**ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5. Етика прийняття рішень та оцінка відповідальності за результати діяльності**

**План:**

1. Принципи етичного прийняття рішень

2. Етичні критерії та показники у процесі прийняття управлінських рішень

3. Відповідальність за результати управлінських рішень

4. Практичні підходи до етичного прийняття рішень.

**Навчальні завдання:**

1. Обговорення питань лекції та додаткових питань в аудиторії (онлайн).
2. Перевірка знань студентами лекційного матеріалу (виконання тестових завдань);
3. Вирішення практичних завдань та ділових ситуацій (кейсів.)

**Мета вивчення теми:** розглянути принципи етичного прийняття рішень, обгрунтувати етичні критерії та показники у процесі прийняття управлінських рішень, проаналізувати відповідальність за результати управлінських рішень та практичні підходи до етичного прийняття рішень.

**Перелік ключових термінів і понять:** принципиетикиприйняття рішень, етичні критерії, етичні дилеми у процесі прийняття управлінських рішень, інструменти оцінки відповідальності за прийняття управлінських рішень, етичне менеджерське рішення.

**Додаткові завдання для обговорення (ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ):**

1. Основні принципи етики прийняття рішень та основні аспекти моральної відповідальності керівника.
2. Етичні критерії та показники у процесі прийняття управлінських рішень

3. Етичні дилеми у процесі прийняття управлінських рішень;

4. Інструменти оцінки відповідальності за прийняття управлінських рішень;

5. Етичні пастки в управлінських рішеннях.

3. Етика ухвалення менеджерських рішень.

**ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ:**

**Завдання 1. Етична оцінка управлінських рішень**

Розгляньте наведений сценарій:  
Керівник компанії отримує пропозицію співпраці з партнером, який має репутацію ненадійного постачальника. У короткостроковій перспективі це може принести значні вигоди, але є ризик втратити довіру клієнтів у майбутньому.

*1. Визначте етичні дилеми, які постають перед керівником.*

*2.Сформулюйте аргументи "за" і "проти" прийняття пропозиції.*

1. *Запропонуйте своє рішення та обґрунтуйте його.*

**Завдання 2. Управлінські дії**

У коло службових обов'язків менеджера входить багато питань, зокрема виконання вказівок, що виходять від вищих начальників. Керівник повинен вирішити, як саме домогтися реалізації цих вказівок, як для цього мобілізувати підлеглих тощо. Проте вищестояще керівництво може недати чітких вказівок, не визначити конкретних цілей. Як повинен діяти менеджер у цих випадках? Який варіант дій вибрати? Обгруйтуйте відповідь:

**A.** Запитати необхідні вказівки у начальства.

**Б.** Проаналізувати обстановку, визначити, що необхідно зробити з власної ініціативи на користь своєї організації, і розпочати дії з мобілізації персоналу вирішення виявлених завдань.

**B.** Відсутність чітких вказівок та постановки конкретних цілей з боку вищої інстанції може пояснюватися тим, що там вважають недоцільним та несвоєчасним приймати поспішні рішення. Тому робити будь-які практичні дії найкраще після того, як надійдуть вказівки згори.

**Завдання 3. Оцінка рівня етичності організації**

Напроти кожного твердження поставте такі оцінки:

**ЦЗ** – цілком згоден; **З** – згоден: **НЗ** – не згоден; **АНЗ** – абсолютно не згоден

№ п/п Затвердження Оцінка

1. Не слід очікувати, що працівники повідомлятимуть про свої помилки керівництву.

2. Бувають випадки, коли керівник повинен ігнорувати вимоги контракту та порушувати стандарти безпеки, щоб упоратися зі справою.

3. Не завжди можливо вести точну реєстрацію витрат для звітності: тому іноді необхідно надавати приблизні цифри.

4. Трапляються випадки, коли потрібно приховати несприятливу інформацію від начальства.

5. Нам завжди слід чинити так, як наказують наші керівники, хоча ми можемо сумніватися в правильності цих дій.

6. Іноді необхідно зайнятися особистими справами в робочий час, і нічого страшного в цьому немає.

7. Психологічно іноді доцільно ставити цілі, що трохи перевищують норму, якщо це допоможе стимулювати зусилля працівників.

8. Я б розкрив бажану дату відвантаження замовлень, щоб отримати це замовлення.

9. Можна користуватись службовою лінією зв'язку для особистих телефонних розмов, коли нею не користується компанія.

10. Керівництво має бути орієнтоване на кінцеву мету, тому ціль зазвичай виправдовує засоби, які ми застосували.

11. Якщо задля отримання великого контракту знадобиться влаштування банкету або незначна зміна політики організації, я дам на це дозвіл.

