

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Антипова Наталья Викторовна
Должность: и.о. директора филиала
Дата подписания: 29.09.2025 17:00:20
Уникальный программный ключ:
fae5412acb1bf810dc69e6bc004ac45622b84b3a

Приложение 6
к основной профессиональной образовательной
программе
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленность (профиль) программы
«Финансы и кредит»

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Улан-Баторский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова



Одобрено
На заседании Совета Улан-Баторского
филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова
Протокол № 12 от 19 июня 2025 г.
Председатель совета
Н.В. Антипова

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине Б1.О.ДЭ.01.01 Этика деловых отношений

Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Направленность (профиль) программы	Финансы и кредит
Уровень высшего образования	Бакалавриат

Год начала подготовки 2025

Улан-Батор – 2025 г.

Оценочные материалы одобрены на заседании междисциплинарной кафедры протокол № 12 от 19 июня 2025 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине «Этика деловых отношений»

ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)	Наименование контролируемых разделов и тем
---	--	---	---

УК 3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций	УК-3.1. 3-1. Знает основные принципы и методы управления человеческими ресурсами для организации групповой работы УК-3.1. 3-2. Знает методы оценки эффективности командной работы УК-3.1.3-3. Знает основные модели командообразования и технологии эффективной коммуникации в команде коммуникации в команде	Тема 1. Место и роль этики деловых отношений в современном обществе. Тема 2. Нравственное поведение и нравственное сознание. Тема 3. Социальная ответственность в бизнесе. Тема 4. Корпорации и нравственность. Тема 5. Проблемы микроэтики. Тема 6. Проблемы макроэтики. Этика деловых контактов. Тема 7. История и принципы делового этикета.
		УК-3.1.У-1. Умеет проектировать межличностные и групповые коммуникации УК-3.1.У-2. Умеет определять свою роль в команде, ставить цели и формулировать задачи, связанные с ее реализацией УК-3.1.У-3. Умеет выстраивать взаимодействие с учетом социальных особенностей членов команды	
	УК-3.2. Применяет методы командного взаимодействия	УК-3.2. 3-1. Знает теоретические основы и практические аспекты организации командной работы УК-3.2. 3-2. Знает основные методы анализа группового взаимодействия УК-3.2.3-3. Знает методы анализа командных ролей	
		УК-3.2. У-1. Умеет проектировать и организовывать командную работу УК-3.2. У-2. Умеет определять и корректировать командные роли УК-3.2.У-3. Умеет определять потребности участников команды в овладении новыми знаниями и умениями	
УК 4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.3. Использует диалог для сотрудничества в социальной и профессиональной сферах	УК-4.3.3-1. Владеет нормами и моделями речевого поведения применительно к конкретной ситуации академического и профессионального взаимодействия	
		УК-4.3.У-1. Умеет выстраивать монолог, вести диалог и полилог с соблюдением норм речевого этикета, аргументированно отстаивать свои позиции и идеи	

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях

Вопросы для проведения опроса

Индикаторы достижения: УК-3.1; УК-3.2; УК-4.3

Тема 1. Место и роль этики деловых отношений в современном обществе

1. Для чего человеку нужны знания об основных этических проблемах и проблемах этики деловых отношений?
2. Дайте определение этики.

3. Как соотносятся мораль и нравственность?
4. Какова роль этики в системе знаний о морали?
5. В чем практическая значимость владения навыками деловой коммуникации?
6. Дайте определение этики деловых отношений.

Тема 2. Нравственное поведение и нравственное сознание

1. Как соотносятся мировоззрение, нравственные ценности, поведение?
2. Является ли золотое правило нравственности универсальным? Почему?
3. Как связаны между собой моральная оценка и моральное поведение?
4. Чем определяется уровень нравственного развития?
5. В чем заключается диалектика свободы выбора и моральной ответственности в экономических отношениях?
6. Назовите принципы установления нравственности действия (Утилитаризм действия и утилитаризм правила).
7. Почему можно утверждать, что нравственное сознание личности является основой профессиональных компетенций?

Тема 3. Социальная ответственность в бизнесе

1. В чем заключается сущность СОБ?
2. Дайте определение понятия «Социальная ответственность бизнеса».
3. Перечислите основные аспекты СОБ и раскройте их сущность.
4. Каковы основные подходы к СОБ?
5. Что такое «корпоративная совесть»?

Тема 4. Корпорации и нравственность

1. Что такое корпоративная этика и корпоративная культура?
2. Перечислите типы корпоративных культур.
3. Какова классификация рабочих групп (трудовых коллективов) и этические особенности работы с ними?
4. Каковы механизмы внедрения этических принципов в деятельность корпораций?

Тема 5. Проблемы микроэтики

1. Охарактеризуйте основные стили руководства. Какой из них наиболее эффективный?
2. Как определить степень этичности психологических установок менеджера?
3. Каковы этические аспекты подготовки и принятия управленческих решений?
4. В чем состоит проблема манипулирования?
5. Что такое философия организации?

Тема 6. Проблемы макроэтики. Этика деловых контактов.

1. Назовите проблемы макроэтики.
2. В чем состоят правила международных деловых контактов?
3. Каково влияние Запада на отечественную деловую культуру?
4. Как влияет бизнес на экологическую проблему?
5. Каковы перспективы развития деловой культуры в России?

Тема 7. История и принципы делового этикета

1. В чем заключается взаимосвязь и отличия между этикой и этикетом?
2. Перечислите основные рекомендации и главные требования делового этикета.

