

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 29.09.2023 16:41:25
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf160791f98e4c5b12f5eb89c29cbfcd75d39951d47



Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
международной экономики,
лидерства и менеджмента

_____ А.А. Панарин

«22» июня 2023 г

Рабочая программа дисциплины
Корпоративная социальная ответственность

Направление подготовки 38.03.01 Экономика
(уровень бакалавриата)

Направленность/профиль:
«Экономика организаций»

Формы обучения: очная, заочная

Москва

Рабочая программа дисциплины «Корпоративная социальная ответственность». Направление подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль): «Экономика организаций» / Р.М. Байгулов. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова – 76с.

Рабочая программа дисциплины составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 954 и Профессионального стандарта «Экономист предприятия» от «30» марта 2021 г. № 161н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации «29» апреля 2021 г., регистрационный № 63289).

Разработчики: доктор экономических наук, профессор, Р.М. Байгулов

Ответственный рецензент: Кравченко А.В., доктор экономических наук, доцент, декан экономического факультета Автономной некоммерческой организации высшего образования "Московский гуманитарно-экономический университет"
(Ф.И.О., уч. степень, уч. звание, должность)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры аудита, финансов и кредита 06.06.2023г., протокол №8

Заведующий кафедрой _____ /к.э.н. Т.В. Новикова/

Согласовано от Библиотеки _____ /О.Е. Стёпкина/

РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины «Корпоративная социальная ответственность» формирование у обучающихся теоретических знаний об основах социальной ответственности и практических навыков по применению имеющейся методологии и методических приемов к процедурам разработки и реализации социальных проектов и программ, ведения добросовестной деловой практики компаниями на внутреннем и внешнем рынках.

Задачами дисциплины являются:

- овладение основами теории и практики ведения социально ответственного бизнеса;
- формирование системного видения социализации бизнеса в условиях глобализации, комплексного подхода к понятию корпоративной социальной ответственности (КСО);
- изучение нормативно-правовых основ функционирования социально ответственного бизнеса на международных и отечественном рынках;
- осознание исторических корней социального предпринимательства и формирование преимущества в использовании принципов корпоративной социальной ответственности в современной России;
- выявление особенностей российской бизнес-среды, препятствующих социально ответственному поведению российских компаний; создание благоприятных условий для преодоления влияния негативных факторов на соблюдение принципов КСО российскими компаниями;
- овладение методами и приемами осуществления внутренней и внешней КСО, способствующими повышению конкурентоспособности российского бизнеса на отечественном и мировом рынках;
- исследование особенностей осуществления программ КСО отечественными компаниями и перспектив развития социально ответственного бизнеса в России.

РАЗДЕЛ 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Корпоративная социальная ответственность» направлен на формирование следующих компетенций, которые позволят усваивать теоретический материал дисциплины и реализовывать практические задачи (таблица 2.1) и достигать планируемые результаты обучения по дисциплине.

Таблица 2.1

Компетентностная карта дисциплины

Категория (группа) компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции (для планирования результатов обучения по элементам образовательной программы и соответствующих оценочных средств)
Универсальные компетенции			
Командная работа и лидерство	УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИУК-3.1. Знает особенности осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде
			ИУК-3.2. Умеет осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль экономиста в команде

			ИУК-3.3. Владеет навыками осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли экономиста в команде
Инклюзивная компетентность	УК-9	Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	ИУК-9.1. Умеет использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах
			ИУК-9.2. Знает методологию принятия использования базовых дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах
			ИУК-9.3. Владеет базовыми дефектологическими знаниями в социальной и профессиональной сферах

Таблица 2.2

Профессиональные компетенции.

Код, наименование профессиональных компетенций	Трудовые функции (код, наименование)\ уровень (подуровень) квалификации	Индикаторы достижения компетенции (для планирования результатов обучения по элементам образовательной программы и соответствующих оценочных средств)
ОТФ (код, наименование) / Профессиональный стандарт (код, наименование)		
Тип(ы) задач(и) профессиональной деятельности		
А Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации/ 08.043 Профессиональный стандарт «Экономист предприятия»		
Аналитическая, организационно-управленческая		
ПК-2 Способен производить расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации А/02.6	ИПК-2.1. Знать: Нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации Порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов в соответствии с отраслевой направленностью Методы экономического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений Методические материалы по планированию, учету и анализу деятельности организации Порядок разработки бизнес-планов в соответствии с отраслевой направленностью Порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации Классификация методов и приемов, используемых при анализе финансово-хозяйственной деятельности организации Требования охраны труда Порядок ведения договорной работы

		<p>Методы организации оперативного и статистического учета</p> <p>Технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации</p> <p>ИПК-2.2.</p> <p>Уметь:</p> <p>Применять методики определения экономической эффективности производства</p> <p>Анализировать производственно-хозяйственные планы организации</p> <p>Рассчитывать экономические и финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации</p> <p>Выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами</p> <p>Строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и интерпретировать полученные результаты</p> <p>Анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую информацию, содержащуюся в отчетности организации, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений</p> <p>Использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии</p> <p>ИПК-2.3.</p> <p>Владеть:</p> <p>Формированием и проверкой планов финансово-экономического развития организации</p> <p>Выбором и применением статистических, экономико-математических методов и маркетингового исследования количественных и качественных показателей деятельности организации</p> <p>Проведением расчетов экономических и финансово-экономических показателей на основе типовых методик с учетом нормативных правовых актов</p> <p>Расчетом влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации</p> <p>Определением экономической эффективности организации труда и производства, внедрение инновационных технологий</p> <p>Проведением экономического анализа хозяйственной деятельности организации</p> <p>Подготовкой отчетов о финансово-хозяйственной деятельности организации</p> <p>Определением резервов повышения эффективности деятельности организации</p> <p>Совершенствованием форм организации труда и управления, а также плановой и учетной документации организации</p>
--	--	---

**РАЗДЕЛ 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ БАКАЛАВРИАТА**

Дисциплина «Корпоративная социальная ответственность» входит в состав обязательных дисциплин части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 Дисциплин (модули) основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 Экономика и изучается на четвертом курсе. Ее изучение базируется на сумме знаний и навыков, получаемых обучающимися в ходе изучения таких дисциплин, как «Философия», «Микроэкономика», «Макроэкономика» и др.

Полученные обучающимися знания способствуют прохождению итоговой государственной аттестации.

Указанные связи и содержание дисциплины дают обучающемуся системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает соответственный теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения будущей профессиональной деятельности.

**РАЗДЕЛ 4. ОБЪЕМ (ТРУДОЕМКОСТЬ) ДИСЦИПЛИНЫ
(ОБЩАЯ, ПО ВИДАМ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ, ВИДАМ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ)**

Таблица 4.1

**Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы
на очной форме обучения**

З.е.	Всего часов	Контактная работа			Часы СР на подготовку кур.раб.	Иная СР	Контроль
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Контактная работа по курсовой работе			
			Лабораторные	Практические/семинарские			
8 семестр							
3	108	24		32		50	2 зачет
Всего по дисциплине							
3	108	24		32		50	2

Таблица 4.2

**Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы
на заочной форме обучения**

З.е.	Всего часов	Контактная работа			Часы СР на подготовку кур.раб.	Иная СР	Контроль
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Контактная работа по курсовой работе			
			Лабораторные	Практические/семинарские			
9 семестр							
3	108	8		16		80	зачет 4
Всего по дисциплине							
3	108	8		16		80	4

СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Перечень тем дисциплины и распределение учебного времени по темам дисциплины, видам учебных занятий (в т.ч. контактной работы), видам текущего контроля

Таблица 4.3

Очная форма обучения

Темы/разделы (модули)	Контактная работа			Часы СР на подго- товку кур.р.	Иная СР	Кон- троль	Все- го ча- сов	
	Занятия лекцион- ного типа	Занятия се- минарского типа						Контакт- ная рабо- та по кур.р.
		Лаб. р	Прак ./сем.					
Тема 1. Понятие от- ветственности в ме- неджменте Эволюция концеп- ций КСО	4		5		8		17	
Тема 2. Социализа- ция экономики и со- циальная ответ- ственность бизнеса	4		5		8		17	
Тема 3. Внутренняя корпоративная соци- альная ответствен- ность	4		5		8		17	
Тема 4. Внешняя корпоративная соци- альная ответствен- ность	4		5		8		17	
Тема 5. КСО как со- временный источник конкурентоспособ- ности компаний.	4		5		8		17	
Тема 6. Взаимодей- ствия бизнеса, госу- дарства и граждан- ского общества.	4		7		10		21	
Зачет						2	2	
Всего часов	24	0	32		50	2	108	

Таблица 4.4

Заочная форма обучения

Темы\разделы (модули)	Контактная работа			Часы СР на подго- товку кур.р.	Иная СР	Кон- троль	Все- го ча- сов	
	Занятия лекцион- ного типа	Занятия се- минарского типа						Контакт- ная рабо- та по кур.р.
		Лаб. р	Прак /сем.					
Тема 1. Понятие от- ветственности в ме- неджменте Эволюция концеп- ций КСО	1		2		13		16	
Тема 2. Социализа- ция экономики и со- циальная ответ- ственность бизнеса	2		2		13		17	
Тема 3. Внутренняя корпоративная соци- альная ответствен- ность	1		3		13		17	
Тема 4. Внешняя корпоративная соци- альная ответствен- ность	1		3		13		17	
Тема 5. КСО как со- временный источник конкурентоспособ- ности компаний.	2		3		13		18	
Тема 6. Взаимодей- ствия бизнеса, госу- дарства и граждан- ского общества.	1		3		15		19	
Зачет						4	4	
Всего часов	8		16		80	4	72	

Таблица 4.5

Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела\темы дисци- плины	Содержание раздела дисциплины
----------	--	-------------------------------

1	<p>Ответственность и корпоративная культура в менеджменте</p>	<p>Понятие ответственности как функции менеджмента. Построение системы ответственности как фактора менеджмента. Типология ответственности.</p> <p>Понятие корпоративной социальной ответственности. Объекты КСО. Характеристики ответственности. Механизм реализации ответственности.</p> <p>История возникновения КСО. Концепции КСО с учетом внутренних и внешних факторов. Социальная восприимчивость. Многоуровневая ответственность (Пирамида А. Кэррлла). Корпоративная социальная деятельность. Концепция заинтересованных сторон. Концепция корпоративного гражданства. Концепция корпоративной устойчивости.</p> <p>Различные аспекты социальной ответственности бизнеса. КСО как фактор конкурентного преимущества. КСО как социально-управленческая инновация организации. КСО как социальные инвестиции бизнеса.</p>
2	<p>Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса</p>	<p>Становление социальной ответственности бизнеса в России. Дореволюционный этап, государственный патернализм в советский период. Трансформация социально-экономических отношений общества. Социализация экономики, развитие социального диалога.</p> <p>Интеллектуализация общественного производства. Интеллектуальный потенциал компании и его структура. Инновационная экономика – экономика, основанная на знаниях.</p> <p>Этапы становления КСО в современной России. Необходимость и возможность развития КСО в России. Согласование интересов общества, бизнеса и государства.</p> <p>Системный подход к КСО. Содержание и субъекты социальной ответственности компаний. Направления социальных инвестиций. Принципы построения системы КСО. Уровни ответственности, понятия внутренней и внешней КСО.</p> <p>Состояние предпринимательского климата в России и факторы, его определяющие. Теневая экономика и криминальная конкуренция. Объекты интереса со стороны конкурентов. Риски и угрозы современной компании. Направления КСО во взаимосвязи с обеспечением экономической безопасности компании. Место России в мировом индексе «Ведение бизнеса».</p> <p>Глобализация и ее воздействие на мировые тенденции развития бизнеса и его социализации. Глобальные риски и угрозы современным компаниям.</p>
3	<p>Внутренняя корпоративная социальная ответственность</p>	<p>Направления внутренней КСО. Многообразие видов внутренней КСО в организациях. Взаимосвязь с миссией и стратегией компании. Вовлечение в инновационную деятельность.</p> <p>Этапы разработки и управления социальными программами организаций. Опыт осуществления социальных программ предприятий и организаций. Особенности ведения КСО в российских компаниях.</p> <p>Согласование корпоративных интересов внутри компании. Направления развития внутренней КСО в отношении персонала. Социальный (компенсационный) пакет в организациях.</p> <p>Управление корпоративной социальной ответственностью в организациях. Кодекс корпоративного управления. Организационная культура. Корпоративная этика. Этический кодекс.</p>

