений принципам взаимного доверия, надежности и долгосрочной устойчивости;
- в) формальный отчет о количестве заключенных договоров;
- г) оценка внешнего вида представителей партнерской организации.

Какой показатель относится к количественным критериям оценки эффективности делового партнерства?

- а) уровень доверия между партнерами;
- б) количество конфликтных ситуаций за период;
- в) соблюдение этических норм в коммуникациях;
- г) качество обратной связи.

Что характеризует такой показатель, как «лояльность партнера»?

- а) готовность партнера к долгосрочному сотрудничеству и устойчивость отношений;
- б) объем финансовых вложений партнера;
- в) количество совместных мероприятий;
- г) срок действия договора.

Какой метод оценки позволяет получить информацию о восприятии партнера своей организации и выявить скрытые проблемы во взаимодействии?

- а) анализ финансовой отчетности;
- б) опрос (анкетирование) партнеров;
- в) инвентаризация договоров;
- г) расчет рентабельности партнерства.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие показатели относятся к количественным критериям оценки культуры делового партнерства?

- а) количество заключенных и пролонгированных договоров;
- б) уровень взаимного доверия;
- в) доля повторных обращений партнера;
- г) соблюдение сроков выполнения обязательств;
- д) качество коммуникаций и открытость.

Какие показатели относятся к качественным критериям оценки культуры делового партнерства?

- а) объем товарооборота с партнером;
- б) уровень удовлетворенности партнера взаимодействием;
- в) количество совместных проектов;
- г) репутация партнера на рынке;
- д) соблюдение этических норм в совместной деятельности.

Какие методы могут использоваться для оценки эффективности культуры делового партнерства?

- а) опросы и анкетирование партнеров;
- б) анализ рекламаций и конфликтных ситуаций;
- в) оценка финансовой отчетности партнера;
- г) интуитивная оценка руководителя;
- д) анализ соблюдения договорных обязательств.

Какие признаки свидетельствуют о высокой эффективности культуры делового партнерства?

- а) устойчивость отношений на протяжении длительного периода;
- б) частое возникновение конфликтных ситуаций;
- в) готовность партнера к совместному решению проблем;
- г) одностороннее изменение условий сотрудничества;
- д) положительные рекомендации партнера другим участникам рынка.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность этапов оценки эффективности культуры делового партнерства:

- а) сбор информации о партнерских отношениях (опросы, анализ данных);
- б) определение целей и критериев оценки;
- в) интерпретация полученных результатов и выявление зон улучшения;
- г) разработка и реализация мероприятий по развитию партнерских отношений;
- д) анализ собранных данных и формирование выводов.

Установите последовательность действий при проведении аудита партнерских отношений:

- а) анализ финансовых показателей сотрудничества;
- б) оценка соблюдения этических норм и договорных обязательств;
- в) определение перечня ключевых партнеров для оценки;
- г) проведение опросов для выявления уровня удовлетворенности;
- д) формирование отчета с рекомендациями по улучшению взаимодействия.

Установите последовательность этапов развития партнерских отношений на основе результатов оценки:

- а) разработка плана совместных мероприятий по улучшению взаимодействия;
- б) выявление проблемных зон и точек роста в партнерстве;
- в) реализация согласованных мероприятий и мониторинг результатов;
- г) проведение совместной встречи для обсуждения результатов оценки;
- д) повторная оценка эффективности после реализации мероприятий.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает три КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля по дисциплине:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
КТ 3	100	0,1	10

Итого:	х	0,3	30
--------	---	-----	----

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Раздел 1.

Тематика докладов:

1. Мораль и нравственность как регуляторы предпринимательской деятельности: общее и особенное
2. Исторические модели этики бизнеса: от «разумного эгоизма» к социальной ответственности
3. Предпринимательская этика как стратегический ресурс: содержание и значение
4. Соотношение права и этики в предпринимательской деятельности: границы допустимого
5. Стейкхолдерский подход в этике бизнеса: кто формирует требования к предпринимателю
6. Этические дилеммы предпринимателя: типология и способы разрешения
7. Социальная ответственность предпринимательства: от благотворительности к устойчивому развитию
8. Репутация как нематериальный актив: взаимосвязь этики и доверия
9. Культурно-национальные особенности этики предпринимательства: сравнительный анализ
10. Этика предпринимательства в цифровой экономике: новые вызовы и риски