3. Какими правилами поведения следует руководствоваться участникам деловых контактов?
4. Какие общие требования предъявляются к внешнему виду человека?
5. Каковы особенности внешнего облика делового мужчины и деловой женщины?

Критерии оценки (в баллах):

- 2,86 балла выставляется обучающемуся по каждой теме, если суть и проблема была правильно понята и проанализирована, были получены все ответы на заданные вопросы, продемонстрировано развернутое и аргументированное изложение своей мысли и употребление ключевой лексики; если он имеет базовые представления об основных аспектах межличностных и групповых коммуникаций, понимает основные принципы и методы управления человеческими ресурсами для организации групповой работы, умеет оценивать эффективность командной работы и показывает глубину своих знаний;

- 1 балл выставляется обучающемуся по каждой теме, если он умеет выстраивать взаимодействие с учетом социальных особенностей членов команды и знает методы выявления таких особенностей; были получены не все ответы на заданные вопросы, возникали сложности при демонстрации развернутого и аргументированного изложения своей мысли; знает на базовом уровне, с ошибками о методах командного взаимодействия; умеет на базовом уровне, с ошибками описывать теоретические и практические аспекты командной работы.

Задания для текущего контроля

Индикаторы достижения: УК-3.1; УК-3.2; УК-4.3

Кейс 1

Проанализируйте привычные трансакции членов вашей семьи, друзей, коллег. С кем вам легче и приятнее общаться: с Родителями, Детьми или Взрослыми? Как вы думаете, почему? Есть ли у вас «любимая» позиция? Меняете ли вы свою трансакцию в зависимости от ситуации? Надо ли согласовывать свою позицию с позицией партнеров?

Кейс 2

Проведите анализ на предмет конфликтности межличностного взаимодействия в следующей ситуации. Начальник отдела в конце рабочего дня обращается к сотруднику с просьбой остаться после работы для составления срочного отчета. Сотрудник отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.

Кейс 3

1. Прокомментируйте высказывание А.Н.Толстого: «Зло нельзя уничтожить злом».
2. Подумайте над следующими определениями добра:
 - «Добрый мы называем то, что способно вызвать или увеличить наше удовольствие» (Дж.Локк);
 - «Добро – это сохранить жизнь, содействовать жизни» (А.Швейцер);
 - «Добро – это как будто превосходная степень пользы, это как будто очень полезная польза» (Н.Г.Чернышевский).Какие этические позиции в них отражены? Добавьте к перечисленным пониманиям добра свое.
3. Сделайте свой выбор из альтернативных суждений.
 - «Тот, кто искренне стремится к человеколюбию, не совершит зла» (Лунь юй);

Кейс 4

Есть в Пскове комбинат, производящий печенье, сухие завтраки и другую продукцию. Акционировавшись, он превратился в АО «Любятково» и в самом начале чековой приватизации был выставлен на чековый аукцион. Основную часть пакета акций купил чековый инвестиционный фонд «Альфа-Капитал». Новым владельцам предприятие понравилось: было оно недавно построенным, с современным импортным оборудованием.

Однако позже начались проблемы. «Старая» администрация, не посоветовавшись с руководством Фонда, продала на денежном аукционе пакет акций своему партнеру — местному предприятию «Псковмаш», намереваясь позже этот пакет у него перекупить. К сожалению, денег к тому времени уже не было, и «Псковмаш» продал эти акции западной фирме, проявлявшей большой интерес к комбинату. Впрочем, в этом не было большой беды, но вопрос о руководстве комбината стоял очень остро, так как производство на тот момент было убыточным, процветало воровство на всех уровнях и во всех видах, а после обеда на комбинате уже не с кем было разговаривать — все пьяные. Именно поэтому работники Фонда начали скупать акции в городе, в основном у коллектива комбината.

Они достаточно быстро купили контрольный пакет акций, который позволял решить проблему с руководством.

Итак, к декабрю 1993 г. у «Альфы» было уже 55% акций комбината, и Фонд внедрил в руководство своего человека. Им стал 24-летний А. Молинский, работавший до этого в одном из западных банков. Он приехал на комбинат в роли заместителя генерального директора с широчайшими полномочиями.

Первое же появление г-на Молинского на комбинате ранним морозным утром принесло ему незабываемые впечатления: он увидел широкое народное гулянье по случаю дня рождения директора. Дальнейшие наблюдения за коллективом и особенно за руководством комбината подтвердили каждодневную готовность к яркому и праздничному времяпрепровождению.

Финансово-хозяйственная деятельность АО «Любятково» являла собой достаточно знакомую картину: дебиторская задолженность — 1 млрд. руб., кредит в местном банке для выплаты зарплаты — 500 млн. руб., задолженность поставщикам — около 100 млн. руб. В постоянно меняющихся ценах на сырье администрация не ориентировалась, но странным образом предпочитала платить в 1,5 раза больше рыночной цены, объясняя этот «мощный маркетинговый прием» необходимостью поддерживать связи с постоянными поставщиками.

Хронически не хватало оборотных средств, был беспорядок в бухгалтерской документации, а администрация распыляла свои силы, учреждая многочисленные АО и ТОО. Естественно, администрация приводила убедительнейшие доводы, доказывая, что именно такой стиль работы является единственно верным.