		<p>Современные условия и факторы внутренней среды организации. Внутренние риски и угрозы бизнесу. Мошенничество. Манипуляции с налогообложением. Легализация (отмывание) доходов. Корпоративные конфликты и способы их предотвращения.</p> <p>Публичность и информационная прозрачность бизнеса.</p> <p>Конфиденциальность информации. Соблюдение коммерческой тайны. Содержание инсайдерской информации и ее неправомерное (неэтичное) использование.</p>
4	Внешняя корпоративная социальная ответственность	<p>Заинтересованные в КСО стороны. Сегментация КСО в воздействии на экономику, социальную сферу, окружающую среду. Направления и принципы реализации внешней корпоративной социальной ответственности.</p> <p>Отношения социального партнерства с местными и региональными органами власти, с контрагентами, заинтересованными сторонами. Новые механизмы государственно-частного партнерства в социальной сфере.</p> <p>Способы взаимодействия с местным сообществом. Формы и методы осуществления внешней КСО. Объекты поддержки бизнесом сфер здравоохранения, науки и культуры, образования, социальной защиты.</p> <p>Добросовестная деловая практика во взаимодействии с контрагентами, поставщиками, потребителями. Пропаганда социальной ответственности в рамках цепочки создания добавленной стоимости (цепочке поставок).</p> <p>Благотворительная деятельность как особое направление КСО (КСО-филантропия). Корпоративное волонтерство.</p> <p>Современные факторы внешней бизнес-среды организации. Недобросовестная конкуренция и ее виды. Промышленно-экономический шпионаж. Коррупция и ее последствия. Мировой индекс восприятия коррупции. Корпоративная (конкурентная разведка): содержание, законные и незаконные методы получения информации.</p>
5	КСО как современный источник конкурентоспособности компаний.	<p>КСО как современный источник конкурентоспособности компаний. Сферы проявления конкурентных преимуществ и потенциальных эффектов от использования КСО. Рейтинг конкурентоспособности стран мира и место в нем России.</p> <p>Деловая репутация как фактор устойчивости бизнеса. Виды деловой репутации компании (положительная и отрицательная), ее составляющие. Управление деловой репутацией во взаимосвязи с КСО.</p> <p>Основные выгоды и результаты, получаемые социально ответственным бизнесом. Выгодополучатели. Виды эффектов (экономический, социальный, экологический) от социальных инвестиций.</p> <p>Количественные методы оценки результатов КСО. Экономический потенциал социальной ответственности. Количественные и качественные методы оценки эффективности социальных инвестиций. Традиционные показатели оценки эффективности проектов и программ. Индексный и индикативный методы оценки социальной активности компаний. Качественный анализ результативности мероприятий КСО.</p> <p>Перспективы развития социальных инвестиций в России. Новые тенденции в сфере социального предпринимательства.</p>

6	Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества.	<p>Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества. Принципы межсекторного взаимодействия (государство – бизнес – общественные структуры). Исторические корни благотворительности и меценатства в России. Современные направления и формы благотворительности. Добровольчество (волонтерство) и его виды. Регулирование государством волонтерского движения в России.</p> <p>Назначение и функции некоммерческих организаций (НКО). Социальное предпринимательство и НКО. Виды социально ориентированных НКО. Государственная поддержка деятельности НКО.</p> <p>Механизмы деятельности корпоративных фондов, их виды. Модели финансирования и расходования средств корпоративных фондов. Частные фонды, семейные фонды. Методы фандрайзинга. Целевой капитал. Спонсорство и его формы.</p>
---	--	---

ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА для очной формы обучения

Семинарские занятия

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям: изучение лекций, учебников, интернет-ресурсов, подготовка эссе.

Тема 1. Понятие ответственности в менеджменте. Эволюция концепций КСО

1. Понятие корпоративной социальной ответственности.
2. Объекты и субъекты корпоративной социальной ответственности.
3. История возникновения КСО. Эволюция концепций КСО.
4. Источники КСО.
5. Многоуровневая модель КСО (пирамида А. Керолла).
6. Модель корпоративной социальной деятельности.
7. Концепция заинтересованных сторон.
8. Концепция корпоративного гражданства.
9. Концепция корпоративной устойчивости

Литература

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса

1. Становление социальной ответственности бизнеса в России.

2. Трансформация социально-экономических отношений общества.
3. Этапы становления КСО в современной России.
4. Согласование интересов общества, бизнеса и государства.
5. Глобальные риски и угрозы современным компаниям.

Литература:

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность

1. Многообразие видов внутренней КСО в организациях.
2. Этапы разработки и управления социальными программами организаций.
3. Направления развития внутренней КСО в отношении персонала. Социальный (компенсационный) пакет в организациях.
4. Взаимосвязь организационной культуры, корпоративной этики с социально ответственным ведением бизнеса.
5. Внутрикорпоративные интересы, потенциальные риски и угрозы в российских компаниях

Литература:

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 4. Внешняя корпоративная социальная ответственность

1. Направления и принципы реализации внешней корпоративной социальной ответственности.
2. Отношения социального партнерства с местными и региональными органами власти, с контрагентами, заинтересованными сторонами.
3. Новые механизмы государственно-частного партнерства в социальной сфере.
4. Формы благотворительной деятельности компаний.
5. Современные факторы внешней бизнес-среды, ограничивающие следование принципам социальной ответственности.
6. Методы добросовестной и недобросовестной конкуренции, их взаимосвязь с социально ответственным ведением бизнеса

Литература

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 5. КСО как современный источник конкурентоспособности компаний

1. Сферы проявления конкурентных преимуществ и потенциальных эффектов от использования КСО.
2. Рейтинг конкурентоспособности стран мира и место в нем России.
3. Деловая репутация как фактор устойчивости бизнеса.
4. Эффективность социальных инвестиций.

Литература:

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества

1. Исторические корни благотворительности и меценатства в России.
2. Современные направления и формы благотворительности.
3. Добровольчество (волонтерство) и его виды. Государственное регулирование волонтерства.
4. Социальное предпринимательство и НКО.
5. Виды социально ориентированных НКО
6. Корпоративные и частные фонды: цели, функции, модели их финансового обеспечения.

Литература:

Основная литература

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

для заочной формы обучения

Семинарские занятия

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям: изучение лекций, учебников, интернет-ресурсов, подготовка эссе.

Тема 1. Понятие ответственности в менеджменте. Эволюция концепций КСО

1. Понятие корпоративной социальной ответственности.
2. Объекты и субъекты корпоративной социальной ответственности.
3. История возникновения КСО. Эволюция концепций КСО.
4. Источники КСО.
5. Многоуровневая модель КСО (пирамида А. Керолла).
6. Модель корпоративной социальной деятельности.
7. Концепция заинтересованных сторон.
8. Концепция корпоративного гражданства.
9. Концепция корпоративной устойчивости

Литература

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-

88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса

1. Становление социальной ответственности бизнеса в России.
2. Трансформация социально-экономических отношений общества.
3. Этапы становления КСО в современной России.
4. Согласование интересов общества, бизнеса и государства.
5. Глобальные риски и угрозы современным компаниям.

Литература:

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность

1. Многообразие видов внутренней КСО в организациях.
2. Этапы разработки и управления социальными программами организаций.
3. Направления развития внутренней КСО в отношении персонала. Социальный (компенсационный) пакет в организациях.
4. Взаимосвязь организационной культуры, корпоративной этики с социально ответственным ведением бизнеса.
5. Внутрикorporативные интересы, потенциальные риски и угрозы в российских компаниях

Литература:

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-

88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 4. Внешняя корпоративная социальная ответственность

1. Направления и принципы реализации внешней корпоративной социальной ответственности.
2. Отношения социального партнерства с местными и региональными органами власти, с контрагентами, заинтересованными сторонами.
3. Новые механизмы государственно-частного партнерства в социальной сфере.
4. Формы благотворительной деятельности компаний.
5. Современные факторы внешней бизнес-среды, ограничивающие следование принципам социальной ответственности.
6. Методы добросовестной и недобросовестной конкуренции, их взаимосвязь с социально ответственным ведением бизнеса

Литература

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 5. КСО как современный источник конкурентоспособности компаний

1. Сферы проявления конкурентных преимуществ и потенциальных эффектов от использования КСО.
2. Рейтинг конкурентоспособности стран мира и место в нем России.
3. Деловая репутация как фактор устойчивости бизнеса.
4. Эффективность социальных инвестиций.

Литература:

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества

1. Исторические корни благотворительности и меценатства в России.
2. Современные направления и формы благотворительности.
3. Добровольчество (волонтерство) и его виды. Государственное регулирование волонтерства.
4. Социальное предпринимательство и НКО.
5. Виды социально ориентированных НКО
6. Корпоративные и частные фонды: цели, функции, модели их финансового обеспечения.

Литература:

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

РАЗДЕЛ 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В соответствии с требованиями ФГОС ВО в целях реализации компетентностного подхода в учебном процессе дисциплины предусматривается широкое использование активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой. Обсуждение проблем, выносимых на семинарские занятия, происходит не столько в традиционной форме контроля текущих знаний, сколько в форме дискуссий, сориентированных на творческое осмысление студентами наиболее сложных вопросов корпоративной социальной ответственности.

**Интерактивные образовательные технологии,
используемые на аудиторных практических занятиях**

Таблица 5.1

Очная форма обучения

Наименование тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 1. Понятие ответственности в менеджменте. Эволюция концепций КСО	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе: «Эволюция КСО в мировой и российской бизнес-практике»	8ч.
Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Государственно-частное партнерство (ГЧП) как механизм реализации КСО»	8ч.
Тема 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность	Семинарское занятие Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Кейс	8ч.
Тема 4. Внешняя корпоративная социальная ответственность	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «КСО и окружающая среда». Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Кейс	8ч.
Тема 5. КСО как современный источник конкурентоспособности компаний	Семинарское занятия Практикум: Упражнения для развития практических навыков.	8ч.
Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества в социальном партнерстве.	Семинарское занятия Практикум: Упражнения для развития практических навыков	6ч.

Таблица 5.2

Заочная форма обучения

Наименование тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 1. Понятие ответственности в менеджменте. Эволюция концепций КСО	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе: «Эволюция КСО в мировой и российской бизнес-практике»	4ч.
Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Государственно-частное партнерство (ГЧП) как механизм реализации КСО»	4ч.
Тема 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность	Семинарское занятие Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Кейс	4ч.
Тема 4. Внешняя корпоративная социальная ответственность	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «КСО и окружающая среда». Практикум:	4ч.