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение

наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса

1.	Как происходит трансляция этических принципов бизнеса через корпоративную культуру? Опишите механизмы, с помощью которых ценности становятся реальными нормами поведения сотрудников.
2.	Проанализируйте взаимосвязь между управленческой этикой и формированием корпоративной культуры. Почему «этика сверху» является определяющим фактором?
3.	В организации декларируются принципы честности, открытости и уважения, однако сотрудники отмечают, что реальная практика управления этим противоречит. Предложите способы устранения разрыва между декларируемыми ценностями и реальной практикой
4.	Какие этические принципы бизнеса, на ваш взгляд, являются наиболее значимыми для формирования здоровой корпоративной культуры? Почему?
5.	Может ли организация с высокой корпоративной этикой быть экономически неуспешной? Обоснуйте свою позицию.
6.	Какие изменения в корпоративной этике и управленческих принципах вызваны переходом к удаленному и гибриднему форматам работы?
7.	Как должен действовать руководитель, если он сталкивается с нарушением этических принципов со стороны ключевого сотрудника, приносящего высокую прибыль?
8.	Какие критерии можно использовать для оценки уровня развития корпоративной этики в организации?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий

	или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 2.

Раздел 2.

Тестовые задания

1. Что понимается под управленческой культурой руководителя?
 - а) совокупность профессиональных знаний, полученных в процессе обучения
 - б) система ценностей, норм, стилей поведения и способов взаимодействия, определяющих качество управленческой деятельности
 - в) наличие высшего профильного образования и ученой степени
 - г) способность подчинять сотрудников своей воле без учета их мнения

2. Какие компоненты входят в структуру управленческой культуры руководителя?
 - а) личностный компонент (ценности, убеждения, моральные качества)
 - б) профессиональный компонент (знания, умения, компетенции)
 - в) физические параметры (рост, вес, возраст)
 - г) поведенческий компонент (стиль общения, манера принятия решений)
 - д) семейное положение и состав семьи

3. Установите последовательность этапов развития управленческой культуры руководителя:
 - а) рефлексия собственного управленческого опыта и корректировка поведения
 - б) осознание необходимости развития управленческой культуры
 - в) получение обратной связи от подчиненных, коллег и вышестоящего руководства
 - г) изучение теоретических основ управленческой этики и культуры
 - д) внедрение новых моделей поведения в повседневную управленческую практику

4. Какой подход к переговорам предполагает ориентацию на долгосрочные отношения и поиск взаимовыгодных решений?
 - а) позиционный торг
 - б) конкурентный подход
 - в) партнерский (интегративный) подход
 - г) манипулятивный подход

5. Какие принципы лежат в основе этичного ведения деловых переговоров?
- а) честность и правдивость в предоставлении информации
 - б) использование обмана для получения преимущества
 - в) уважение к оппоненту и его позиции
 - г) соблюдение взятых обязательств
 - д) давление на оппонента с использованием эмоциональных манипуляций
6. Установите последовательность этапов ведения деловых переговоров:
- а) обсуждение и согласование деталей, поиск взаимовыгодных решений
 - б) представление сторон и установление контакта
 - в) подведение итогов, фиксация достигнутых договоренностей
 - г) обмен позициями, аргументация и выдвижение предложений
 - д) уточнение интересов сторон и сбор дополнительной информации
7. Какой принцип управления персоналом предполагает равное отношение к сотрудникам, выполняющим одинаковую работу, и отсутствие дискриминации?
- а) принцип патернализма
 - б) принцип справедливости
 - в) принцип минимальной заработной платы
 - г) принцип формального равенства без учета вклада
8. Какие этические принципы должны соблюдаться при подборе и отборе персонала?
- а) недискриминация по возрасту, полу, национальности и другим признакам
 - б) предоставление недостоверной информации о вакансии
 - в) прозрачность требований к кандидатам
 - г) конфиденциальность персональных данных кандидатов
 - д) использование «черных» методов проверки без согласия кандидата
9. Установите последовательность этапов этичного подбора персонала:
- а) проведение собеседований с использованием единых, заранее определенных критериев
 - б) анализ вакансии и формирование прозрачных требований к кандидату
 - в) принятие решения о найме на основе объективной оценки компетенций
 - г) информирование всех кандидатов о результатах отбора
 - д) сбор и обработка информации о кандидатах с соблюдением конфиденциальности

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
-----------------	-------------------

85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Раздел 3.