Господин Молинский начал свою деятельность на комбинате с аудиторской проверки, что оказалось чрезвычайно удачным ходом: результаты проверки не только прояснили положение дел, но впоследствии помогли успешному решению кадровой проблемы. Дело в том, что были выявлены многочисленные злоупотребления. Продукция комбината была достаточно дефицитной, и распорядиться ею можно было весьма «рационально». Способы хищения оказались вполне традиционными: это и неучтенная продукция, и покупка сырья по завышенной цене, и продажа готовой продукции по заниженной цене. Последовали оргвыводы. Управленческий персонал был сокращен на 10%. «Старые» кадры после ознакомления с результатами проверки беззвучно увольнялись. Самое интересное то, что на смену им приходили еще более «старые» кадры, в свое время ушедшие с предприятия после того, как неладились с прежним руководством.

В первый квартал заработная плата не поднималась. Именно это ставилось в вину г-ну

Молинскому, так как работники привыкли, что заработная плата на их предприятии — одна из самых высоких в городе. Однако благодаря этому был погашен банковский кредит. Новое руководство быстро нашло некоторые неординарные ходы. Удалось, например, заметно снизить себестоимость продукции за счет того, что мука покупалась в количестве, заведомо превышающем потребности производства, но со значительной скидкой, а излишки ее реализовывались в области еще и с прибылью.

К осени 1994 г. дела комбината пошли так хорошо, что появилась возможность рекламировать свою продукцию не только в печати, но даже на телевидении. Некоторый эффект рекламная кампания дала, но явно недостаточный: у руководства комбината не хватило то ли настойчивости, то ли денег на продолжительную рекламную кампанию.

Главное изменение, как считает г-н Молинский, произошло в психологии людей. Привыкнув к виду непьющего руководителя, который не мечется, учреждая другие АО и ТОО, и не ворует, обновленный коллектив тоже разумно ограничил свои потребности. Тем более что зарплата увеличивается, выплачивается регулярно, а в столовой прекрасные (щедро дотируемые) обеды. Кроме того, в городе традиционно плохо с транспортом, а работников комбината на работу и с работы возят на автобусе.

ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ

1. Какие черты личности г-на Молинского помогли ему наладить работу на предприятии? Какими чертами должен обладать эффективный руководитель?

2. Как можно охарактеризовать коллектив предприятия до и после прихода нового руководителя? Назовите критерии эффективного коллектива.

3. Какой стиль руководства применил г-н Молинский после своего прихода на предприятие? Какой стиль руководства, по вашему мнению, был бы наиболее приемлемым?

4. Какие специальные знания могут помочь г-ну Молинскому руководить предприятием более эффективно?

Кейс 5

Сеть магазинов «Original Levi's Store» (OLS) существует в Москве уже более 3 лет. Ассортимент магазинов составляет продукция всемирно известной фирмы «Levi Strauss». За указанное время фирма «Сантан», которая является владельцем этой сети магазинов, добилась достаточно устойчивого положения на рынке и решила увеличить количество торговых точек. Было запланировано открытие двух новых магазинов. В связи с этим был произведен расширенный набор персонала на должности продавцов-консультантов.

Отбор проходил в два этапа, отсеб составил около 90%. Однако, несмотря на такой строгий контроль, всегда существует возможность появления в коллективе фирмы человека случайного, либо не подходящего для работы в сфере обслуживания, либо не разделяющего основных принципов внутрифирменного общения. Задача по выявлению таких людей ложится на плечи непосредственного руководителя, т.е. управляющего магазином. Именно он должен определить, удовлетворяет ли данный работник производственным и корпоративным требованиям. Причем чем скорее он это сделает, тем лучше, так как фирме не придется затрачивать средства на обучение и вовлечение в коллектив нового работника.

Прошедшие отбор кандидаты распределялись непосредственно по магазинам. Ежедневно в OLS направлялись группы новичков в количестве 2—3 человек. Они получали первоначальное представление об ассортименте, правилах торговли и поведения в коллективе, а затем поступали непосредственно в распоряжение старшего по смене и начинали постепенно включаться в процесс обслуживания клиентов. За деятельностью вновь прибывших велось тщательное наблюдение, в ходе которого выявлялось, соответствуют ли они требованиям, предъявляемым фирмой к своим сотрудникам. В результате принималось решение о дальнейшей судьбе кандидата.

В составе одной из групп в магазин поступила Светлана Петровская. С самого начала

эта кандидатура вызвала у управляющего OLS Сергея Королева некоторые чисто интуитивные сомнения. Сергей работал управляющим около 2 лет, до этого прошел традиционный для OLS путь от продавца-консультанта до старшего по смене, поэтому ему была хорошо известна специфика работы своих подчиненных и он практически с первой минуты знакомства мог определить, подходит ли данный человек фирме или нет. Тем не менее, несмотря на первое впечатление, он решил присмотреться к Петровской. К тому же его интересовало мнение коллектива OLS о новой сотруднице, а для того, чтобы оно сформировалось, нужно определенное время. Сергей не создавал барьеров при общении с подчиненными и всячески поощрял инициативу. Мнение сотрудников о новом работнике было для него очень важно. За заботами об объеме продаж он никогда не забывал о своем персонале.