	Упражнения для развития практических навыков. Кейс	
Тема 5. КСО как современный источник конкурентоспособности компаний	Семинарское занятия Практикум: Упражнения для развития практических навыков.	4ч.
Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества в социальном партнерстве.	Семинарское занятия Практикум: Упражнения для развития практических навыков	4ч.

ПРАКТИКУМ

Кейс 1.

«Концепции корпоративной социальной ответственности»

Крупнейший банк Великобритании «Co-operativebank» – один из лидеров в распространении принципов социальной ответственности в банковской сфере.

Важный документ, регулирующий его деятельность, – «Политика этических инвестиций». Она включает 8 пунктов, где описывается позиция компании в отношении социальных инвестиций, определяющих ее отказ от участия в сделках по продаже оружия представителям диктаторского режима, от инвестиций в табачные компании и организации, занимающиеся производством и продажей натурального меха.

«Co-operativebank» стал одним из первых английских банков, опубликовавших ежегодный отчет (за 1997г.) о политике и программе социальной ответственности. Компания регулярно проходит социальный аудит и основывает свою маркетинговую политику на этических принципах.

Помимо внедрения КСО в деловую практику, публикации своей политики и отчетов, банк расходует более 3,2 млн. долл. США на различные общественно значимые программы.

Задание.

- 1. Определите, какой концепции корпоративной социальной ответственности придерживается данная компания. Охарактеризуйте данную концепцию.*
- 2. Какие выгоды извлекает компания из публикаций своих ежегодных отчетов о политике и программе социальной ответственности?*

Кейс 2.

«Корпоративные социальные программы»

Внутрикорпоративная благотворительная программа РОСБАНКА «Право помогать есть у каждого».

«Право помогать есть у каждого» представляет собой программу поддержки Банком частных пожертвований сотрудников. В рамках этого проекта сотрудники Банка имеют возможность самостоятельно определить, каким организациям они хотели бы перечислить часть своей зарплаты. А Банк со своей стороны поддерживает подобные инициативы и удваивает эту сумму. Участие в подобной программе позволяет многим сотрудникам реализовать свою потребность помогать нуждающимся. В настоящее время в базе данных программы находится шесть проектов, которым сотрудники могут оказать финансовую помощь:

- Общество помощи аутичным детям «Добро»;
- Хоспис № 2 УЗ САО г. Москва;
- Региональный общественный фонд содействия охране здоровья детей «Здоровый ребенок»;

- Благотворительный фонд «Мир счастливого детства»;
- Региональная общественная организация инвалидов «Центр гуманитарных программ»;
- Всемирный фонд дикой природы (WWF).

(Проект был начат в конце декабря 2010 года и продолжается в настоящее время.)

Задание.

1. *Определите, к какому виду социальных программ относится данная программа. Какие виды еще могут быть использованы банком?*
2. *Какие задачи ставит руководство банка?*

Кейс 3.

«Уровни социальной ответственности бизнеса».

Заработная плата всех работников компании «Ветер перемен» находится в определенной зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы. «Ветер перемен» своевременно оплачивает налоги, также делает отчисления в негосударственные социальные фонды по своей инициативе. Администрация данной компании ставит целью выход на новые рынки, улучшение качественных характеристик посредством материального стимулирования работников и расширение рабочего штата в ближайшей перспективе. Сотрудники компании очень дорожат своими рабочими местами при таких условиях работы.

Задание.

1. *Определите уровень корпоративной социальной ответственности данной компании.*
2. *Что необходимо сделать руководству этой компании, чтобы подняться на новые уровни социальной ответственности?*

Кейс 4.

«Корпоративный социальный кодекс».

Социальный кодекс ОАО «ЛУКОЙЛ» - объемный и детальный документ, который состоит из следующих разделов:

Часть 1. Корпоративные социальные гарантии работникам и неработающим пенсионерам

- Социально ответственное регулирование вопросов труда, занятости и производственных отношений
- Качество условий труда и жизни работников и членов их семей
- Корпоративное социальное обеспечение и страхование
- Социальная поддержка инвалидов и неработающих пенсионеров

Часть 2. Социально ответственное участие компании в жизни общества

- Развитие монопроизводственных населенных пунктов
- Природоохранная деятельность
- Развитие науки, образования, технологии и инноваций
- Сохранение национально-культурной самобытности
- Поддержка культуры и спорта
- Благотворительная деятельность

Часть 3. Экономическая основа социальных инициатив

- Осуществление непрерывного контроля над социальными расходами
- Оптимизация содержания социальной инфраструктуры
- Повышение эффективности производства социальных услуг
- Реализация принципов совместного финансирования
- Умножение нематериальных активов

Задание.

- 1. Перечислите «плюсы» и «минусы» представленного социального кодекса. Интересы каких групп стейкхолдеров представлены слабо или не представлены вообще?*
- 2. Какова современная роль государства в формировании корпоративных социальных кодексов российских компаний?*

Кейс 5.

В 1932г. была основана японская компания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах, известны торговые марки этой компании: «Технике» и «Панасоник».

Основатель компании КомоскэМацусита сформулировал 7 основных положений менеджмента:

1. не хитря, будь честным;
2. будь хозяином на своем месте;
3. не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
4. относись с уважением и вниманием к окружающим;
5. все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
6. с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;
7. не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ - только один – «На общество».

Вопросы

- 1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?*
- 2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?*
- 3. Попробуйте продолжить формулировку основных положений менеджмента КомоскэМацусита, доведя их число до десяти.*

Кейс 6.

Вы - менеджер фирмы, выпускающей средства по уходу за волосами. Фирма приступила к выпуску нового шампуня, препятствующего образованию перхоти и эффективного даже при разовом применении. Однако специалист по маркетингу вашей фирмы рекомендует в инструкции на этикетке указать, что шампунь следует применять дважды при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее, и, следовательно, увеличится объем продаж.

Вопросы: Что вы предпримите? Почему?

Кейс 7.

Вы - главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой - это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Вопрос: Каково будет ваше решение? Подпишите вы новый контракт или нет? Почему?

**РАЗДЕЛ 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Наряду с чтением лекций и проведением семинарских занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты выпускной работы обучающегося. Формы самостоятельной работы могут быть разнообразными. Самостоятельная работа обучающихся включает: изучение основных и дополнительных литературных источников, ответы на контрольные вопросы; выполнение заданий; самотестирование, написание эссе.

Таблица 6.1

Самостоятельная работа обучающихся

Наименование тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
Тема 1. Ответственность и корпоративная культура в менеджменте	<p>В чем состоят характеристики ответственности? Перечислите разные типы (аспекты) ответственности.</p> <p>Что включает понятие корпоративной социальной ответственности?</p> <p>В чем смысл построения системы ответственности? Каков механизм ответственности?</p> <p>В чем проявляется социальная ответственность как элемент корпоративного менеджмента?</p> <p>Факторы, способствующие проявлению КСО.</p>
Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса	<p>Имеет ли явление корпоративной социальной ответственности исторические корни в России? Представьте характеристику разных исторических периодов.</p> <p>В чем проявляется социализация экономики? Каковы ее особенности в России?</p> <p>Что побуждает корпорации вести социальный диалог? Какие стороны задействованы в социальном диалоге?</p> <p>В чем проявляется взаимосвязь социализации экономики и КСО? Зачем необходимо знать и учитывать интеллектуальный потенциал компании? Из чего он складывается?</p> <p>Что подразумевается под управлением знаниями в компании? Какова связь между образовательным потенциалом и КСО в компании?</p> <p>Как развивалась концепция социальной ответственности в России? Перечислите основные этапы.</p> <p>Назовите предпосылки возникновения КСО в России.</p>
Тема 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность	<p>Какие виды социальной деятельности могут быть отнесены к внутренней КСО?</p> <p>Как необходимо увязывать миссию и базовую стратегию компании с ее социальными программами?</p> <p>Перечислите основные сегменты деятельности, которые характеризуют внутреннюю КСО.</p> <p>Приведите примеры реализации внутренней политики корпоративной социальной ответственности в компаниях.</p> <p>В чем состоит специфика российских компаний, реализующих внутренние социальные программы?</p>
Тема 4. Внешняя корпоративная социальная ответственность	<p>Какие виды социальной деятельности могут быть отнесены к внешней КСО?</p> <p>Какие сферы включаются в ареал воздействия внешней КСО?</p>

Наименование тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
	<p>Кратко охарактеризуйте состояние окружающей природной среды в России и ее «болевые» точки. В чем состоит специфика экологических инвестиций российских компаний?</p> <p>В чем состоит необходимость развивать социальное партнерство с местным сообществом?</p> <p>Почему в настоящее время становится актуальным развивать государственно-частное партнерство? Приведите примеры такого сотрудничества бизнеса и власти.</p> <p>Что означает добровольная деловая практика? Приведите примеры такого взаимодействия с контрагентами, партнерами, покупателями.</p> <p>Какими способами можно пропагандировать принципы социальной ответственности в конкурентной среде?</p>
Тема 5. КСО как современный источник конкурентоспособности компаний (<p>Из каких элементов складываются конкурентные преимущества компании? Что подразумевается под конкурентной средой организации?</p> <p>Почему политику КСО можно считать одним из основных факторов формирования конкурентных преимуществ компании? Обоснуйте ответ.</p> <p>В каких сферах могут проявляться конкурентные преимущества у социально ответственной компании?</p> <p>Проанализируйте мировой рейтинг конкурентоспособности стран мира и назовите сильные и слабые позиции России. Какие из них имеют непосредственное отношение к КСО?</p> <p>Какие эффекты (результаты) получает социально ответственная компания? В каких сферах они проявляются и на кого направлены?</p>
Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества в социальном партнерстве	<p>Дайте характеристику проблем, имеющих место в нашей стране во взаимодействии государства, бизнеса и общества. Всегда ли государство выполняет свои социальные обязательства перед обществом?</p> <p>Имеет ли благотворительность в России исторические традиции? Приведите примеры благотворительности и добровольчества в современной России. В каких формах она осуществляется?</p> <p>Каковы законодательные основы благотворительности в России? Что означает волонтерское движение? Как оно поддерживается государством?</p> <p>Какие организационные формы благотворительных фондов Вы знаете?</p> <p>В чем состоит предназначение некоммерческих организаций (НКО)? Какие виды НКО Вам известны? Приведите статистику о деятельности НКО в России.</p> <p>Что Вы знаете о социальном предпринимательстве? Заняты ли этой деятельностью?</p>

6.1. Перечень тем эссе¹

1. КСО и корпоративное управление: сферы взаимодействия и взаимовлияния.
2. Эволюция КСО в мировой и российской бизнес-практике.

¹ Перечень тем не является исчерпывающим. Обучающийся может выбрать иную тему по согласованию с преподавателем.

3. Модели КСО.
4. Государственно-частное партнерство (ГЧП) как механизм реализации КСО.
5. Выгоды бизнеса от реализации КСО.
6. КСО и окружающая среда.
7. Международные и национальные стандарты социальной отчетности.
8. КСО и инвестиционная привлекательность компании.
9. Роль КСО в формировании имиджа и деловой репутации.
10. Социальные программы в деятельности компании.
11. Современная концепция «разделяемой ценности».
12. Доминирующие теории этики в западной философии: натуральное право, деонтология, утилитарианизм, этика добродетели, этика феминизма.
13. Принципы разрешения этических конфликтов: автономия, благодеяние, справедливость.
14. Патернализм.
15. Понятие прав, роль прав человека в развитии глобального рынка.
16. Социальная ответственность бизнеса и ее отношение к теории заинтересованных сторон (стейкхолдеров).
17. Ответственность корпораций по защите окружающей среды.
18. Примеры реализации ответственных закупок.
19. Национальные особенности российской благотворительности.
20. Контроль КСО внутри компании.
21. Повышение эффективности нефинансовых отчетов.

