

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(ФГБОУ ВО «ВГУ»)**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан  
экономического факультета

Канапухин П.А.

17.04.2025

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

## Б1.В.ДВ.01.01 Комплаенс-менеджмент

- 1. Код и наименование направления подготовки:** 38.03.02 Менеджмент
  - 2. Профиль подготовки:** Менеджмент. Маркетинг. Логистика
  - 3. Квалификация выпускника:** бакалавр
  - 4. Форма обучения:** очная
  - 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Экономики и управления организациями
  - 6. Составители программы:** к.э.н., доц. Борзаков Д.В.
  - 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол №8 от 17.04.2025 г.
  - 8. Учебный год:** 2026–2027

## **9. Цели и задачи учебной дисциплины**

*Целью освоения учебной дисциплины является:*

формирование у обучающихся системы знаний, умений и практических навыков разработки нормативного обеспечения бизнес-процессов и оформления организационно-управленческих решений, необходимых для предотвращения, анализа и контроля нарушений установленных нормативных требований и стандартов поведения.

*Задачи учебной дисциплины:*

- формирование представлений о современных теориях, формах и методах комплаенс-менеджмента, методических материалах, касающиеся вопросов организации деятельности комплаенс-службы;
- развитие навыков разработки проектов организационно-управленческих решений для предотвращения, выявления и реагирования на нарушение нормативных требований и стандартов поведения в профессиональной сфере деятельности;
- развитие умений и навыков, связанных с разработкой проектов внутренних организационных и информационно-справочных документов, локальных нормативных актов и кодексов поведения;
- освоение навыков комплаенс-контроля, предотвращения и регулирования конфликтов, формирования корпоративной комплаенс-культуры.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** часть, формируемая участниками образовательных отношений, блок Б1.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-1	Способен проектировать бизнес-процессы и разрабатывать административные регламенты организации и ее подразделений	ПК-1.5	Разрабатывает и внедряет в действие регламентирующие документы (инструкции, положения) в организации	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы, касающиеся вопросов комплаенс-менеджмента.</li></ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– осуществлять профилактику нарушений в деятельности организации,</li><li>– принимать участие в разработке внутренних документов, осуществлять контроль за их соблюдением;</li><li>– отслеживать и внедрять изменения законодательства и международных и национальных стандартов в практику контроля.</li></ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– навыками обучения персонала в области комплаенса;</li><li>– коммуникативными навыками – ведения дискуссий и переговоров, письменной коммуникации, презентаций</li></ul>
ПК-3	Способен контролировать бизнес-процессы организации и разрабатывать предложения по	ПК-3.1	Определяет формы и процедуры контроля и анализа бизнес-процессов организации	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– сущность, принципы и основные задачи системы комплаенс-менеджмента;</li><li>– современные функции, процедуры и методы комплаенс-менеджмента,</li></ul>

	их совершенствование			<p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– воспринимать, анализировать и реализовывать процедуры предотвращения, выявления и реагирования на нарушения в профессиональной деятельности;</li> <li>– организовывать и проводить контрольные мероприятия, осуществлять оценку уровня зрелости системы комплаенс-менеджмента.</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками обработки и анализа эмпирической информации;</li> <li>– навыками проведения мониторинга соблюдения внутренних процедур и согласование нештатных ситуаций.</li> </ul>
--	----------------------	--	--	---

## 12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 3 / 108.

Форма промежуточной аттестации — зачет.

## 13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	Всего	По семестрам	
		5 семестр	
Аудиторные занятия	50		50
в том числе:	лекции	34	34
	практические	16	16
	лабораторные	0	0
Самостоятельная работа	58		58
в том числе: курсовая работа (проект)	0		0
Форма промежуточной аттестации зачет	0		0
Итого:	108		108

### 13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК
<b>1. Лекции</b>			
1.1	Сущность и роль комплаенс-менеджмента в управлении современной организацией	Понятие и история возникновения комплаенса в России и за рубежом. Комплаенс как элемент системы корпоративного управления. Субъекты, объекты и принципы комплаенс-менеджмента. Основные функциональные области комплаенса. Преимущества комплаенс-менеджмента.	
1.2	Механизм функционирования системы комплаенс-менеджмента	Функции комплаенс-менеджмента. Международные и национальные стандарты комплаенса. Организационные структуры комплаенса. Модель "Три линии защиты". Компетенции комплаенс-менеджера и требования к его подготовке.	
1.3	Комплаенс-культура организации	Этические нормы как основа комплаенс-культуры. Основные этические теории. Модель построения корпоративной комплаенс-культуры. Факторы и	