Контрольные задания:

Задание 1.

Руководитель компании оказался перед этической дилеммой. В ходе ревизии выявлено, что его заместитель, являющийся ключевым сотрудником и приносящий компании значительную прибыль, использовал внутреннюю информацию для личных инвестиций. Формально это действие не запрещено локальными актами компании, однако противоречит принципам честности, лояльности и корпоративной этики.

Проведите анализ данной дилеммы. В ответе отразите:

- какие этические принципы нарушены;
- какие интересы сторон сталкиваются в данной ситуации;
- возможные варианты решения (не менее трех);
- какой вариант наиболее соответствует этике лидерства и почему;
- какие действия должен предпринять руководитель для предотвращения подобных ситуаций в будущем;
- как принятое решение повлияет на доверие к лидеру со стороны коллектива.

Задание 2.

Разработайте портрет этического лидера современного предпринимательства. В ответе опишите:

- ключевые ценности и принципы, которыми руководствуется этический лидер (не менее пяти);
- личностные качества, необходимые для этического лидерства (не менее пяти);

поведенческие проявления этического лидера в повседневной управленческой практике (не менее пяти);

отношение этического лидера к сотрудникам, партнерам, обществу и окружающей среде;

механизмы, с помощью которых этический лидер транслирует ценности и формирует этическую среду в организации.

Для каждого элемента приведите краткое обоснование его значимости.

Задание 3.

Компания имеет шесть ключевых партнеров, с которыми сотрудничает на протяжении 2-7 лет. Руководство приняло решение провести комплексную оценку эффективности культуры делового партнерства.

Разработайте программу оценки, включающую:

цели и задачи оценки;

перечень критериев оценки (не менее шести, с указанием, какие из них количественные, а какие качественные);

методы сбора информации по каждому критерию;

периодичность проведения оценки;

форматы представления результатов;

способы использования результатов оценки для развития партнерских отношений.

Для каждого критерия кратко обоснуйте, почему он важен для оценки культуры делового партнерства.

Задание 4.

В ходе оценки эффективности партнерских отношений выявлено, что три из шести ключевых партнеров демонстрируют снижение уровня удовлетворенности взаимодействием. Анализ показал следующие проблемы:

партнер А: увеличение сроков согласования решений, снижение оперативности реагирования на запросы;

партнер Б: недостаточная прозрачность в вопросах ценообразования, изменение условий без предварительного уведомления;

партнер В: формальный характер коммуникаций, отсутствие совместного обсуждения стратегических вопросов.

Предложите план действий по улучшению партнерских отношений для каждого из указанных партнеров. Для каждого плана определите:

конкретные мероприятия по устранению выявленных проблем;

сроки реализации мероприятий;

ответственных за реализацию;

способы мониторинга эффективности принятых мер;

ожидаемые результаты.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

5 Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме. Обучающийся получает перечень вопросов и приступает к подготовке к устному ответу.

Вопросы к зачету по темам

Тема 1. Этика бизнеса: базовые понятия. Особенности этики предпринимательства

1. Дайте определение понятиям «этика», «мораль» и «нравственность». В чем принципиальное различие между этими категориями в контексте бизнеса?

2. Что такое «этика бизнеса» как научная дисциплина и как сфера практической деятельности?

3. Назовите основные исторические этапы становления этики предпринимательства (от протестантской этики до современности).

4. В чем заключается специфика этики предпринимательства по сравнению с общей этикой?

5. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные уровни регуляции этического поведения в бизнесе (философский, нормативный, прикладной).

6. Что такое «моральный риск» в предпринимательской деятельности?
7. Как соотносятся понятия «экономическая целесообразность» и «этическая обоснованность» в бизнесе?
8. Каковы особенности российской модели деловой этики на современном этапе?
9. Какие факторы (внешние и внутренние) влияют на формирование этического климата в организации?