6.2. Примерные задания для самостоятельной работы

Таблица 6.2

Тема 1. Ответственность и корпоративная культура в менеджменте	Перечислите разные типы (аспекты) ответственности. Раскройте факторы, способствующие проявлению КСО.
Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса	Представьте характеристику разных исторических периодов развития корпоративной социальной ответственности исторические корни в России . Назовите предпосылки возникновения КСО в России. Назовите предпосылки возникновения КСО в России.
Тема 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность	Перечислите основные сегменты деятельности, которые характеризуют внутреннюю КСО. Приведите примеры реализации внутренней политики корпоративной социальной ответственности в компаниях.
Тема 4. Внешняя корпоративная социальная ответственность	Кратко охарактеризуйте состояние окружающей природной среды в России и ее «болевые» точки. Приведите примеры сотрудничества бизнеса и власти.
Тема 5. КСО как современный источник конкурентоспособности компаний	Проанализируйте мировой рейтинг конкурентоспособности стран мира и назовите сильные и слабые позиции России Обоснуйте какие эффекты (результаты) получает социально ответственная компания?
Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государ-	Дайте характеристику проблем, имеющих место

ства и гражданского общества в социальном партнерстве.	в нашей стране во взаимодействии государства, бизнеса и общества. Приведите примеры благотворительности и добровольчества в современной России. Приведите статистику о деятельности НКО в России.
--	---

РАЗДЕЛ 7. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1 В процессе освоения дисциплины «Корпоративная социальная ответственность» для оценивания сформированности общекультурных и профессиональных компетенций используются оценочные средства, представленные в таблице 7.1.

Таблица 7.1

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы в соотношении с оценочными средствами

Планируемые результаты, характеризующие этапы формирования компетенции	Содержание учебного материала	Примеры контрольных вопросов и заданий для оценки знаний, умений, владений	Методы \ средства контроля
УК-3 «Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде»			
ИУК-3.1. Знает особенности осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде	Тема 1. Ответственность и корпоративная культура в менеджменте. Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса. Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества.	Что отражает показатель эффективности корпоративной социальной ответственности? Какова цель формирования социального отчета организации? Какие стандартные оценки содержит социальный отчет организации? Чем характеризуется механизм осуществления проектов корпоративной социальной ответственности? В чем проявляются результаты социальной ответственности? Дайте характеристику основных видов ответственности. Чем спонсорство отличается от благотворительности?	Письменный контроль / эссе (т. 1-3), Кейс №1 Устный контроль / опрос на сем занятиях 1,2,6, (т.), зачете (в. 1-5, 21-23) Тестирование / тестовые задания NN 1,3,7
ИУК-3.2. Умеет осуществлять социальное взаимодействие и реали-	Тема 1. Ответственность и корпоративная культура в менеджменте. Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса.	Назовите перспективные направления развития корпоративной благотворительности.	Письменный контроль / эссе (т. 12-

<p>зовывать свою роль экономиста в команде</p>	<p>Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества.</p>	<p>Каковы источники внутрикорпоративных конфликтов? В чем состоят интересы сторон? Какими способами предотвращать корпоративные конфликты? Охарактеризуйте внутренние угрозы в российских компаниях, противоречащие принципам КСО. Что входит в состав инсайдерской информации и каким законом РФ она регулируется? В каких случаях ее использование можно считать неэтичным, а в каких – противозаконным?</p>	<p>1512-15),. Устный контроль / опрос на сем занятиях 1,2,6 зачете (в.6-9,39-44) Тестирование /тестовые задания NN2,8,11</p>
<p>ИУК-3.3. Владеет навыками осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли экономиста в команде</p>	<p>Тема 1. Ответственность и корпоративная культура в менеджменте. Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса. Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества.</p>	<p>Что подразумевается под информационной прозрачностью бизнеса? Приведите примеры. Зачем компаниям нужно соблюдать коммерческую тайну? Каковы признаки коммерческой тайны и как ее нужно оформлять в организации? Что подразумевается под эндаументом (целевым капиталом)? Для каких целей он образуется и в каких организациях? Назовите виды известной вам спонсорской помощи. Какие цели ставят бизнес-структуры, оформляя нефинансовую отчетность? Перечислите виды нефинансовых (социальных) отчетов. Обобщите опыт предоставления нефинансовых отчетов российскими компаниями. В чем состоит процедура заверения нефинансовых отчетов?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т. 4-7),. Устный контроль / опрос на сем занятиях 1,2,6, зачете (в.10-14,24-27) Тестирование /тестовые задания NN5,15,17</p>
<p>УК-9 «Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах»</p>			
<p>ИУК-9.1. Умеет использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах</p>	<p>Тема 1. Ответственность и корпоративная культура в менеджменте. Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса. Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества.</p>	<p>Что отражает показатель эффективности корпоративной социальной ответственности? Какова цель формирования социального отчета организации? Какие стандартные оценки</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т. 1-3),. Кейс №2 Устный контроль /</p>

		содержит социальный отчет организации? Чем спонсорство отличается от благотворительности?	опрос на сем занятиях 1,2,6,(т.), зачете (в.1-5,21-23) Тестирование /тестовые задания NN 1,3,7
ИУК-9.2. Знает методологию принятия использования базовых дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах	Тема 1. Ответственность и корпоративная культура в менеджменте. Тема 2. Социализация экономики и социальная ответственность бизнеса. Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества.	Назовите перспективные направления развития корпоративной благотворительности. Каковы источники внутрикорпоративных конфликтов? В чем состоят интересы сторон? Что входит в состав инсайдерской информации и каким законом РФ она регулируется? В каких случаях ее использование можно считать неэтичным, а в каких – противозаконным?	Письменный контроль / эссе (т. 12-1512-15),. Кейс№3 Устный контроль / опрос на сем занятиях 1,2,6 зачете (в.6-9,39-44) Тестирование /тестовые задания NN2,8,11
ИУК-9.3. Владеет базовыми дефектологическими знаниями в социальной и профессиональной сферах	Тема 6. Взаимодействия бизнеса, государства и гражданского общества.	Что подразумевается под информационной прозрачностью бизнеса? Приведите примеры. Зачем компаниям нужно соблюдать коммерческую тайну? Каковы признаки коммерческой тайны и как ее нужно оформлять в организации? Что подразумевается под эндаументом (целевым капиталом)? Для каких целей он образуется и в каких организациях? Назовите виды известной вам спонсорской помощи. Какие цели ставят бизнес-структуры, оформляя нефинансовую отчетность? Перечислите виды нефинансовых (социальных) отчетов. Обобщите опыт предоставления нефинансовых отчетов российскими компаниями. В чем состоит процедура заверения не-	Письменный контроль / эссе (т. 4-7),. Кейс№4 Устный контроль / опрос на сем занятиях 1,2,6, зачете (в.10-14,24-27) Тестирование /тестовые задания N5,15,17

ПК-2 Способен производить расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации

<p>ИПК-2.1. Знать: Нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации Порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов в соответствии с отраслевой направленностью Методы экономического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений Методические материалы по планированию, учету и анализу деятельности организации Порядок разработки бизнес-планов в соответствии с отраслевой направленностью Порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации Классификация методов и приемов, используемых при анализе финансово-хозяйственной деятельности организации Требования охраны труда Порядок ведения договорной работы Методы организации оперативного и статистического учета Технологические и</p>	<p>Тема 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность. Тема 4. Внешняя корпоративная социальная ответственность. Тема 5. КСО как современный источник конкурентоспособности компаний.</p>	<p>Каковы причины возникновения конфликтов в организации? Какие разновидности конфликтов существуют? Какие стадии развития конфликта? Какие методы предупреждения конфликтов вы знаете? Какие методы разрешения конфликтов вы знаете?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т. 19-21). Кейс №5 Устный контроль / опрос на сем занятиях 3,4,5, зачете (в.7-12,28-31) Тестирование / тестовые задания NN4,10,14</p>
--	--	---	--

<p>организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации</p>			
<p>ИПК-2.2. Уметь: Применять методики определения экономической эффективности производства Анализировать производственно-хозяйственные планы организации Рассчитывать экономические и финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации Выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами Строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и интерпретировать полученные результаты Анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую информацию, содержащуюся в отчетности организации, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений Использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и ин-</p>	<p>Тема 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность. Тема 4. Внешняя корпоративная социальная ответственность. Тема 5. КСО как современный источник конкурентоспособности компаний.</p>	<p>Каковы дисфункциональные последствия конфликтов в организации? Каковы функциональные последствия конфликтов в организации? Какие применяются методы анализа конфликта? Обоснуйте роль менеджера в регулировании группового конфликта? Какое поведение характерно вам в конфликтной ситуации?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т. 8-11), Кейс №6 Устный контроль / опрос на сем занятиях 3,4,5, зачете (в.32-35,41-43) Тестирование /тестовые задания NN6,12,16</p>

<p>формационные технологии</p>			
<p>ИПК-2.3. Владеть: Формированием и проверкой планов финансово-экономического развития организации Выбором и применением статистических, экономико-математических методов и маркетингового исследования количественных и качественных показателей деятельности организации Проведением расчетов экономических и финансово-экономических показателей на основе типовых методик с учетом нормативных правовых актов Расчетом влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации Определением экономической эффективности организации труда и производства, внедрение инновационных технологий Проведением экономического анализа хозяйственной деятельности организации Подготовкой отчетов о финансово-хозяйственной деятельности организации Определением резервов повышения эффективности деятельности организации Совершенствованием форм организации</p>	<p>Тема 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность. Тема 4. Внешняя корпоративная социальная ответственность. Тема 5. КСО как современный источник конкурентоспособности компаний.</p>	<p>Какие методы предупреждения конфликтов в организации? Какие пути разрешения межличностных конфликтов? Какие методы разрешения организационных конфликтов? Какими методами работы с аутоагрессией и агрессией вы владеете?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т. 15-18), Кейс№7 Устный контроль / опрос на сем занятиях 3,4,5, зачете (в.29-35, 44) Тестирование /тестовые задания NN9,13,18</p>

труда и управления, а также плановой и учетной документации организации			
---	--	--	--

7.2.1. Перечень практических вопросов (заданий) по дисциплине

Задание 1

Назовите четыре основных уровня (аспекта) КСО.

Ответ 1

Концепция КСО в основном относится к четырем конкретным областям — экологической, филантропической, этической и экономической ответственности. Знакомство с видами корпоративной социальной ответственности позволяет более точно определить, каковы цели КСО, и таким образом адаптировать деятельность компании к философии устойчивого развития.

Экологическая социальная ответственность в последние годы приобретает все большее значение в связи с продолжающимся изменением климата и погодными аномалиями. Инициативы КСО направлены на снижение негативного воздействия бизнеса на окружающую среду. В случае автомобильной промышленности КСО в этой области может быть реализована путем сокращения загрязнения окружающей среды и потребления сырья, а также путем компенсации ущерба окружающей среде.

Еще одним видом корпоративной социальной ответственности является поддержка некоммерческих организаций, а также создание собственных благотворительных фондов. Корпоративная социальная ответственность, осуществляемая таким образом, заключается, прежде всего, в поддержке благотворительных целей за счет части прибыли компании.