Итак, новая сотрудница начала свою деятельность в качестве продавца-консультанта. Она показала себя способной к обучению, адекватно воспринимала необходимую информацию, выполняла приказы руководства и в целом неплохо себя зарекомендовала. Однако положение вскоре изменилось. По прошествии нескольких дней выяснились некоторые странности в поведении Светланы. Девушка страдала излишней обидчивостью, отсутствием чувства юмора в обычном понимании и, вместе с тем, обладала способностью шутить так, что ее шутки были больше похожи на упреки. К тому же ее внешний вид оставлял желать лучшего: она не отличалась опрятностью и аккуратностью. При работе с клиентами она выглядела так, словно ждала, что ее вот-вот кто-нибудь ударит. Вместе с тем она стремилась всячески им услужить, видимо, ради того, чтобы избежать возможных упреков. Однако ее жалостливый вид вызывал у некоторых клиентов отнюдь не желание ее поддержать, а совсем наоборот — поиздеваться и пошутить над ней. Самое главное состояло в том, что она этого даже не понимала. Таким образом, ее появление в торговом зале отнюдь не помогало формированию у покупателей правильного мнения о фирме.

Отношения с коллективом у Светланы тоже не сложились, хотя все сотрудники OLS были с ней доброжелательны и терпимы к ее странностям. Коллектив состоял в основном из молодежи, отличался энтузиазмом, сплоченностью и совместимостью. Последнее было особенно важно, некоторые сотрудники даже были уволены во время прохождения испытательного срока по причине несовместимости с коллективом. Светлана никогда не принимала участия в дружеских вечеринках, хотя объективных причин для отказа у нее не было. К тому же если с клиентами она была вежлива, то с коллегами — наоборот. Однако, несмотря на все уже перечисленные странности, Сергей пока не принимал решения относительно Петровской, хотя прошло почти 3 недели. Ему казалось, что стоит с ней немного поработать и все встанет на свои места. Членам коллектива было обидно за «лицо» своей фирмы. Они ждали от управляющего конкретного решения, а он медлил.

ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ

1. Можно ли назвать коллектив данного магазина эффективным? Можно ли назвать эффективным его руководителя?
2. Какой стиль руководства преобладает в деятельности С. Королева?
3. Каково положение руководителя магазина OLS в модели Фидлера? Четко ли оно определено?
4. Существует ли, на ваш взгляд, у коллектива OLS деловое кредо?
5. На каком уровне осознания управленческой позиции руководителя находится С. Королев?
6. Как, по-вашему, должен поступить управляющий в сложившейся ситуации? Почему он не учитывает требования коллектива? Не вступает ли его поведение в противоречие с присущим ему стилем управления?
7. Как проявляется сплоченность коллектива в ситуации с новой сотрудницей?

Господин В. Савицкий — президент огромной корпорации «Развитие», объединяющей множество разнопрофильных фирм. В нее входят такие фирмы, как строительная компания, две фабрики по производству товаров народного потребления (легкая промышленность), несколько фабрик по производству пищевых продуктов, два отеля с ресторанами, несколько магазинов и предприятий сферы услуг, а также бензоколонок.

Господин Савицкий начинал в качестве мелкого предпринимателя. У него было высокодоходное небольшое предприятие, прибыль от которого он вкладывал в рисковое производство. Обладая гениальным деловым чутьем, хотя и не имея специального образования, он практически безошибочно угадывал те области, за которыми будущее. Его бизнес развивался очень быстро, он постоянно искал новые решения, новые технологии, новые рынки сбыта и сферы вложений. В результате за сорок лет он стал во главе большой корпорации, обладающей достаточной мощностью и возможностями для дальнейшего развития и инвестирования.

Нельзя сказать, что В. Савицкий — тот человек, который думает, что без него дело остановится. Он не стремится везде успевать и все контролировать, как это было, когда он только начинал. Хотя общую стратегию корпорации разрабатывает именно он и он же определяет сферы вложения капитала и иных ресурсов, у него имеются помощники, которые занимаются разработкой и непосредственным внедрением его идей.

Господин Савицкий уже не молод (ему 67 лет), как и те люди, вместе с которыми он начинал свой бизнес. Эти люди прошли с ним почти весь путь и хорошо знают все особенности деловой политики г-на Савицкого. Охарактеризуем этих людей.

А. Нестеров — 64 года, вице-президент корпорации, имеет специальное экономическое образование, стажировался в крупных преуспевающих компаниях за границей. Он не только компаньон, но и близкий друг г-на Савицкого, который прошел с ним почти весь его Путь в бизнесе, хороший помощник и толковый руководитель, но не обладает таким деловым чутьем, какое отличает его босса.

Л. Озерова — 43 года, имеет высшее юридическое образование, член совета директоров и главный юрист-консультант всей корпорации. Она уже довольно давно работает в компании и почти 10 лет входит в совет директоров. Л. Озерова блестящий знаток своего дела, не раз с ее помощью заключались выгодные и грамотные контракты.

И. Каримовский — 48 лет, начальник службы управления персоналом, также член совета директоров. У него специальное образование и довольно обширный опыт работы. Он всегда прекрасно справлялся со своими обязанностями в части организации работы с людьми в крупных быстро растущих компаниях. Господин Каримовский знаком со многими последними разработками и программами в области управления человеческими ресурсами. Он сравнительно недавно в этой компании (в отличие от А. Нестерова и Л. Озеровой) и еще не осознал всех ее потребностей.

У г-на Савицкого есть сын Андрей. Он очень перспективный молодой человек 28 лет, который уже довольно долго работает с отцом. Он имеет высшее экономическое образование и довольно разнообразный опыт работы. Однако его больше всего интересует гостиничное и ресторанное хозяйство. Последние несколько лет он занимается управлением двух отелей с ресторанами и всех бензоколонок, входящих в корпорацию. К остальным же предприятиям он не проявляет особого интереса.