Тема 2. Основные этические принципы и ценности в бизнесе

10. Перечислите основные универсальные этические принципы (честность, справедливость, ответственность, уважение).
11. В чем разница между принципами «не навреди» и «делай благо» применительно к бизнес-среде?
12. Что такое «корпоративные ценности»? Приведите примеры ценностей компаний-лидеров.
13. Как соотносятся индивидуальные этические ценности сотрудника и корпоративные ценности компании?
14. Раскройте содержание принципа транспарентности (прозрачности) в ведении бизнеса.
15. Что такое «этический дуализм» в бизнесе (двойные стандарты) и как с ним бороться?
16. Какие этические принципы лежат в основе концепции устойчивого развития (ESG)?
17. В чем проявляется конфликт ценностей «прибыль любой ценой» и «социальная ответственность»?
18. Каким образом принцип справедливости реализуется в распределении ресурсов и вознаграждений в организации?

Тема 3. Корпоративная культура и корпоративная этика. Управленческая этика

19. Дайте определение корпоративной культуры и назовите её основные элементы (артефакты, ценности, базовые предположения).
20. Чем корпоративная этика отличается от корпоративной культуры? Как они взаимосвязаны?
21. Назовите основные типы корпоративной культуры по методологии К. Камерона и Р. Куинна (рамки конкурирующих ценностей).
22. Что такое «этический климат» организации и как его измерить?
23. Каковы функции управленческой этики в системе менеджмента?
24. Перечислите основные инструменты внедрения этических норм в деятельность компании (кодексы, комитеты, аудит).
25. В чем заключается роль первого лица (СЕО) в формировании этической корпоративной культуры?

26. Что такое «культура страха» и почему она признана неэтичной и неэффективной в долгосрочной перспективе?

27. Каковы признаки деструктивной (токсичной) корпоративной культуры?

28. Как осуществляется процедура этического аудита? Назовите его основные этапы.

Тема 4. Управленческая культура руководителя

29. Что включает в себя понятие «управленческая культура» руководителя? Назовите её структурные компоненты.

30. В чем разница между формальным авторитетом (властью) и неформальным авторитетом (лидерством) в контексте управленческой этики?

31. Какие этические требования предъявляются к руководителю в процессе делегирования полномочий?

32. Что такое «стиль руководства»? Назовите этически приемлемые и неприемлемые стили с точки зрения современного менеджмента.

33. Как руководителю соблюдать баланс между требовательностью и уважением к подчиненным (субординация vs партнерство)?

34. В чем проявляется этическая компетентность руководителя?

35. Как руководитель должен вести себя в ситуации конфликта интересов (личного и служебного)?

36. Каковы основные ошибки управленческой культуры, ведущие к текучести кадров?

37. Какую роль играет эмоциональный интеллект руководителя в формировании его управленческой культуры?

Тема 5. Деловые переговоры

38. Назовите два основных подхода к ведению переговоров (дистрибутивный и интегративный). Какой из них считается более этичным и почему?

39. Что такое «честность переговорной позиции»? Допустима ли «ложь во благо» (блеф) на переговорах?

40. Перечислите основные этические принципы ведения переговоров (уважение, взаимовыгодность, конструктивность).

41. Какие манипулятивные техники в переговорах признаются неэтичными? Приведите примеры.

42. Какова роль «малых переговорных культур» (национальных, корпоративных) в выборе этической стратегии поведения?

43. Что такое «паритетность» в переговорах и как её соблюдать?

44. Какие моральные обязательства возникают у сторон после достижения устной договоренности?

45. Как правильно выйти из переговоров, если другая сторона использует заведомо неэтичные методы?

46. В чем заключается этика поведения при работе с конфиденциальной информацией, полученной в ходе переговоров?

47. Что такое стратегия «выиграл-выиграл» и каковы этические условия её реализации?

Тема 6. Этические требования эффективного управления персоналом

48. Какие этические требования предъявляются к процессу найма (рекрутинга)? Недопустимые вопросы и методы оценки.

49. В чем заключается этическая проблема «прозрачности» системы оплаты труда и бонусов?

50. Каковы основные принципы этичного увольнения сотрудников (аутплейсмент, соблюдение трудового законодательства, психологическая безопасность)?

51. Что такое «эйджизм», «сексизм» и другие формы дискриминации в HR-процессах? Почему они неэтичны?

52. Каковы этические границы контроля за сотрудниками (мониторинг переписок, видеонаблюдение, слежка)?

53. Что такое «баланс между работой и личной жизнью» и какова ответственность работодателя за его соблюдение?

54. Назовите этические принципы управления карьерой (продвижение по заслугам, а не по знакомству).

55. Каковы этические аспекты конфликта интересов между работником и работодателем?