		предпосылки этических и правовых нарушений. Профайлинг	
1.4	Функции предотвращения и выявления нарушений	Анализ стейххолдеров. Оценка комплаенс–рисков. Комплексная надлежащая проверка (дью дилидженс). Структура и содержание кодекса поведения. Обучение сотрудников в области противодействия и выявления нарушений. Мониторинг и аудит в системе комплаенс–менеджмента. Организация работы каналов информирования о нарушениях.	
1.5	Функция контроля в системе комплаенс–менеджмента	Принципы и этапы проведения внутренних расследований. Защита заявителей в ходе расследования. Ответственность сотрудников по итогам расследований. Меры реагирования. Оценка эффективности комплаенс–программы.	
1.6	Основные области комплаенс–менеджмента	Антикоррупционный комплаенс. Основные принципы и механизмы противодействия коррупции в организации. Меры противодействия мошенническим действиям в организации. Антимонопольный комплаенс и противодействие неконкурентному поведению. HR-комплаенс (дискриминация, моббинг, харассмент). Особенности управления комплаенс–рисками в области корпоративной социальной ответственности. ESG-комплаенс. Ответственность в цепочке поставок	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=14571">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=14571</a>
<b>2. Практические задания</b>			
2.1	Сущность и роль комплаенс–менеджмента в управлении современной организацией	Понятие и история возникновения комплаенса. Субъекты, объекты и принципы комплаенс–менеджмента. Преимущества комплаенс–менеджмента. Основные области комплаенса.	
2.2	Механизм функционирования системы комплаенс–менеджмента	Создание структуры по измерению и управлению комплаенс–рисками. Элементы эффективной программы комплаенс. Обязанности уполномоченного по комплаенсу, требования к его подготовке и его роль в оргструктуре,	
2.3	Комплаенс–культура организации	Этические нормы как основа комплаенс–культуры. Факторы и предпосылки этических и правовых нарушений. Профайлинг	
2.4	Функции предотвращения и выявления нарушений	Анализ стейххолдеров. Оценка комплаенс–рисков. Комплексная надлежащая проверка (дью дилидженс). Структура и содержание кодекса поведения. Обучение сотрудников в области противодействия и выявления нарушений. Мониторинг и аудит в системе комплаенс–менеджмента. Организация работы каналов информирования о нарушениях.	
2.5	Функция контроля в системе комплаенс–менеджмента	Проведение расследований и меры реагирования. Защита заявителей в ходе расследования. Аудит корпоративной комплаенс–программы. Оценка эффективности комплаенс–программы. Корректирующие мероприятия.	
2.6	Основные области комплаенс–менеджмента	Антикоррупционный комплаенс. Основные принципы и механизмы противодействия коррупции в организации. Меры противодействия мошенническим действиям в организации. Антимонопольный комплаенс и противодействие неконкурентному поведению. HR-комплаенс (дискриминация, моббинг, харассмент). Особенности управления комплаенс–рисками в области корпоративной социальной ответственности. ESG-комплаенс. Ответственность в цепочке поставок	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=14571">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=14571</a>

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Сущность и роль комплаенс-менеджмента в управлении современной организацией	4	2	0	9	15
2	Механизм функционирования системы комплаенс-менеджмента	6	2	0	9	17
3	Комплаенс-культура организации	6	2	0	10	18
4	Функции предотвращения и выявления нарушений	6	4	0	10	20
5	Функция контроля в системе комплаенс-менеджмента	2	2	0	10	14
6	Основные области комплаенс-менеджмента	10	4	0	10	24
	Итого:	34	16	0	58	108

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

изучение основной и дополнительной литературы, конспектирование документов, размещенных на официальных сайтах.