В последнее время г-н Савицкий чувствует себя не очень хорошо, и он решил «сдать дела» в течение следующих 2—3 лет и уйти из корпорации. Однако он очень волнуется за свое детище. Он не знает, кого оставить на своем месте, потому что при ближайшем рассмотрении выяснилось, что никто, кроме него, не знает всех особенностей бизнеса и не обладает таким чутьем. Господин Савицкий боится, что после его ухода все то, чего он добивался в течение всей своей жизни, пойдет прахом.

Его бизнес довольно обширен, и у каждого отдельно взятого предприятия имеются свои проблемы. Самая же главная проблема состоит в том, как управлять всей сетью предприятий в совокупности. Господин Савицкий хочет оставить после себя органично функционирующую и прогрессирующую корпорацию.

Господин Савицкий пригласил группу экспертов провести исследование в его корпорации на предмет возможности реорганизации структуры власти. Он стоит перед выбором из двух альтернатив: во-первых, можно «разделить» власть и ответственность между отдельными предприятиями, т.е. сама корпорация как таковая перестанет существовать, вместо нее будут функционировать отдельные предприятия или их небольшие группы, а во-вторых, можно создать строгую иерархическую систему власти в центральном офисе, в котором те проблемы, которыми занимался сам г-н Б. Савицкий, будут решаться группой людей.

Проведя тщательный анализ, эксперты выяснили следующее:

в корпорации не имеется таких людей, которые смогли бы успешно заменить В. Савицкого (почти на всех предприятиях имеются люди, которые смогли бы управлять каждым конкретным предприятием, но не всей корпорацией);

в центральной администрации не имеется ни налаженной системы управления, ни четкой структуры власти и очень мало внимания уделяется налаживанию и поддержанию обратной связи;

к тому же на самих предприятиях работа с людьми ведется несистематично, поэтому там не сформирован резерв кадров, который можно было бы использовать в подобных ситуациях.

В связи с этим и исходя из того, что г-н Савицкий хотел бы сохранить свой бизнес как единое целое, эксперты предложили:

создать строгую иерархическую систему власти в центральном офисе (президент, несколько вице-президентов, которые в рамках всей корпорации руководят следующими отделами: служба управления персоналом, отдел рыночных исследований и маркетинга, аналитический отдел, отдел по связям с общественностью и др.);

провести исследование на всех предприятиях по вопросу поиска прогрессивных менеджеров, способных после тщательной подготовки занять ключевые позиции как на своем предприятии, так и в центральном офисе;

в рамках этой программы начать подготовку упомянутых менеджеров;

помимо всего прочего, провести реорганизацию службы управления персоналом, так как до сих пор она работала неэффективно (судя по тому, что в критический момент не было того резерва персонала, который можно было бы использовать в сложившейся ситуации);

хотя г-н Каримовский — человек знающий и образованный, ему в помощь следует нанять квалифицированных помощников.

Ознакомившись с результатами этого исследования, г-н Савицкий начал выполнять кое-что из предложенного. В частности, он начал реорганизацию службы управления персоналом, но в части полной реорганизации структуры власти в корпорации он решения не принял.

ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ

1. Охарактеризуйте проблему, возникшую в корпорации.
2. Что вы можете сказать о г-не Савицком как о руководителе?
3. Что вы можете сказать о кризисе власти, который возник в данный момент в корпорации?
4. Какие ошибки были допущены руководством корпорации?
5. Что вы могли бы предложить в части реорганизации службы управления персоналом?
6. Как вы предложили бы поступить В. Савицкому в сложившейся ситуации, какое решение вы бы приняли на его месте («отдали» бы власть на сами предприятия, провели бы реорганизацию управления в центральном офисе или попытались бы скомбинировать элементы обоих вариантов)?

Кейс 7

Некий коммерческий банк — один из многих мелких коммерческих банков, созданных в Москве за последние годы. Банк начал свои операции немногим более полутора лет назад. Весь штат банка состоял из 15 человек, не считая 6 человек охраны. Банк занимал помещение из 5 комнат: операционный зал, бухгалтерия, секретариат, кабинет управляющего и касса.

Управляющий банка — Иванов Сергей Васильевич, 45 лет, ранее работал в Научно-исследовательском центре. Стал управляющим благодаря своим глубоким знаниям в банковском деле и обширным связям в финансовом мире. Человек осторожный в общении с учредителями банка и несдержанный с подчиненными.

Главный бухгалтер банка — Смирнова Лидия Петровна, 40 лет. В течение 10 лет работала главным бухгалтером, 2 года назад окончила курсы бухгалтерского учета в коммерческом банке. Работала в этом коммерческом банке практически со дня его основания.

В результате проверки, проведенной Государственной налоговой инспекцией, были выявлены нарушения в ведении бухгалтерского учета и отчетности. На банк был наложен крупный штраф.

Следует отметить, что бухгалтерский учет велся в соответствии с учетной политикой банка, утвержденной его руководством.

За несколько месяцев до проверки Смирнова пыталась предупредить управляющего о имеющихся нарушениях. При этом произошел следующий разговор.

«Сергей Васильевич, у нас возникла проблема. Имеются серьезные нарушения в области бухгалтерского учета». — «А чем я могу вам помочь? Ведь это же вы — главный бухгалтер. Для этого вас и взяли на работу». — «Видите ли, я не могу изменить учетную политику предприятия без согласования с руководством банка». — «Но вы же видите, сколько у меня дел! Разбирайтесь сами. Я спешу на встречу с руководителями фирмы, которая может стать очень выгодным клиентом нашего банка».