12. Без порушення політики організації та існуючих інструкцій жити неможливо.

13. Звіти з контролю товарних запасів потрібно складати так, щоб за отриманими товарами фіксувався «нестача», а не «надлишки».

14. Використовувати іноді копіювальну техніку організації для особистих або місцевих цілей цілком прийнятно.

15. Віднести додому те, що є власністю компанії (канцтовари тощо), ‒ прийнятний додатковий бонус.

16. Якщо є можливість працювати за сумісництвом у організації конкурента, це приватна справа працівника і цілком прийнятно.

17. Займатися сторонніми справами або своїм особистим бізнесом у приміщенні організації та в робочий час – припустимо, якщо це не шкодить організації, не знижує її доходи.

18. Запропонувати особам, відповідальним за купівлю ваших товарів, вигідну роботу, угоду – припустимо.

19. Прийняти подарунки, гроші від іншої організації цілком допустимо.

20. Наклепи, брехня, зневажливе зауваження про конкурентів допустимі, якщо вони зроблено на користь організації.

21. Принцип «взаємозв'язку» або «ти мені ‒ я тобі» цілком припустимий і зміцнює відносини з партнерами.

22. Обманювати колег, робити неправдиві заяви з метою організації допустимо.

23. Якщо потрібно, то можна використовувати потужність організації для залякування чи загроз щодо конкурентів з метою досягти своїх цілей.

24. Пред'явити організації рахунок за нез'їдені обіди, невитрачений бензин, невикористані авіаквитки допустимо і є маленькою добавкою до особистого доходу.

25. Загрози стосовно найманих працівників з метою вирішення завдань організації допустимі.

26. Використання грубості та насильства щодо підлеглих у разі крайньої необхідності допустимо.

27. Носіння зброї на території організації за згодою адміністрації допустиме.

28. Сексуальні домагання на території організації не є надто грубим порушенням етичних відносин.

29. Залякування підлеглих на користь підвищення рівня дисципліни допустимі.

30. Працювати та не порушувати національне законодавство неможливо.

31. Дискримінація за ознаками кольору шкіри, релігії, віку, національності, інвалідності, стажу роботи може бути допустима з різними застереженнями.

**Ключ**: за кожну оцінку **ЦЗ** - 3 бали, **З** – 2 бали, **АНЗ** – 1 бал, **НЗ** – 0 балів.

Якщо ви набрали балів у сумі:

10-20 – високий етичний рівень;

21-30 – прийнятний етичний рівень;

31-48 – середній етичний рівень;

49-61 – низький етичний рівень;62-79 – дуже низький етичний рівень;

Понад 80 – охороняйте цінності від самого себе

**Завдання 4.**

Найбільший банк Великобританії «Co-operative bank» ‒ один із лідерів у поширенні принципів соціальної відповідальності у банківській сфері. Важливим документом, що регулює його діяльність, є «Політика етичних інвестицій». Вона включає 8 пунктів, де описується позиція компанії щодо соціальних інвестицій, що визначають її відмову від участі в угодах з продажу зброї представникам диктаторського режиму, від інвестицій у тютюнові компанії та організації, що займаються виробництвом та продажем натурального хутра.

«Co-operative bank» став одним із перших англійських банків, які опублікували щорічний звіт про політику та програму соціальної відповідальності. Компанія регулярно проходить соціальний аудит та засновує свою маркетингову політику на етичних засадах.

Крім впровадження КСВ у ділову практику, публікації своєї політики та звітів, банк витрачає понад 3,2 млн. дол. США на різні суспільно значущі програми.

*1. Визначте, яку концепцію корпоративної соціальної відповідальності дотримується дана компанія. Охарактеризуйте цю концепцію.*

*2. Які вигоди отримує компанія з публікацій своїх щорічних звітів про політику та програму соціальної відповідальності?*

**Контрольні питання для поглибленого вивчення теми (2 питання на вибір студента письмово):**

1. Чи можуть етичні принципи впливати на прибутковість компанії?
2. Як ви оцінюєте межу між особистою та корпоративною відповідальністю?
3. Які рішення у вашій професійній сфері можуть викликати етичні дилеми?
4. Який інструмент оцінки відповідальності ви вважаєте найефективнішим і чому?
5. Яким чином етика впливає на процес оцінки результатів діяльності організації?
6. Як етика сприяє визначенню пріоритетів при прийнятті рішень?
7. Які етичні аспекти слід враховувати при оцінці ефективності та результатів діяльності?
8. Як етичне прийняття рішень сприяє розвитку організації та довірі серед стейкхолдерів?
9. Яким чином етика впливає на відповідальність менеджера за наслідки його рішень?
10. Які дії передбачає ухвалення етичного менеджерського рішення?