### 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Борзаков Д. В. Система комплаенс-менеджмента : учебное пособие / Д. В. Борзаков. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2020. – URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m20-215.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m20-215.pdf</a>
2	Функциональные направления и области комплаенс-менеджмента: учебное пособие / Д. В. Борзаков, В. В. Майорова ; Воронежский государственный университет. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2022. – URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-211.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-211.pdf</a>

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Иванова Е. А. Корпоративное управление и контроль: учебное пособие для магистрантов и аспирантов : учебное пособие / Е. А. Иванова, Т. К. Платонова ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2020. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614948">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614948</a> .
4	Ломакин О. Е. Противодействие коррупции и антикоррупционная экспертиза нормативных правовых актов : учебное пособие / О. Е. Ломакин, Е. Е. Можаев, А. К. Марков. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=695228">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=695228</a> .
5	Семенов А. К. Психология и этика менеджмента и бизнеса : учебное пособие / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 276 – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573387">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573387</a>

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Ресурс
1	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ». – ( <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=14571">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=14571</a> ).
2	Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека online" - ( <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a> ).

### 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Комплаенс в управлении организацией [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие : [обучающимся по программам магистратуры экон. фак. очной, заочной иочно-заоч. форм обучения, для направлений 38.04.01 "Экономика", 38.04.02 "Менеджмент", 38.05.02 "Таможенное дело"] / Воронеж. гос. ун-т ; сост. Д.В. Борзаков. — Электрон. текстовые дан. — Воронеж, 2018. —

**17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):** программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся обзорные лекции, практические занятия.

### **18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

специализированная мебель, проектор, экран для проектора настенный, компьютер.

### **19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций**

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Разделы 1– 6	ПК-1 ПК-3	ПК-1.5 ПК-3.1	Эссе
2	Разделы 3– 6	ПК-1 ПК-3	ПК-1.5 ПК-3.1	Контрольная работа "Анализ кодекса поведения компании"
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет			Перечень вопросов и практических заданий	

### **20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания**

#### **20.1. Текущий контроль успеваемости**

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: эссе и контрольная работа.

Текущие аттестации проводятся в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

#### **Эссе**

##### **Описание технологии проведения**

Цель эссе – продемонстрировать понимание ключевых вопросов комплаенс-менеджмента и предложить направления их развития в России и мире.

##### **Примерный список тем эссе**

1. Роль комплаенс-менеджмента в современной организации.
2. Развитие корпоративной комплаенс-культуры.
3. Комплексная надлежащая проверка: взаимодействие с партнерами, агентами и третьими сторонами.
4. Функции комплаенс-менеджмента.
5. Методы оценки комплаенс-рисков.
6. Зарубежные модели комплаенс-менеджмента.

7. Кодекс поведения как основа корпоративной комплаенс–программы.
8. Структура и место подразделения комплаенс в компании.
9. Развитие законодательных норм в области комплаенса в России и за рубежом.
10. Экстерриториальное (трансграничное) законодательство в сфере антикоррупционного комплаенса.
11. Политика принятия и дарения подарков.
12. Антикоррупционный комплаенс: проблемы и перспективы развития в России.
13. Методы противодействия корпоративному мошенничеству, связанному с присвоением активов.
14. Методы противодействия фальсификация корпоративной отчетности.
15. Антимонопольный комплаенс: проблемы и перспективы развития в России.
16. Комплаенс с сфере охраны труда: проблемы и перспективы развития в России.
17. Экологический комплаенс: проблемы и перспективы развития в России.
18. Комплаенс-менеджмент в области защиты персональных данных.
19. Современный опыт и векторы развития корпоративной нефинансовой отчетности.
20. Проведение внутренних расследований в организации.
21. Стандартизация и сертификация корпоративной комплаенс–программы.
22. Эффективность системы комплаенс– менеджмента.
23. Система комплаенс-менеджмента для компаний малого и среднего бизнеса.

**Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания):**

Оформленная работа должна содержать: титульный лист, подписанный автором; основную часть с выделенными разделами; список использованных источников (не менее 10 источников). Объем основной части работы – 1500-2000 слов.

Основу эссе должен составить перечень не менее семи определений выбранного термина, взятых из любых специальных источников (учебники, словари, статьи, монографии, Интернет-источники и т.п.), или не менее трех стран, если речь идет о сравнительном анализе регулирования. Найденные определения следует сгруппировать по сходству позиций авторов; результаты необходимо снабдить краткими комментариями о том, в чем состоит сходство полученных группировок и различия между ними. В случае сравнительного анализа компаний/стран необходимо составить собственную классификацию, указать существенные сходства и различия между объектами сравнения и связать с теориями, обсуждавшимися в рамках курса. Комментарии, выводы и обобщения к эссе должны иметь авторский характер и обладать признаками оригинальности.