Определение КСО также во многом определяется этикой. Поведение социально ответственного предприятия должно соответствовать принципам справедливого отношения к деловым партнерам, клиентам и сотрудникам. Это довольно широкое понятие, которое включает в себя, помимо прочего, работу с материалами, полученными из этических источников.

Корпоративная социальная ответственность также проявляется в вопросах, непосредственно связанных с экономикой. Это направление объединяет четыре уровня социальной ответственности. Оно предполагает, что деятельность в области корпоративной социальной ответственности направлена не только на максимизацию прибыли, но и на положительное влияние на окружающую среду и общество. Этот термин конкретно относится к получению прибыли в соответствии с действующими правовыми нормами.

Все четыре аспекта КСО очень важны. Стоит отметить, что, помимо вышеупомянутого увеличения спроса со стороны клиентов благодаря соблюдению принципов социальной ответственности, внедрение мер КСО — особенно тех, которые касаются этики — может значительно повысить удовлетворенность сотрудников. Это, в свою очередь, приводит к повышению производительности труда, что напрямую влияет на прибыль.

Задание 2

Добросовестные деловые практики связаны с этическим поведением при взаимодействии организации с другими организациями и частными лицами. Сюда включаются взаимоотношения между организациями и государственными органами, а также между организацией и ее партнерами, поставщиками, подрядчиками и конкурентами, а также объединениями, членами которых они являются.

Опишите суть проблем добросовестных деловых практик; рассмотрите способы их реализации. Коснитесь вопросов продвижения принципов КСО в деловом сообществе.

Ответ 2

Добросовестная деловая практика - имеет целью содействие принятию и распространению открытой и ответственной за свою деятельность деловой практики между поставщиками, бизнес-партнерами и клиентами компании. Это информационная открытость в отно-

шении собственников, поставщиков, бизнес-партнеров, клиентов и заинтересованных сторон, в организации крупными компаниями программ содействия малому бизнесу, в программах по добровольному ограничению сфер ведения бизнеса - например, распространение табачными компаниями политики отказа от продажи сигарет несовершеннолетним, а также сотрудничество с органами государственного управления, ассоциациями потребителей, профессиональными объединениями и другими общественными организациями.

Проблемы добросовестных деловых практик возникают в сферах борьбы с коррупцией, ответственного участия в сфере деятельности государства, честной конкуренции, социально ответственного поведения в отношениях с другими организациями и уважением прав собственности. В области социальной ответственности добросовестные деловые практики относятся к тому, как организация использует свои взаимоотношения с другими организациями для того, чтобы способствовать получению положительных результатов. Положительные результаты могут быть достигнуты за счет лидерства и поддержки более широкого распространения социальной ответственности в рамках сферы влияния организации.

Добросовестная деловая практика — это направление соц. программ компании, которое имеет целью содействовать принятию и распространению добросовестной деловой практики между поставщиками, бизнес-партнерами и клиентами компании.

Добросовестная деловая практика реализуется посредством:

1 политики информационной открытости компании в отношении собственников, поставщиков, бизнес-партнеров, клиентов и заинтересованных сторон,

2 организации крупными компаниями программ содействия малому бизнесу,

3 выполнения программ по добровольному ограничению сфер ведения бизнеса (введение запрета на курение на рейсах авиакомпаний или распространение табачными компаниями политики отказа от продажи сигарет несовершеннолетним),

4 реализации программ сотрудничества с органами гос. управления, ассоциациями потребителей, проф. объединениями и иными общественными организациями.

Задание 3

Россия является одной из наиболее динамично развивающихся стран мира с уровнем ежегодного роста экономики свыше 7%. Приобретения российских телекоммуникационных, металлургических и нефтяных компаний в Африке и бывших советских республиках позволяют сегодня называть Россию третьим крупнейшим инвестором среди стремительно развивающихся стран. Недавно грянувший кризис существенно испортил положение дел, но уже сегодня цифры говорят о тенденции постепенного роста экономических показателей. Однако деловая репутация России, к сожалению, как не соответствовала, так и не соответствует ее экономическим достижениям.

Прокомментируйте суть проблемы; предложите пути решения. Коснитесь вопросов соблюдения принципов добросовестной конкуренции, антимонопольной и антидемпинговой политики; противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма и борьба с коррупцией; создания дополнительных, в том числе материальных, стимулов для интеграции принципов КСО в деятельность поставщиков и деловых партнеров (учет экологических и социальных факторов в рамках закупочной и инвестиционной деятельности); продвижения принципов КСО в деловом сообществе (проведение конференций, обучающих мероприятий, подготовка тематических изданий и т.д.); поддержки публичных политических процессов по разработке и реализации государственной стратегии, направленной на благо общества.

Ответ 3

В соответствии с рейтингом корпоративного управления Всемирного банка Россия занимает одно из последних мест и стоит в ряду со странами аналогичного низкого кредитного рейтинга «Барометр доверия». Исследование, проведенное компанией Edelman в предкризисный период, свидетельствует о том, что российские компании пользуются самым низким уровнем доверия в мире. Согласно обзору «The Economist Intelligence Unit», подготовленному по заказу компании «Русал», западные руководители обеспокоены отсутствием

надлежащего корпоративного управления, прозрачности и деловой этики. При этом только 10% считают, что российские компании являются конкурентоспособными на мировом рынке.

Хотя, с другой стороны, во время проведения серии «круглых столов» по теме «Корпоративное управление на практике», организованных Международным форумом лидеров бизнеса (IBLF) при поддержке компаний Baker & McKenzie, Ernst & Young, KPMG и ТНК-ВР, стало очевидно, что уровень внедрения практики надлежащего ведения бизнеса в российских компаниях сегодня превосходит ожидания.

Вот такая противоречивая ситуация складывается на российской арене деловой практики. СИ, СП и КСО — двусторонний процесс: это и диалог секторов общества, и инструмент саморазвития компании. Обязательства компаний охватывают комплекс вопросов, связанных с экономической устойчивостью, с взаимоотношениями с поставщиками, потребителями и персоналом, качеством продукции, экологической безопасностью, правами человека, взаимодействием с местными сообществами. И такая ответственность имеет свои преимущества. Компания получает возможность управлять своими социальными рисками как внутренними (скажем, связанными с персоналом), так и внешними (взаимоотношениями с местными жителями, властями и т. д.).

Что же подразумевает добросовестная деловая практика? В первую очередь, это возможность для корпорации реализовать свои основные потребности в выживании, безопасности и устойчивости. То есть это непереносимое условие существования бизнеса. В современной ситуации в России происходит совершенствование деловой культуры в сфере производства и коммерции, стандарты делового поведения все поднимаются, а значит, развивающиеся предприятия должны им соответствовать. Основной миссией предприятия является эффективное и этическое производство товаров и услуг. И реализуя свои основные задачи, компания прямо или косвенно способствует благоприятному существованию общества, уплачивая налоги в бюджет, создавая рабочие места и т. д.

Эффективность добросовестных деловых отношений измеряется, как правило, с точки зрения роста стоимости акций, роста реализации продукции (в стоимостных или также натуральных показателях), в показателях степени известности, а также репутации компании - в качестве негативного или позитивного отношения со стороны всех секторов общества.

В условиях растущих ожиданий заинтересованных сторон в развитии социальной ответственности бизнеса компаниям в первую очередь необходимо решать проблемы в сфере их непосредственной деятельности и влияния среди поставщиков и клиентов. Чем более влиятельной является компания - как налогоплательщик, потребитель местных ресурсов и добросовестный партнер, тем выше будут ожидания в области корпоративной социальной ответственности, социальных инвестиций и социального партнерства.

С самого начала деловой практики необходимо выстраивать добросовестные взаимоотношения со всеми заинтересованными сторонами. Необходимо, чтобы бизнес-деятельность была чистой, открытой и ответственной, а на рынке в свою очередь фирма воспринималась как добросовестный участник общественной жизни.

Добросовестная деловая практика является частью основной и обязательной программы действий любой компании на разных стадиях развития. Предоставляя качественные товары и услуги благоприятные и безопасные для здоровья потребителей, бизнес уже выполняет часть своей ответственности перед обществом. Необходимо помнить и о постпродажных обязательствах, ремонте и возврате продукции, гарантиях и сертификатах качества. Это принцип надежного и качественного удовлетворения запросов и ожиданий потребителей товаров и услуг, предлагаемых компаниями.

В «Социальной хартии российского бизнеса» помимо качества продукции и взаимоотношений с потребителями также упоминаются принципы справедливого ценообразования, добросовестной конкуренции и рекламы, соблюдение этических норм ведения бизнеса. Добросовестность деловой практики заключается в качественной продукции, а также в контроле области информации о продукции, за маркировкой товара. Следовательно, не менее важным

аспектом является процедура отзыва продукции и реагирования на жалобы потребителей. Необходимо также соблюдать стандарты или добровольные кодексы относительно рекламы.

Так, например, «Кодекс добросовестных деловых практик Торговых сетей при взаимоотношениях с поставщиками продуктов питания» ориентируется на принципы удовлетворения интересов потребителей в высококачественных продуктах питания по справедливым ценам; на сотрудничество торговых сетей и поставщиков основанное на договорной дисциплине, не допускающее причинение вреда друг другу, третьим лицам и потребителям; на обеспечение баланса частных, предпринимательских и публичных интересов; а также на баланс эффективности предпринимательской деятельности и экономической обоснованности, ценообразования. Последний пункт предполагает сдерживание на договорной основе чрезмерных экономических выгод одной из сторон в ущерб интересам других сторон, а также исключение появления экономически неоправданных посредников, то есть стремление к прямым рациональным договорным взаимоотношениям.

Что касается отношений с потребителями, как показывает проведенное Ассоциацией Менеджеров исследование, для российских компаний взаимодействие с потребителями не рассматривается в качестве приоритетного направления корпоративной социальной деятельности. О целенаправленном взаимодействии с потребителями в первую очередь задумываются те компании, которые вызывают в обществе негативные имиджевые ассоциации, связанные с загрязнением окружающей среды. Ведь в последнее время потребитель в России, как и на западе, склонен отдавать предпочтение более современным, экологичным и экономичным товарам и услугам.

Наибольшую опасность для репутации деловой практики чаще всего представляют партнеры, и этот аспект, к сожалению, часто не получает должного внимания. Именно поставщики, подрядчики, юристы, аудиторы и другие партнеры в большой мере определяют восприятие компании на рынке.

Широко известны примеры «неконтролируемых» или «непроверенных» деловых отношений, когда ведущие компании упоминаются в сводках новостей наряду со своими деловыми партнерами, которые были уличены в нелегальной или «неэтичной» деятельности.

И в такой ситуации открытость и ответственность деловой практики предприятия ставится под вопрос. Поэтому на взаимодействия с поставщиками некоторые компании не жалуют ни сил, ни средств. Так, например, для более эффективного взаимодействия с поставщиками на ОАО «ВМЗ» («Выксунский Металлургический Завод») разработана специальная программа, предполагающая тщательный анализ коммерческих предложений, и реализующаяся на основе тендеров.

«На ОАО «ВМЗ» разработан набор критериев для выбора поставщиков: условия поставки, положительный опыт сотрудничества, наличие международных сертификатов качества, возможность контроля продукции поставщика, возможность приобретения опытной партии для оценки. Для оптимизации взаимодействия завод заключает с поставщиками квартальные соглашения с фиксацией объемов поставки и цен, согласовывает с ними месячные подекадные графики поставки продукции. Ежедневно поставщики предоставляют информацию по отгруженной продукции в электронном виде. С ведущими поставщиками металла для труб раз в полгода проводятся координационные советы, на которых обсуждаются ход совместной работы, качество поставляемого металлопроката, освоение производства новых видов проката. Выборочно проводится внешний аудит российских и зарубежных поставщиков металла с целью определения соответствия их систем качества и качества их продукции требованиям, предъявляемым ВМЗ. Реализация такого взаимодействия с поставщиками позволяет снижать издержки и гарантировать потребителю поставку продукции требуемого уровня качества по приемлемой цене.