Смирнова пыталась снова начать этот разговор, однако у Иванова и на этот раз нашлись более важные дела. После того как на банк был наложен штраф, Иванов в присутствии всего коллектива в грубой и оскорбительной форме обвинил Смирнову в некомпетентности, невнимательности и непрофессионализме. Смирнова сочла невозможным продолжать работу в подобных условиях и подала заявление об уходе по собственному желанию.

Так как она была хорошим специалистом, да и замену ей пришлось бы искать долго, управляющий вынужден был извиниться. Для того чтобы принести свои извинения, Иванов счел неудобным вызывать главного бухгалтера к себе в кабинет и сам пришел в бухгалтерию, где кроме Смирновой находились еще двое бухгалтеров. Смирнова приняла извинения управляющего, и конфликт был улажен.

ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ

1. Достаточно ли профессиональных навыков, чтобы назначить человека начальником?
2. Как могла Смирнова привлечь внимание управляющего к своему вопросу?
3. Корректно ли поддерживать авторитет начальника за счет подчиненных?
4. Правильно ли повел себя Иванов, когда приносил извинения Смирновой?
5. Какие последствия может повлечь даже единственный случай грубого или просто нетактичного поведения в присутствии подчиненных? Как это отразится на авторитете начальника?
6. Какова роль руководителя в создании благоприятного психологического климата в коллективе?
7. Считаете ли вы справедливым следующее высказывание: «Невежливость между равными некрасива, со стороны же начальника она есть тирания» (Лопе де Вега)?

Критерии оценки (в баллах):

- 2,86 балла выставляется обучающемуся по каждой теме, если у него высокий уровень владения материалом при обсуждении каждого кейса, и он с лёгкостью находит решение для каждого случая, имеет базовые представления о методах анализа командных ролей, понимает необходимость применения специальных методов командного взаимодействия; превосходное умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения; высокий уровень этики ведения дискуссии.

- 1 балл выставляется обучающемуся по каждой теме, если низкий уровень владения материалом по теме обсуждаемых кейсов, не стремится активно решать поставленную задачу; знает на базовом уровне, с ошибками о принципах проектирования и организации командной работы; умеет на базовом уровне, с ошибками определять и корректировать командные роли; слабое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Низкий уровень этики ведения дискуссии.

Задания для творческого рейтинга

Темы докладов

Индикаторы достижения: УК-3.1; УК-3.2; УК-4.3

Тема 1. Место и роль этики деловых отношений в современном обществе

1. Культурно-этические традиции российского предпринимательства.
2. Типы современных российских предпринимателей.

Тема 2. Нравственное поведение и нравственное сознание

1. Этические проблемы и противоречия современного предпринимательства
2. Нравственное сознание личности как основа профессиональных компетенций
3. Подходы к этике в бизнесе

Тема 3. Социальная ответственность в бизнесе

1. Способы повышения морально-этического уровня бизнеса в России
2. Направления стратегии социальной ответственности бизнеса
3. Содержание дискуссии о социальной ответственности бизнеса

Тема 4. Корпорации и нравственность

1. Подготовьте сообщение на тему «Этические кодексы корпораций и их место в корпоративном управлении»- на конкретных примерах
2. Составьте этический кодекс для одного из типов корпоративной культуры.

Тема 5. Проблемы микроэтики

1. «Этические обязанности руководителя»
2. «Этические обязанности подчиненных»

Тема 6. Проблемы макроэтики. Этика деловых контактов.

1. Этика делового общения в международной компании
2. Особенности этики делового общения в западноевропейской культурной традиции

Тема 7. История и принципы делового этикета

1. Особенности делового этикета в разных странах.
2. Примеры нарушения речевого этикета в деловых отношениях.

3. Современное деловое письмо

Критерии оценки (в баллах):

- 2,86 балла выставляется обучающимся по каждой теме, если он сделал развернутое сообщение с использованием теоретических знаний и дал правильные разъяснения по материалам доклада осветил основные аспекты темы доклада; знает основные методы анализа группового взаимодействия; знает методы анализа командных ролей; использует диалог для сотрудничества в социальной и профессиональной сферах, в частности при подготовке к публичным выступлениям; владеет нормами и моделями речевого поведения применительно к конкретной ситуации академического и профессионального взаимодействия.

- 1 балл выставляется обучающимся по каждой теме, если он умеет выстраивать относительно грамотный монолог, но испытывает трудности при диалогическом и полилогическом общении; испытывает трудности с аргументированным отстаиванием своей позиции.

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Структура зачетного задания

<i>Наименование</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
<i>Вопрос 1</i>	<i>15</i>
<i>Вопрос 2</i>	<i>15</i>
<i>Кейс</i>	<i>10</i>

Задания, включаемые в зачетное задание

Типовой перечень вопросов к зачету:

1. Этика деловых отношений – прикладная дисциплина этики как учения о морали и нравственности.
2. Предмет и принципы этики деловых отношений.
3. Этические категории, этические нормы и бизнес.
4. Этапы и направления развития этики деловых отношений.
5. Менеджер и трудовой коллектив: этические принципы взаимоотношений.
6. Понятие и сущность социальной ответственности предпринимательства, организации, руководителя.
7. Культура и этический кодекс организации. Корпоративная культура и ЭДО.
8. Сущность и принципы макроэтики. Уровни и проблемы взаимоотношений в макроэтике.
9. Проблемы и принципы управленческой этики.
10. Этические проблемы рекламной деятельности.
11. Этика и принципы делового этикета.
12. Этика дистанционного общения (телефонных переговоров, деловых писем и т.п.)
13. Этические ценности в предпринимательстве.