Работы, содержащие значительные по объему (до 30%) идентичные с работой другого автора фрагменты и/или грубые нарушения правил цитирования (плагиат), оцениваются как неудовлетворительные.

Любые дословно воспроизведимые текстовые фрагменты должны быть снабжены ссылками на источник. Любые сведения, взятые из какого-либо источника, должны снабжаться ссылками на источник.

**Критерии оценки:**

- обучающийся считается освоившим пороговый уровень подготовки (оценка – зачтено), если в эссе грамотно и полно раскрыта избранная проблематика; предложены направления развития комплаенса в России и мире; выводы и обобщения к эссе обоснованы, имеют авторский характер и обладают признаками оригинальности; обучающийся отвечает на вопросы;
- обучающийся не освоил пороговый уровень подготовки (оценка – не зачтено), если он не смог продемонстрировать понимание ключевых вопросов комплаенса; тема эссе не раскрыта; обучающийся допускает существенные ошибки при ответе или затрудняется с ответом на вопросы.

**Контрольная работа "Анализ кодекса поведения компании"**

**Описание технологии проведения**

Цель – изучение и критическая оценка Кодекса поведения (Code of conduct) одной из отечественных или зарубежных компаний.

Задание может выполняться индивидуально или в малых группах (командах).

Результаты анализа представляются в форме аналитического отчета.

### **Перечень заданий**

1. Определите основные цели и функции Кодекса.
2. Охарактеризуйте нормативную базу Кодекса (включая принятые компанией добровольные стандарты).
3. На удовлетворение интересов каких заинтересованных групп (стейкхолдеров) ориентирован Кодекс?
4. Выделите и обоснуйте наиболее приоритетные направления комплаенса (области комплаенс-рисков) для исследуемой компании.
5. Какие этические теории и модели принятия решений заложены в основу Кодекса? Какие базовые ценности в нем зафиксированы? Какие виды этических дилемм рассмотрены в документе?
6. Проанализируйте содержание Кодекса по критериям полноты, конкретности, логичности, ясности изложения, непротиворечивости положений, отсутствия скрытого конфликта интересов, указания принципов разрешения конфликтных ситуаций, а также раскрытия типичных нарушений в следующих областях:
  - 6.1 Коррупция (включая политики, регламентирующие представительские расходы, дарение подарков, а также платежи за упрощение формальностей);
  - 6.2 Мошенничество (включая использование активов компании и фальсификацию отчетности);
  - 6.3 Защита персональных данных и использование социальных медиа;
  - 6.4 Права человека (включая защиту от дискриминации);
  - 6.5 Трудовые практики;
  - 6.6 Охрана труда и промышленная безопасность;
  - 6.7 Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие.
- Применяются ли нормы Кодекса в указанных областях непосредственно ко всем работникам и директорам?
- Применяются ли нормы Кодекса непосредственно к лицам, которые не являются работниками, но уполномочены действовать от имени компании или представлять ее (например, к агентам, консультантам, представителям, посредникам)?
- Применяются ли нормы Кодекса к неподконтрольным лицам или организациям, которые предоставляют товары или услуги в рамках договорных отношений (например, к подрядчикам, субподрядчикам, поставщикам)?
7. Как компания обеспечивает работу Кодекса на практике? Ключевые аспекты: обучение, внутренние процедуры, ответственные лица, коммуникации (с внешними и внутренними стейкхолдерами), расследования, отчетность, ответственность за нарушения.
8. Осуществляет ли в компания регулярный мониторинг пригодности, приемлемости и эффективности работы Кодекса для его пересмотра / усовершенствования (при необходимости)?
9. Какие внутренние документы в области комплаенса существуют в компании, помимо Кодекса поведения? Кратко раскройте их функциональное назначение. Как они связаны с Кодексом? Каким образом они дополняют и конкретизируют его положения?
10. Рекомендации. Предложите свои рекомендации по совершенствованию Кодекса поведения компании.

### **Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания):**

Оценка команды зависит от качества проведенного анализа, представленных рекомендаций и ответов на вопросы каждого из участников.

Оформление контрольной работы должно соответствовать требованиям, предъявляемым к письменным работам (в соответствии с требованиями ГОСТ).