Задание 4

Взаимодействие с потребителем — стандартный бизнес-процесс в большинстве компаний, реализуемый в рамках маркетинговой и рекламной деятельности. Применение принципов ответственной деловой практики позволяет дополнять традиционные методы работы с

потребителями новыми формами, такими как создание баз данных полученных замечаний, конкурсы потребителей и др.

Раскройте суть проблемы. Обратитесь к проблеме качество продукции и новым видам продукции

Ответ 4

Качество выпускаемой продукции и система взаимоотношений с потребителями являются основными экономическими воздействиями, которые оказывают компании. В последние года заметен значительный прогресс в освещении данной темы в отчетах. Прежде всего это относится к совершенствованию систем управления, влияющих на качество продукции. Наиболее широко применяемые подходы в области управления качеством включают:

- сертификацию по стандарту ISO 9001 или аналогичным отраслевым стандартам;
- принятие корпоративных стандартов, направленных на повышение ответственности компании и ее работников за вклад в качество (и сохранность) выпускаемого продукта;
- обучение работников новым навыкам, связанным с обеспечением качества продукции;
- разработку систем работы с замечаниями и жалобами потребителей.

Например, описание системы управления качеством продукции в отчете ГМК «Норильский никель» представляет подробное описание действий, предпринимаемых компаний для достижения поставленных целей в области качества, включая результаты замеров удовлетворенности потребителей.

При подготовке презентации предлагается рассмотреть следующие вопросы:

- Предоставление качественных товаров и услуг, не представляющих угрозы для здоровья и жизни потребителей
- Добросовестное информирование о свойствах продукции и услуг
- Наличие процедур возмещения ущерба в случае предоставления товаров и услуг не удовлетворительного качества
- Обеспечение конфиденциальности личных данных потребителей
- Производство и продвижение среди покупателей товаров и услуг, обладающих социальными и экологическими преимуществами (подлежащих переработке и повторному использованию, с более длительным сроком службы, потребляющих возобновляемые источники энергии и ресурсы и т.д.)

Задание 5

Раскройте суть проблемы развития местных сообществ. Коснитесь вопросов создания рабочих мест и повышения уровня подготовки кадров в регионах присутствия; поддержка местных поставщиков и производителей; инвестиций в расширение и диверсификацию экономической деятельности в регионах, продвижение инновационных технологий и реализация местных инициатив; инвестиций в решение региональных проблем в области образования, культуры, здравоохранения, жилищного и коммунального строительства и т.д., а также соблюдения прав коренного населения и малочисленных народов

Ответ 5

Развитие местных сообществ осуществляется посредством не прямых экономических воздействий. Под непрямыми воздействиями понимается:

- влияние деятельности компании на занятость в регионах присутствия;
- выпуск новой продукции и услуг;
- реструктуризация, связанная с перемещением/изменением бизнеса;
- вклад в улучшение систем здравоохранения и образования в виде корпоративных программ или проектов и другие аспекты.

Каждая компания является участником сложных взаимосвязанных экономических процессов, которые определяют экономическое здоровье территорий и благополучие их жителей.

Российский бизнес сегодня вносит существенный вклад в социально-экономическое развитие регионов присутствия, создавая благоприятный деловой климат, рабочие места, поддерживая инфраструктуру жизнеобеспечения в городах.

Рынок труда

Большинство компаний, выпускающих отчеты, — крупные работодатели, поэтому любые изменения в структуре используемой рабочей силы и характере занятости могут повлиять на региональные рынки труда. В основном это касается любых видов реструктуризации основного бизнеса (закрытие, слияние, выделение отдельных производств или процессов в самостоятельные юридические лица или структурные единицы, запуск новых производств и т.д.).

Реструктуризация по-прежнему является важной и актуальной задачей для российской экономики в целом — повышение производительности труда происходит как за счет оптимизации занятости, так и за счет использования новых технологических процессов.

Для снижения негативного воздействия процессов реструктуризации на персонал компании применяют следующие подходы:

- перемещают высвобождаемых работников на новые производственные объекты;
- организуют трудоустройство работников, подлежащих сокращению, на вакантные рабочие места в других подразделениях;
- финансируют программы по переобучению;
- ограничивают внешний найм рабочей силы в периоды, непосредственно предшествующие сокращению штата;
- стимулируют увольнение работников, достигших пенсионного возраста, выплатой дополнительных пособий;
- при выборе аутсорсера (внешнего исполнителя) включают дополнительное условие — трудоустройство бывших работников с сохранением социального пакета;
- развивают систему переподготовки персонала;
- поддерживают контакты с центрами занятости для поиска альтернативных рабочих мест;
- создают службы психологической поддержки.

Инвестиции в сообщества (общественная инфраструктура)

Участие компаний в социально-экономическом развитии регионов и перспективных планах развития, как правило, осуществляется в рамках соглашений о социально-экономическом сотрудничестве, которые подписываются подавляющим большинством крупных, средних, а в последнее время — даже малых компаний. Активно идет процесс подписания аналогичных соглашений также между компаниями и администрациями муниципальных образований.

Воздействие внешней среды

Любая компания оказывает влияние на общество, в котором она живет и действует и одновременно испытывает на себе его влияние. Внешняя среда влияет на условия ведения бизнеса, степень его прибыльности и успешности. Среди значимых воздействий внешней среды на деятельность компаний в отчетах отражаются прежде всего аспекты, связанные с государственным регулированием:

- изменение налоговой нагрузки (нефтяная отрасль);
- ограничения на рекламу и распространение продукции (пивоваренная, табачная отрасли);
- изменение тарифов естественных монополий;
- средне- и долгосрочные программы развития экономики в целом и отдельных отраслей.

Как в любой другой стране, эти изменения являются ключевыми для стратегии компаний, т.к. создают новые риски и возможности, которые необходимо учитывать и оперативно реагировать, внося соответствующие изменения в корпоративные программы развития.

Задание 6

Рассмотрите проблемы благотворительности и волонтерства. Коснитесь вопросов реализации и поддержки социально значимых программ и проектов, направленных на защиту уязвимых групп населения и формирование благоприятной социальной и культурной среды; а также формирования системы, стимулирующей сотрудников на участие в волонтерской деятельности

Ответ 6

Систематизация подходов к управлению благотворительной деятельностью происходит в компаниях по двум сценариям:

- анализ имеющейся практики финансирования различных проектов, выбор приоритетов, изменение форм поддержки и/или целевых групп;
- определение стратегических целей и реструктурирование деятельности в соответствии с ними.

Самостоятельные документы, в которых зафиксированы стратегические цели и задачи компаний в области благотворительности (кодексы, политики, положения), приняты, судя по отчетам, менее чем в 1% компаний. В этой ситуации нефинансовые отчеты фактически становятся тем официальным документом, с помощью которого компании информируют общество о своих приоритетах и об изменениях в подходах к осуществлению этой деятельности.

Структура управления благотворительной деятельностью, как правило, строится по трем моделям:

1. Создание органа управления внутри компании (Координационная рабочая группа, Комитет по благотворительности и т.д.) или делегирование ответственности одному из департаментов (как правило, PR, GR).

В этом случае планирование и осуществление деятельности проводится самой компанией. Такая модель управления используется в подавляющем большинстве компаний, однако лишь в 15% отчетов эта модель описана достаточно или относительно подробно.

2. Создание корпоративного фонда.

Некоторые компании реализуют внешние социальные инициативы через собственные благотворительные фонды, в ряде компаний создание такого фонда планируется. Разделение бюджетов департамента, который ранее отвечал за благотворительную деятельность, и корпоративного фонда — шаг, который может способствовать повышению контроля за расходами и результатами.

3. Аутсорсинг

Поиск партнера — организации, которая профессионально разбирается в той или иной социальной проблематике, обладает современными технологиями и опытом реализации проектов, — наиболее свежая тенденция в практике российской корпоративной благотворительности. В случае если удастся найти такого партнера, разработка программ осуществляется совместно компанией и организацией, реализация программ, как правило, является областью ответственности партнера. Компания оставляет за собой контроль результатов его деятельности.

Приоритетные направления социальных (благотворительных) программ

Приоритеты внешних социальных программ российских компаний достаточно стабильны — они по-прежнему ориентированы на те целевые группы или ситуации, которые закреплены в законодательстве РФ как потенциальные объекты благотворительной деятельности (дети, социально незащищенные категории населения, культура, спорт, образование, здравоохранение, стихийные бедствия и т.д.).

Поддержка социальной инфраструктуры городов и населенных пунктов остается актуальной для всех крупных промышленных российских компаний, чьи предприятия являются градообразующими или основными экономическими субъектами в регионах.

В арсенале некоторых компаний (в основном, добывающих секторов) сохраняется практика поставок продукции для социальных нужд (например, угля для отопления жителям сибирских городов, топлива по сниженным ценам для сельскохозяйственных предприятий и пр.). Судя по отчетам, круг компаний, которые намерены серьезно относиться к теме, будет расти.

Дети и молодежь

Безусловным приоритетом во внешней социальной политике компаний является такая категория, как «дети и молодежь», которой адресованы также и большинство программ в области образования и спорта. Формы поддержки включают как традиционное шефство, организацию праздников и дарение подарков, проведение конкурсов, так и новые программные подходы. Целый ряд программ, которые реализуются в интересах детей компаниями, выпускающими нефинансовые отчеты, сегодня широко известны.

Среди них:

- «Линия жизни» (Альфа-Банк), адресованная тяжело больным детям;
- «Сто классных проектов» (РУСАЛ), направленная на развитие творческого потенциала и сотрудничество;
- «Дорога к дому» (Северсталь), направленная на создание и сохранение семейной среды для детей;
- «Детская футбольная лига» (ЛУКОЙЛ), направленная на развитие массового детского спорта, и многие другие.

Культура и искусство

Культура и искусство — традиционные для российского бизнеса сферы благотворительности. Наибольшей популярностью у российских компаний по-прежнему пользуются крупные, известные во всем мире организации, такие как Большой театр, Третьяковская галерея, Русский музей и другие культурные центры, в регионах — местные художественные галереи, музеи, театры, творческие коллективы. При поддержке компаний проводятся различные выставки, фестивали, конкурсы, организуются гастроли российских и зарубежных знаменитостей, а также любительских коллективов.

Задание 7

Все большее число компаний уделяют внимание КСО. В чем, с Вашей точки зрения причина этого движения?

Ответ 7

Социально ответственный бизнес становится все более популярной идеей, особенно в странах Западной Европы и Северной Америки, хотя философия КСО приобретает все большую популярность во всем мире. Это связано с тем, что общество все больше обращает внимание на то, как работает бизнес. Социальное давление, а также культурные и климатические изменения делают КСО все более важным аспектом деятельности многих компаний.

См. также: Звукоизоляционные колпаки для колес — изготовление деталей автомобиля в соответствии с потребностями клиентов

Корпоративная социальная ответственность также напрямую связана с потенциальной прибылью. Хотя корректировка процессов для снижения негативных последствий часто означает дополнительные расходы или снижение доходов, в долгосрочной перспективе клиенты должны охотнее выбирать компании, которые заботятся о КСО.