14. Японская этическая модель ведения бизнеса.
15. Китайская этическая модель ведения бизнеса.
16. Германская этическая модель ведения бизнеса.
17. Американская этическая модель ведения бизнеса.
18. Российская этическая модель ведения бизнеса.
19. Стиль руководства как этическая проблема.
20. Механизмы внедрения этических принципов в деятельность корпораций и их показатели.
21. Социальная ответственность в бизнесе и благотворительность.
22. Конфликтные ситуации в деловой сфере, этические приемы их разрешения и предупреждения.
23. Сущность и содержание нравственного сознания, его роль в деловых отношениях.
24. Общечеловеческая, деловая, профессиональная и персональная этика, их диалектика.
25. История деловой этики в России. Современная российская деловая этика и её проблемы.
26. Этикет и его виды. Правила представления и приветствия. Визитная карточка.
27. Внешний вид делового человека и этика. Дресс-код.
28. Требования этикета к подготовке и организации делового приема. Правила проведения делового обеда.
29. Правила комплимента, конструктивной критики и вручения подарков в деловой сфере.
30. Этические правила подготовки и проведения деловых переговоров.

Типовые кейсы:

Кейс 1

Проанализируйте привычные транзакции членов вашей семьи, друзей, коллег. С кем вам легче и приятнее общаться: с Родителями, Дети́ми или Взрослыми? Как вы думаете, почему? Есть ли у вас «любимая» позиция? Меняете ли вы свою транзакцию в зависимости от ситуации? Надо ли согласовывать свою позицию с позицией партнеров?

Кейс 2

Проведите анализ на предмет конфликтности межличностного взаимодействия следующей ситуации. Начальник отдела в конце рабочего дня обращается к сотруднику с просьбой остаться после работы для составления срочного отчета. Сотрудник отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.

Кейс 3

Вы обсуждаете с младшими руководителями своего подразделения вопрос, имеющий принципиальное значение. Тон разговора постоянно повышается. Появляется резкость в выражениях. На этом совещании находятся и несколько рядовых работников. Что должен предпринять в этой ситуации старший руководитель?

Кейс 4

На сегодняшнее утро вы для беседы вызвали подчиненного, который часто опаздывает на работу. Вы по стечению обстоятельств задержались дома и пришли на работу с опозданием. Подчиненный ждет вас.

Как вы поведете себя?

Кейс 5

Вы принимаете работников по личному вопросу. К вам стал часто приходить сотрудник, который подробно и долго излагает свое недовольство обслуживанием в столовой, приемом в медпункте, обращением вахтера. С каждым его приходом вы убеждаетесь, что человек повторяется, не беспокоясь о том, что отнимает у вас время, задерживает других посетителей.

Что бы вы предприняли на месте руководителя?

Кейс 6

К вам пришел рабочий с просьбой отпустить его с работы на день. Вы спрашиваете о цели. Оказывается, он хочет использовать этот день на поиски другого места работы. Его уход лишит ваш участок очень нужного и квалифицированного специалиста.

Как бы вы отреагировали на просьбу рабочего?

Кейс 7

Вас назначили начальником отстающего участка. Вы изучили сложившуюся здесь обстановку и решили провести собрание. Надо подготовиться к выступлению перед ним.

Как бы вы построили свое выступление?

Кейс 8

Вы – руководитель семинара. Один из слушателей говорит: «Все, что вы сейчас рассказывали, не имеет отношения к практике, оторвано от жизни».

Вы говорите: _____

Кейс 9

Идет собрание... Слова одного из подчиненных явно приятны вам. Он хвалит ваши организаторские способности, хватку, умение воодушевлять людей и т. д. При этом он приводит конкретные примеры.

Как вы будете реагировать на это выступление в своем заключительном слове?

Кейс 10

Вы проводите производственное совещание. Один из присутствующих, инженер Иванов, резко высказался против вашего предложения, мотивируя свою точку зрения заботой об интересах коллектива. В душе вы не уважаете этого человека, считаете его обыкновенным «критиканом», плохим работником.

Как вы будете реагировать на выступление инженера Иванова?

Кейс 11

В процессе организационного проектирования создается организационная структура управления, а также разрабатываются положения о подразделениях аппарата управления. В каждом из них обязательно должен присутствовать раздел: «Взаимоотношения с другими подразделениями организации».

Задание: Проанализируйте следующую ситуацию и определите, о каких коммуникациях идет речь.

Кейс 12

В компании AT&T разработана программа по управлению производительностью. Важной частью этой программы выступает разработка и распространение внутри компании специальных вопросников.

В анкетах, которые раздаются всем сотрудникам одного подразделения, затрагиваются такие вопросы, как:

- уважение к работнику,
- стремление оказать активную помощь клиенту,
- работа в команде,
- инновации и высокие этические нормы.

Результаты этого опроса, получаемые руководителем, по сути своей являются проявлением обратной связи от его подразделения. Руководитель анализирует эти результаты, затем конфиденциально обсуждает их с фасилитатором (человек, обеспечивающий успешную групповую коммуникацию), после чего они выносятся на обсуждение общего собрания коллектива подразделения.

Задание: Проанализируйте следующую ситуацию из практики деятельности компании и определите, о каких коммуникациях идет речь.