56. Что такое «психологическая безопасность» в коллективе и какова роль HR в её обеспечении?

57. Какие методы нематериальной мотивации являются наиболее этичными и эффективными?

Тема 7. Культура делового партнерства. Бизнес-этикет

58. Дайте определение «культуре делового партнерства». Какие принципы лежат в основе долгосрочного партнерства?

59. В чем разница между понятиями «бизнес-этикет» и «деловая этика»?

60. Назовите основные правила приветствия и представления в деловой среде (кто кого приветствует первым, кого кому представляют).

61. Каковы современные требования к внешнему виду (дресс-коду) сотрудника в зависимости от типа компании?

62. Перечислите основные правила деловой переписки (этика электронной почты, мессенджеров): тема письма, приветствие, подпись, сроки ответа.

63. Каковы этические нормы организации деловых приемов и обедов (протокол рассадки, тосты, оплата счета)?

64. Какие особенности делового этикета в странах Азии (Китай, Япония) необходимо учитывать для успешного партнерства?

65. Что такое «подарок» в бизнесе: инструмент укрепления отношений или взятка? Критерии допустимости подарков.

66. Как правильно вести себя в ситуации, когда партнер нарушает правила этикета (опоздания, фамильярность)?

67. Назовите «цифровые» правила этикета: использование телефона на встречах, ведение видеоконференций, этика добавления в мессенджеры.

Тема 8. Этика лидерства в современном предпринимательстве

68. В чем разница между менеджментом (управлением) и лидерством с точки зрения этики?

69. Назовите основные теории этического лидерства (трансформационное лидерство, сервантное лидерство, аутентичное лидерство).

70. Что такое «сервантное лидерство» (лидерство-служение)? В чем заключается его этическая привлекательность?

71. Какова роль харизмы в лидерстве? Всегда ли харизматичный лидер является этическим лидером?

72. Какие этические дилеммы чаще всего возникают перед лидером в условиях кризиса?

73. Как лидер должен транслировать этические ценности команде (принцип – тон задает руководитель)?

74. В чем проявляется этическая ответственность лидера перед обществом (социумом) помимо ответственности перед акционерами?

75. Как развивать лидерскую этическую устойчивость (способность не поддаваться соблазну нарушить нормы ради прибыли)?

76. Каков портрет этического лидера в современном предпринимательстве (качества, навыки, ценности)?

Тема 9. Оценка эффективности культуры делового партнерства

77. По каким критериям (качественным и количественным) можно оценить эффективность делового партнерства?

78. Что такое «репутационный капитал» и как измерить его стоимость?

79. Какие существуют методики оценки уровня этической культуры организации (опросы, аудиты, индексы)?

80. Как показатель «удовлетворенность сотрудников» связан с эффективностью делового партнерства?

81. Как влияет соблюдение этических норм на финансовые показатели компании (ROI, снижение рисков)?

82. Что такое «этический комплаенс» и как оценивается эффективность комплаенс-системы?

83. Какие индикаторы указывают на низкую эффективность культуры партнерства (высокая текучесть, внутренние конфликты, судебные иски)?

84. Какую роль играют отзывы клиентов и партнеров в оценке деловой репутации?

85. Каковы критерии оценки эффективности внедрения Кодекса корпоративной этики?

86. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6 Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся

должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность – до 15 минут. Вторая часть – выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его

выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

6.

7 Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Семенов, А. К. Психология и этика менеджмента и бизнеса : учебное пособие / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 276 с. – Текст : электронный.

2. Генова, Н. М. Этика предпринимательской деятельности : учебное пособие / Н. М. Генова, В. В. Стеблик. – Омск : ОмГУ, 2019. – 78 с. – Текст : электронный.

8.2. Дополнительная литература

Спивак, В. А. Деловая этика : учебник и практикум для вузов / В. А. Спивак. – Москва : Юрайт, 2023. – 463 с. – Текст : электронный.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 71198-2023 «Индекс деловой репутации субъектов предпринимательской деятельности (ЭКГ-рейтинг).

Методика оценки и порядок формирования ЭКГ-рейтинга ответственного бизнеса»

8.4. Интернет-ресурсы

<http://ecsocman.hse.ru>

https://www.sostav.ru/articles/2004/02/05/mark_050204/

<https://cyberleninka.ru/>

<https://e.lanbook.com>

5. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office