Задание 8

В последнее время в обществе неизменно растет интерес к вопросам экологии. Повышаются ожидания заинтересованных сторон к прозрачности природоохранной деятельности компаний. На Западе раскрытие экологической информации является нормой ведения бизнеса. У заинтересованных сторон скорее встает вопрос — почему компания не раскрывает информацию о своей экологической деятельности, чем наоборот.

Опишите, как решаются вопросы сохранения окружающей среды в России. Расскажите о снижении всех видов загрязнений (выбросы в атмосферу, сбросы в водные объекты, обращение с отходами и т.д.); развитии инновационных технологий, направленных на эффективное использование энергии, воды и других ресурсов; сокращении потребления невозобновляемых ресурсов; сохранении и восстановлении биоразнообразия и природных экосистем; противодействии изменению климата и адаптации к нему (сокращение выбросов

парниковых газов и учет прогнозов изменения глобального и местного климата при планировании деятельности); учете экологических факторов при организации работы офиса (экономия бумаги, энергии, воды, утилизация отходов, сокращение деловых поездок и замена их видеоконференциями, повышение экологической сознательности сотрудников и т.д.)

Ответ 8

В России экологическая отчетность как отдельная форма отчетности или как часть нефинансовой отчетности находится на начальном этапе развития. И во многих случаях посредством нефинансовых отчетов компании впервые публикуют консолидированную экологическую информацию.

Важнейшим стимулом к раскрытию экологической информации является сформулированный запрос на такой тип информации со стороны внешних заинтересованных сторон: НКО, органов власти, западного инвестиционного сообщества. До недавнего времени основная сложность предоставления экологической информации состояла в том, что многие компании не обладали достаточной информацией в этой области, помимо той, которую было необходимо раскрывать в соответствии с запрашиваемыми государственными органами данными на основе форм статистической отчетности. Сегодня российские компании постепенно выстраивают системы сбора информации в области охраны окружающей среды, что дает возможность отражать относительно полную картину экологических воздействий. Тем не менее остается еще большая разница в уровне и качестве раскрытия информации между различными отраслями: предприятия добывающей и нефтегазовой отраслей промышленности традиционно лидируют в освещении своей природоохранной деятельности, и, напротив, среди компаний финансового сектора экологическую информацию раскрывают единицы.

Важность экологических аспектов в повестке дня российских компаний подтверждается тем фактом, что вопросы экологического воздействия стоят в ряду важнейших приоритетов деятельности компаний.

Описание политики в области экологии. Подходы к управлению

Большинство компаний (79%) в отчетах уделяют внимание описанию подхода к управлению природоохранной деятельностью, включая приоритеты в области экологии, которые значительно варьируются в зависимости от отраслевой принадлежности компании. Больше половины компаний (52%) заявляют о наличии основного документа, регламентирующего экологическое воздействие, причем формы этих документов различны — политики, регламенты, концепции и др.

72% компаний, участвующих в обзоре, предоставляют сведения о затратах на природоохранные мероприятия в отчетном периоде, а также о платежах за загрязнение окружающей среды. Около половины компаний дают информацию о распределении суммы затрат по направлениям воздействия на окружающую среду, а также приводят динамику своих экологических издержек за последние несколько лет. В то же время 28% компаний не раскрывают информацию о своих затратах в области экологии. В основном, это компании финансового сектора, некоторые компании пищевой промышленности и производственные компании.

Исходя из анализа нефинансовых отчетов российских компаний, можно сделать вывод об ориентации российских компаний на относительно краткосрочный горизонт планирования своей деятельности в области экологии. В отчетах лишь 18% компаний содержится развернутая информация о долгосрочной стратегии и о планах компании в области охраны окружающей среды.

В то же время 39% компаний предоставляют ограниченный объем информации о своих планах в экологической сфере, не указывая конкретные природоохранные мероприятия и затраты на них, а чаще всего ограничиваясь заявлением о том, что организация планирует снижать свое негативное воздействие на окружающую среду.

43% компаний в своих нефинансовых отчетах не раскрывают информацию о планировании и целях своей природоохранной деятельности.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам экологии

Особое внимание в нефинансовых отчетах компании уделяют теме взаимодействия с заинтересованными сторонами. В отчетах более половины компаний упоминается о том, что

в процессе подготовки нефинансового отчета для обсуждения вопросов экологического воздействия тем или иным образом в диалог вовлекались заинтересованные стороны: представители экологических организаций, местные органы власти и жители регионов присутствия.

Также в отчетах почти половины (45%) компаний описано распределение ответственности в области экологии. В основном, компании предоставляют сведения о составе, структуре экологических служб и департаментов, а также месте в общей организационной структуре.

Выбросы в атмосферу

По сравнению с другими направлениями воздействия компаний на окружающую среду, это направление в нефинансовых отчетах российских компаний представлено достаточно полно. Так, около 70% компаний раскрывают информацию о своих выбросах в атмосферу. При этом больше половины компаний предоставляют информацию о динамике выбросов, их структуре и т.п. Оставшиеся 30% компаний не упоминают в своих нефинансовых отчетах эту проблематику.

Менее 10% компаний дают подробное описание своих планируемых действий и планов по уменьшению выбросов в атмосферу.

Полнее всего информация о выбросах парниковых газов представлена в отчетах компаний энергетического сектора. Это объясняется тем, что компании этого сектора экономики вносят самый большой суммарный вклад в общий объем российских выбросов парниковых газов. В отчете РАО «ЕЭС России» указано, что компания «является крупнейшим эмитентом парниковых газов», (около 30% в общероссийском объеме выбросов CO₂). РАО «ЕЭС России» приводит данные о динамике выбросов CO₂. Компания также дает описание своего участия в тендерах по закупке единиц сокращения выбросов парниковых газов. Большинство вновь образованных электроэнергетических компаний раскрывают в своих отчетах информацию о выбросах парниковых газов, с разбивкой по видам, источникам образования, динамикой по годам и другим параметрам. Некоторые компании (например, ОАО «ТГК-9») приводят информацию о мероприятиях по снижению выбросов парниковых газов с указанием стоимости и эффективности этих мероприятий.

Использование водных ресурсов

45% компаний предоставляют в своих отчетах подробную информацию о своей результативности в области использования водных ресурсов: предоставлены данные об объемах забора и сброса воды, а также составе и массе загрязняющих веществ в сточных водах. В целом три четверти компаний раскрывают общую информацию об использовании водных ресурсов. Однако описание подходов и политик в сфере управления водными ресурсами, так же как и описание планов компании в этой области, встречается сравнительно реже — такую информацию публикуют порядка 10% компаний.

Компания «НОВОГОР-Прикамье» в своем отчете за 2006 г. в соответствии со спецификой своей деятельности дает полную картину того, каким образом организация управляет водными ресурсами. По каждому филиалу приведена подробная информация по общему количеству забранной воды за 2006 г. В приложении также имеются данные с 2004 по 2006 г. по бытовым источникам водоснабжения и на выходе с очистных сооружений компании; перечислены источники воды, на которые водозабор организации оказывает существенное влияние. Большое внимание уделено природоохранным мероприятиям по забору, хранению, транспортировке и распределению воды.

Также достаточно полно вопрос результативности и управления водными ресурсами раскрывают такие компании, как, например, «ЛУКОЙЛ», «ОГК-4», «ЮГК ТГК-8», «Норильский никель», «ЧМЗ», «Выксунский МЗ».

Утилизация отходов

Вопросы образования и утилизации отходов недостаточно полно раскрываются в отчетах российских компаний. Скорее всего, это связано с тем, что не налажена схема сбора информации в этой сфере. В целом 70% компаний раскрывают общую информацию об образовании и утилизации отходов, из них 35% дают достаточно полную информацию о своей результативности в этой сфере. Описание подхода и системы управления отходами описаны

в отчетах порядка половины компаний. Планы и мероприятия в этой сфере освещены в отчетах 22% компаний.

Достаточно подробно информация о результативности и подходах в сфере образования и утилизации отходов представлена в отчете компании «ЛУКОЙЛ». Компания приводит данные о динамике образования и различных способов утилизации отходов за пять лет. Отдельными строками указано удельное образование опасных отходов в нефтедобыче и нефтепереработке. Кроме того, в отчете четко обозначены долгосрочные цели компании в этой области. Также информация по образованию и утилизации отходов хорошо представлена в отчетах таких компаний, как «СУЭК» за 2006 г. и «РУСАЛ» за 2005–2006 гг.

Интересно отметить некоторые примеры использования отходов, приведенные в нефинансовых отчетах российских компаний. Например, в отчете ТГК-5 упоминается о том, что компания видит один из возможных вариантов решения проблемы утилизации золошлаковых отходов в их использовании в строительстве. В этой связи в отчете указано, что компания предусматривает произвести значительные вложения в строительство завода по производству строительных материалов. Этот пример важен с точки зрения того факта, что для большинства компаний энергетического сектора эта проблема существенна, но не во всех случаях находит приемлемое решение, и потому информация об объемах образования, переработки и складирования золошлаковых отходов раскрывается с осторожностью. Также интересным является пример, приведенный в отчете ОАО «Выксунский металлургический завод»: компания публикует информацию о вводе линии покраски изделий садово-огородного инструмента отходами эпоксидного порошка.

Использование энергии, альтернативных источников энергии, энергоэффективность

В целом уровень раскрытия информации в сфере использовании энергии, инициатив в области альтернативных источников энергии и программ энергоэффективности невысок. Менее пятой части компаний в своих отчетах дают полную картину своих энергозатрат, описывают динамику их изменения и раскрывают информацию о мероприятиях в этой сфере. Другие 30% компаний раскрывают информацию об общем объеме энергопотребления. 45% компаний не касаются вопросов потребления энергоресурсов. 70% и 75% компаний не предоставляют сведения о своем подходе к использованию энергии и о планах по улучшению затрат на энергию соответственно.

В отчете ЧМЗ, например, подробно представлена информация по потреблению энергоресурсов и энергоэффективности. В отчете приведена информация по запланированной и реальной экономии за отчетный период по различным энергоресурсам. Также дается перечень проведенных мероприятий с указанием полученного эффекта в области энергосбережения.

Информация об использовании альтернативных источниках энергии также ограничено отражена в нефинансовых отчетах российских компаний. Однако РАО «ЕЭС России», например, в своем отчете описывает свои инициативы в области развития возобновляемых источников энергии, таких как геотермальная энергия, ветровые электрические установки. Также информация о разработках в сфере альтернативных источников энергии (водородных и топливных элементов) представлена в отчетах «Норильского никеля» и «Газпрома».

Ситуация с раскрытием информации по отраслям неоднородна. Ряд компаний нефтегазовой и нефтехимической промышленности, некоторые представители энергетического сектора и деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности, большинство компаний финансового сектора и других секторов в сфере услуг не описывают свои инициативы в области энергосбережения.

Задание 9

Какова конечная цель КСО, с Вашей точки зрения?

Ответ 9

Корпоративная социальная ответственность основывается на нескольких предположениях. Компании, действующие ответственно, естественно, имеют возможность постоянно генерировать растущую прибыль с течением времени. В то же время модели корпоративной

социальной ответственности предполагают, что в результате негативное воздействие промышленности на окружающую среду будет значительно снижено. Поэтому экономически и социально ответственный бизнес часто руководствуется так называемой тройной нижней линией (TBL). Она является основой устойчивого развития. Данная концепция предполагает равнозначную значимость экономики, общества и окружающей среды. В первую очередь она связана с "учетом" воздействия на людей и природу по аналогии с отчетностью о финансовых результатах. Это наиболее часто используемый способ определения соответствия компании требованиям КСО.

Задание 10

Приведите перечень ряда интернет-источников, посвященных вопросам КСО.