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Шкала оценивания	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
------------------	-------------------------	----------------------------------	---------------------	------------------------------

85 – 100 баллов	«зачтено»	УК 3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций	<p>Знает верно и в полном объеме: основные принципы и методы управления человеческими ресурсами для организации групповой работы; методы оценки эффективности командной работы; основные модели командообразования и технологии эффективной коммуникации в команде</p> <p>Умеет верно и в полном объеме: проектировать межличностные и групповые коммуникации; определять свою роль в команде, ставить цели и формулировать задачи, связанные с ее реализацией; выстраивать взаимодействие с учетом социальных особенностей членов команды</p>	Продвинутый
			УК-3.2.Применяет методы командного взаимодействия	<p>Знает верно и в полном объеме: теоретические основы и практические аспекты организации командной работы; основные методы анализа группового взаимодействия; методы анализа командных ролей</p> <p>Умеет верно и в полном объеме: проектировать и организовывать командную работу; определять и корректировать командные роли; определять потребности участников команды в овладении новыми знаниями и умениями</p>	
		УК 4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.3.Использует диалог для сотрудничества в социальной и профессиональной сферах	<p>Умеет верно и в полном объеме: владеть нормами и моделями речевого поведения применительно к конкретной ситуации академического и профессионального взаимодействия; выстраивать монолог, вести диалог и полилог с соблюдением норм речевого этикета, аргументированно отстаивать свои позиции и идеи</p>	
70 – 84 баллов	«зачтено»	УК 3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций	<p>Знает с незначительными замечаниями: основные принципы и методы управления человеческими ресурсами для организации групповой работы; методы оценки эффективности командной работы; основные модели командообразования и технологии эффективной коммуникации в команде</p> <p>Умеет с незначительными замечаниями: проектировать межличностные и групповые коммуникации;</p>	Повышенный

				определять свою роль в команде, ставить цели и формулировать задачи, связанные с ее реализацией; выстраивать взаимодействие с учетом социальных особенностей членов команды	
			УК-3.2.Применяет методы командного взаимодействия	Знает с незначительными замечаниями: теоретические основы и практические аспекты организации командной работы; основные методы анализа группового взаимодействия; методы анализа командных ролей Умеет с незначительными замечаниями: проектировать и организовывать командную работу; определять и корректировать командные роли; определять потребности участников команды в овладении новыми знаниями и умениями	
		УК 4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.3.Использует диалог для сотрудничества в социальной и профессиональной сферах	Умеет с незначительными замечаниями: владеть нормами и моделями речевого поведения применительно к конкретной ситуации академического и профессионального взаимодействия; выстраивать монолог, вести диалог и полилог с соблюдением норм речевого этикета, аргументированно отстаивать свои позиции и идеи	
50 – 69 баллов	«зачтено»	УК 3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций	Знает на базовом уровне, с ошибками: основные принципы и методы управления человеческими ресурсами для организации групповой работы; методы оценки эффективности командной работы; основные модели командообразования и технологии эффективной коммуникации в команде Умеет на базовом уровне, с ошибками: проектировать межличностные и групповые коммуникации; определять свою роль в команде, ставить цели и формулировать задачи, связанные с ее реализацией; выстраивать взаимодействие с учетом социальных особенностей членов команды	Базовый
			УК-3.2.Применяет методы командного взаимодействия	Знает на базовом уровне, с ошибками: теоретические основы и практические аспекты организации командной работы;	

				<p>основные методы анализа группового взаимодействия; методы анализа командных ролей</p> <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</p> <p>проектировать и организовывать командную работу; определять и корректировать командные роли; определять потребности участников команды в овладении новыми знаниями и умениями</p>	
		<p>УК 4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)</p>	<p>УК-4.3.Использует диалог для сотрудничества в социальной и профессиональной сферах</p>	<p>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</p> <p>владеть нормами и моделями речевого поведения применительно к конкретной ситуации академического и профессионального взаимодействия; выстраивать монолог, вести диалог и полилог с соблюдением норм речевого этикета, аргументированно отстаивать свои позиции и идеи</p>	
<p>менее 50 баллов</p>	<p>«не зачтено»</p>	<p>УК 3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>УК-3.1. Понимает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций</p>	<p>Не знает на базовом уровне:</p> <p>основные принципы и методы управления человеческими ресурсами для организации групповой работы; методы оценки эффективности командной работы; основные модели командообразования и технологии эффективной коммуникации в команде</p> <p>Не умеет на базовом уровне:</p> <p>проектировать межличностные и групповые коммуникации; определять свою роль в команде, ставить цели и формулировать задачи, связанные с ее реализацией; выстраивать взаимодействие с учетом социальных особенностей членов команды</p>	<p>Компетенции не сформированы</p>
			<p>УК-3.2.Применяет методы командного взаимодействия</p>	<p>Не знает на базовом уровне:</p> <p>теоретические основы и практические аспекты организации командной работы; основные методы анализа группового взаимодействия; методы анализа командных ролей</p> <p>Не умеет на базовом уровне:</p> <p>проектировать и организовывать командную работу; определять и корректировать командные роли; определять потребности участников команды в овладении новыми знаниями и умениями</p>	
		<p>УК 4. Способен осуществлять деловую</p>	<p>УК-4.3.Использует диалог для сотрудничества в</p>	<p>Не умеет на базовом уровне:</p> <p>владеть нормами и моделями речевого поведения применительно к</p>	

		коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	социальной и профессиональной сферах	конкретной ситуации академического и профессионального взаимодействия; выстраивать монолог, вести диалог и полилог с соблюдением норм речевого этикета, аргументированно отстаивать свои позиции и идеи	
--	--	---	--------------------------------------	---	--