### **Критерии оценивания:**

Критерии оценивания	Шкала оценок
Содержание аналитического отчета в полной мере раскрывает результаты выполнения всех указанных заданий; оформление отчета соответствует требованиям; даны верные и грамотные ответы на дополнительные вопросы, выводы и предложенные рекомендации обоснованы, характеризуются практической направленностью.	Зачтено
Обучающийся не смог продемонстрировать понимание ключевых вопросов	Не зачтено

заданий; допустил существенные ошибки в структуре отчета, его содержании и оформлении; обучающийся ошибается при ответе или затрудняются с ответом на дополнительные вопросы; выводы и рекомендации отсутствуют.

## 20.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к зачету,
- результаты прохождения текущих аттестаций – выполнение эссе и контрольной работы.

### Описание технологии проведения

Обучающемуся, успешно прошедшему текущие аттестации по дисциплине в течение семестра, оценка может быть выставлена по результатам текущей успеваемости.

Обучающийся, который не смог успешно пройти текущие аттестации по дисциплине в течение семестра, на зачете должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса и два практических задания контрольно-измерительного материала, а также представить результаты выполнения эссе в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1.

#### Перечень вопросов к зачету:

1. Понятие и история развития комплаенса в России и за рубежом
2. Система комплаенс-менеджмента: субъекты, объекты и базовые принципы
3. Преимущества реализации комплаенс-менеджмента
4. Функции процесса управления соответствием в системе комплаенс-менеджмента
5. Организационные структуры комплаенс-менеджмента.
6. Ключевые роли и компетенции комплаенс-менеджера
7. Этические нормы как основа комплаенс-культуры. Модель построения корпоративной комплаенс-культуры
8. Факторы и предпосылки этических и правовых нарушений
9. Анализ стейкхолдеров и оценка комплаенс-рисков
10. Разработка и актуализация корпоративного кодекса поведения
11. Комплексная надлежащая проверка
12. Обучение сотрудников в области противодействия и выявления нарушений
13. Мониторинг и аудит в системе комплаенс-менеджмента.
14. Организация работы каналов информирования о нарушениях
15. Виды, основные принципы и этапы проведения внутренних расследований
16. Защита информаторов и частной жизни сотрудников в ходе инцидентов и расследований
17. Дисциплина и ответственность работников и руководителей
18. Эффективность системы комплаенс-менеджмента
19. Нефинансовая отчетность в системе комплаенс-менеджмента
20. Понятие и виды коррупционных нарушений.
21. Экстерриториальные антикоррупционные законы
22. Российское антикоррупционное законодательство
23. Основные принципы и механизмы противодействия коррупции в организации
24. Основные виды мошеннических схем: присвоение активов и фальсификация отчетности
25. Меры противодействия мошенническим действиям в организации
26. Виды нарушений антимонопольного законодательства
27. Антимонопольное законодательство в России: текущее состояние и перспективы развития
28. ESG-комплаенс. Особенности управления комплаенс-рисками в области корпоративной социальной ответственности
29. Ответственная (устойчивая) цепочка поставок: сущность, содержание, стандарты управления
30. Комплаенс в сфере трудовых отношений (HR-комплаенс).

## **Примеры практических заданий**

Практическое задание 1. Изучите каждую из последующих ситуаций и ответьте на следующие вопросы:

а) Является ли приемлемым поведение сотрудника в каждом рассматриваемом случае?

При ответе на вопрос руководствуйтесь следующими основными критериями:

– Законность. Получение выгоды должно быть разрешено законодательством и внутренними правилами компании;

– Непредвзятость. Выгоды, льготы и привилегии не должны предоставляться с целью повлиять на какое-либо решение получателя;

– Уместность. Время, периодичность и основание выгод, льгот и привилегий должны соответствовать ситуации, в которой они предоставляются;

– Соразмерность. Размер и форма выгод, льгот и привилегий должны соответствовать ситуации, а также должностному статусу, финансовому и социальному положению получателя;

– Прозрачность. Все выгоды, льготы и привилегии должны быть учтены в соответствующей отчетности и подтверждены документами.

Обязательно аргументируйте свой ответ.

б) При каких дополнительных условиях Вы бы изменили свое решение?

в) Какие меры необходимо реализовать организации, чтобы сотрудник в рассматриваемой ситуации действовал надлежащим образом? Что на этот счет должно быть прописано в корпоративном кодексе поведения? Как могут быть организованы процедуры внутреннего обучения и коммуникации?

Ситуация 1 . От решения работника компании зависит размещение заказа на строительные работы по результатам конкурса, в котором участвуют различные строительные фирмы. Директор одной из этих фирм обещает ему, что в случае получения заказа он отремонтирует его дом с расчетом по себестоимости работ. Работник склонен отдать заказ этой фирме на предложенных ею условиях.

Ситуация 2. Несколько менеджеров делового партнера, с которыми Вы ведете переговоры по проекту, хотели бы посетить офис компании в Ереване. Они самостоятельно оплачивают билеты и размещение в отеле, но рассчитывают на организацию Вашей компанией административной поддержки и транспортировки на месте. Кроме того, они рассчитывают на организацию Вами представительских мероприятий вечером.

Ситуация 3. Компании необходимо нанять семь новых сотрудников в городе N. В городе есть только три рекрутера, подбирающих персонал с такой специализацией. Директор по персоналу знает, что один из них – жена финансового директора компании.

Практическое задание 2. Проанализируйте сообщения, поступившие на "горячую линию", и сформулируйте действия, которые необходимо предпринять комплаенс-менеджеру. Подготовьте проект решения и поручений по итогам рассмотрения обращения. Должно ли быть инициировано внутреннее (должностное) расследование по данному обращению?

Сообщение 1. Во время командировки мой коллега неоднократно приглашал меня выпить, а также допускал комментарии по поводу моей внешности, что вызывало у меня дискомфорт. Я просила, чтобы он прекратил, но он продолжал это делать. Мы находились не в офисе, и это было нерабочее время. Что делать в таком случае?

Сообщение 2. В компании действует строгое правило, которое прописано во всех инструкциях: за нарушение техники безопасности безоговорочное увольнение. Один из сотрудников, который проработал на предприятии долгое время, работал на высоте, не пристегнувшись ремнем. Об этом инциденте знает бригадир. Если бы это был новичок, то работника уволили бы, не задумываясь. Это серьезное нарушение техники безопасности! Или правила не для всех?

Сообщение 3. Мой руководитель очень занятой человек и часто ездит в командировки. Во время одной из своих поездок она попросила меня под ее именем пользователя и паролем войти в нашу корпоративную систему, содержащую охраняемую информацию, и скачать отчеты, доступ к которым ранее не был мне предоставлен.

**Практическое задание 3. Какие случаи следует отнести к коррупционным деяниям , а какие - к некоррупционному обману. Каков механизм совершения данного деяния и его выявления?**

**Ситуация 1.** На предприятии руководители постоянно переформатируют условия труда работников, вводя для них все новые обязанности как бесплатные квалификационные требования к ним.

**Ситуация 2.** Бухгалтерия предприятия с целью экономии затрат не перечисляет во внебюджетные фонды установленные нормами права отчисления с выплаты заработной платы, прикрывая данное нарушение изменениями кадрового состава.

**Ситуация 3.** Заработка работников предприятия складывается из фиксированной части оплаты труда, находящейся на уровне минимальной заработной платы, и ежемесячно по приказу руководителя начисляемой премии, многократно превышающей фиксированный заработок. Данная премия не начисляется в случае болезни в данном месяце вне зависимости от срока нетрудоспособности.

**Ситуация 4.** С целью экономии затрат руководитель химического предприятия закупает недорогую спецодежду для работников, не соответствующую по показателям ее безопасности установленным стандартам, что естественно скрывает от трудового коллектива.

**Ситуация 5 .**На заводе отсутствует очередность на предоставление путевок на отдых и лечение по льготным ценам, большая часть работников не знает о таких возможностях, а за счет организации постоянно ездит один и тот же круг лиц, занимающих высшие должности в системе управления, а также курирующих распределение путевок.

### **Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания**

**Соотношение критериев и шкалы оценивания результатов обучения:**

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся демонстрирует знание теории и практики комплаенс-менеджмента, умения и навыки разработки и внедрения в действие внутренних регламентирующих документов (инструкции, положения), необходимых для предотвращения, анализа и контроля нарушений установленных нормативных требований и стандартов поведения в организации	Зачтено
Обучающийся демонстрирует фрагментарные знания теории и практики комплаенс-менеджмента, допускает существенные ошибки при ответе или затрудняется с ответом на вопросы, не способен разрабатывать внутренние регламентирующие документы (инструкции, положения), необходимые для предотвращения, анализа и контроля нарушений установленных нормативных требований и стандартов поведения в организации	Не засчитано