Ответ 10

1. <http://www.mos.ru/about/gprograms/> Государственные программы города Москвы (2012 - 2018 - 2020 гг.)
2. <http://www.mos.ru/> - сайт Официальный сервер Правительства Москвы.
3. <http://www.sbornet.ru/> - сайт Союз благотворительных организаций России.
4. <http://www.soc-otvet.ru/> - сайт Социальная ответственность бизнеса.
5. <http://www.menage.ru/> - сайт, посвященный вопросам менеджмента.
6. <http://www.fundraising.ru/> - сообщества профессионалов по привлечению ресурсов.
7. <http://www.sponsorstvo.ru/> - специализированное интернет-издание, посвященное спонсорству, благотворительности и меценатству.

<http://www.csr-rspp.ru/> - сайт Комитета РСПП по корпоративной социальной ответственности и демографической политике.

Задание 11

В Российском менеджменте в последние годы увеличивается число предприятий с социальной ответственностью как перед собственным персоналом, так и перед обществом в целом. На примере ОАО «Газпром» приведите примеры различных направлений деятельности в сфере социальной ответственности.

Ответ 11

Приоритетные направления холдинга в сфере КСО:

1. Семейные и духовные ценности

Поддержка инициатив и проектов в области укрепления института семьи, продвижение семейных и духовных ценностей среди населения, а также сохранение культурного и исторического наследия

2. Образование и поддержка талантов

Поддержка инициатив и проектов в сфере образования. Выявление талантов и развитие детско-юношеского творчества, создание условий для самореализации одаренных детей, талантливой молодежи и студентов

3. Защита окружающей среды

Поддержка инициатив и проектов, направленных на ресурсосбережение, поддержку экологии, природы и животных

4. Интеграция социально значимых тем

Поддержка инициатив и проектов через интеграцию в контент медиаресурсов холдинга

5. Добровольчество и благотворительность

Поддержка волонтерского движения и добровольческих проектов, реализация корпоративных волонтерских инициатив

6. Здоровый образ жизни и спорт

Поддержка инициатив в сфере охраны здоровья и профилактики заболеваний, развития физической культуры и массового спорта, популяризация здорового образа жизни и занятий спортом

Задание 12

Одним из лидеров российского страхового рынка является компания «РЕСО-Гарантия». Политика компании направлена на развитие страховой деятельности, клиентоориентированность, участие в благотворительных проектах, а также развитие внутренней социальной политики.

По данным направления приведите примеры проявлений социальной ответственности компании.

Ответ 12

РЕСО-экология

РЕСО-Гарантия уже более 10 лет является активным партнером Всемирного фонда дикой природы (WWF). С каждого полиса каско перечисляются средства на климатическую программу, которая занимается проблемой изменения климата в России и в мире. Тем самым каждый автовладелец, застрахованный в РЕСО-Гарантия, вносит свою лепту в дело сохранения природы. РЕСО-Гарантия не просто финансово поддерживает WWF, но и оказывает информационную поддержку, например, корпоративный календарь компании на 2015 год рассказывал о живущих в России редких и исчезающих видах животных, сохранением которых занимается Фонд. Все правила по страхованию каско содержат информацию для клиента о том, как автовладелец может уменьшить экологический вред от своего автомобиля. РЕСО-Гарантия постоянно участвует в экологических акциях фонда, например, – «Час земли», во время которого люди по всему миру выключают свет на один час в знак неравнодушия к будущему планеты, или «День экологического долга», призывающий оптимизировать потребление природных ресурсов. РЕСО-Гарантия делится новостями и акциями WWF на страницах компании в социальных сетях, чтобы обеспечить максимальный информационный охват как клиентов, так и своих сотрудников.

РЕСО-детям

РЕСО-Гарантия оказывает адресную помощь различным экологическим организациям, детским фондам, научным ассоциациям.

Особое внимание РЕСО-Гарантия уделяет детям. Компания поддерживает социальные проекты и акции, которые помогают детям расти и развивать свои таланты. Накануне каждого Нового года в рамках акции «Чудо-дерево» сотрудники центрального офиса компании собирают детям из различных детских домов новогодние подарки. Так, в декабре 2017 года РЕСО-Овцы стали Дедами Морозами для воспитанников Обнинской школы-интерната, а в 2016 году мешки с подарками отправились в Рыбновскую школу-интернат Рязанской области.

В Санкт-Петербурге с участием сотрудников РЕСО-Гарантия ежегодно проходит предновогодняя акция в родительском центре «Подсолнух», который занимается профилактикой «вторичного» сиротства, работая с бывшими детьми-сиротами, ставшими молодыми родителями. Бывшие детдомовцы склонны отдавать своего ребенка туда, где и сами выросли. Центр поддерживает такие семьи в трудные периоды жизни и помогает сохранить семью, в которой растет ребенок. На этот раз РЕСО-Овцы собрали десять мешков новогодних подарков для детей разного возраста: игрушек, развивающих игр, книг, новой одежды и школьных принадлежностей и, конечно же, сладостей. Подарки получили не только дети, но и их родители - им вручили парфюмерно-косметическую продукцию и домашний текстиль.

Еще одной новогодней акцией стала благотворительная ярмарка, организованная фондом содействия семейному благоустройству «Найди семью». Все собранные во время акции средства направлены на создание Центра поддержки приемных семей в Ленинградской области.

Также в 2016 году прошла ставшая уже традицией акция «Чья-то жизнь - уже не мелочь» - в течение недели сотрудники компании собирали средства в помощь девочке с проблемами позвоночника.

Ко дню защиты детей одна из сотрудниц компании сшила мягкие игрушки и предложила коллегам приобрести их. Все вырученные средства были перечислены в «Русфонд» на лечение больных детей.

РЕСО-доноры

Компания не только финансово поддерживает социально важные программы, но и поощряет гражданскую сознательность сотрудников. Каждый год РЕСОВцы принимают активное участие в «Днях донора», сдавая кровь для тяжело больных пациентов различных клиник. В 2016 году в «День донора» на передвижном донорском пункте было собрано почти 19 литров крови. Она обеспечила проведение сложных операций, в том числе на сердце, с использованием искусственного кровообращения. От положенных по закону компенсаций многие доноры отказались и пожертвовали их на благотворительность.

Фонд Сергея Саркисова

В 2016 году продолжил свою деятельность именная фонд основателя и Президента РЕСО-Гарантия Сергея Саркисова. Многие сотрудники поддержали работу фонда своими взносами.

Целевые поступления для оказания благотворительной помощи в 2016 году составили более 1 543 019 рублей. В основном эти средства были направлены на оплату лечения тяжело больных людей, также были оплачены услуги добровольного медицинского страхования для малышей - воспитанников одного из семейных детских домов.

Фонд Александра Печникова

Благотворительная организация носит имя бывшего финансового директора РЕСО-Гарантия, который трагически погиб в автокатастрофе. Фонд помогает людям, оказавшимся в сложной жизненной ситуации, и спонсирует некоммерческие учебные заведения. Так, в 2016 году фонд направил 2 387 818 рублей на лечение страдающих от тяжелых болезней, в том числе 300 000 рублей на реабилитацию ребенка в Фонд детского доктора Рошаля. Кроме того, перечислена благотворительная помощь в православный приход Казанского храма Коломенского района Московской области.

Задание 13

Анализ практики реализации корпоративных программ российскими компаниями показывает, что, несмотря на молодость российского бизнеса, развитие КСО становится тенденцией. Сбербанк - один из лидеров по осуществлению социально значимой деятельности в России.

Опишите направления деятельности этой компании.

Ответ 13

Приоритеты Банка в области корпоративной социальной ответственности:

В соответствии с приоритетами развития Банка в сфере КСО, Банк в своей деятельности уделяет особое внимание:

В области содействия экономическому развитию страны

- развитию малого бизнеса и частного предпринимательства; участию Банка в крупных, национального масштаба, проектах, в том числе с использованием механизма государственно-частного партнёрства. Усилия Банка в этой области будут способствовать созданию новых рабочих мест, развитию экономики территорий, в т.ч. за счёт увеличения налоговых поступлений Банка и его клиентов в бюджеты различных уровней.

В области обеспечения качества продуктов и услуг

- сокращению очередей в филиалах Банка, учёту и рассмотрению поступающих в Банк обращений и жалоб как важнейшего источника информации для совершенствования собственной деятельности и повышения конкурентоспособности Банка; обеспечению требуемого уровня надежности и безопасности продуктов и услуг Банка для их потребителей.

В области обеспечения доступности финансовых услуг

- качественному развитию филиальной сети Банка, развитию удаленных каналов банковского обслуживания, обеспечению доступности финансовых услуг для людей с ограниченными возможностями. Данные усилия направлены на расширение доступа к финансовым услугам различных категорий населения и удобства получения клиентами банковского сервиса. В области развития ответственного финансирования

- полному информированию клиентов об условиях предоставления кредита, а, в случае с корпоративным финансированием, проведению необходимых экологических и иных экспертиз возможного влияния проектов на окружающую среду, финансированию перевооружения производств энергосберегающими технологиями; Банк отказывается от кредитования игорного бизнеса¹ и ломбардов. ¹ Определенным в соответствии с Федеральным законом №244-ФЗ от 29.12.2006г. «О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр и внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации»

В области повышения уровня финансовой грамотности населения

- реализации специальных мер, направленных на повышение уровня финансовой грамотности населения, осведомленности клиентов Банка, а также потребителей различных социальных и возрастных групп о продуктах и услугах Банка, развитию их навыков использования продуктов и услуг Банка в повседневной жизни, разъяснению практических выгод их использования.

В области предложения социально-ориентированных продуктов и услуг

- развитию продуктов и услуг, способствующих решению социальных задач, включая развитие жилищного кредитования, образовательных кредитов, кредитов молодым семьям, специальных продуктов и услуг для пенсионеров, созданию и продвижению универсальной электронной карты, обеспечению проведения государственных социальных трансфертов и налоговых платежей. Банк предоставляет данные продукты и услуги, соблюдая баланс между своими коммерческими интересами и интересами данных социальных групп.

В области инвестирования в человеческий капитал

- ориентации Банка на повышение своей конкурентоспособности за счет постоянного совершенствования существующих процессов на основе Производственной Системы Сбербанка (ПСС), а также внедрению в деятельность Банка новейших прорывных технологических и управленческих решений. Банк рассматривает инновации как инструмент обеспечения лояльности клиентов и повышения мотивации своих сотрудников. Инвестиции в человеческий капитал означают постоянное обучение персонала, проведение профессиональных конкурсов и соревнований, развитие системы кадрового резерва и карьерного роста. Инвестиции в человеческий капитал – это также инвестиции в здоровье сотрудников, в развитие программ занятия спортом, программ предотвращения заболеваний, программ социального, медицинского и пенсионного страхования.

В области поддержки местных сообществ

- практическому участию Банка в реализации различных инициатив, способствующих развитию местных сообществ и локальных территорий, на которых он осуществляет свою деятельность. В области благотворительности и спонсорства

- участием Банка в благотворительных и волонтерских программах в области поддержки детских и социальных учреждений (включая детские дома, больницы), поддержке социальных проектов и инициатив, благотворительных организаций и фондов и пр.

- поддержке и активному участию Банка в социально значимых проектах в области культуры и искусства, науки и образования, крупнейших бизнес-мероприятий (форумов, конференций, выставок), издательского дела и специальных проектов СМИ, а также поддержке национального спорта и олимпийского движения, активному участию в подготовке XXII Олимпийских зимних игр 2014 года в г. Сочи в статусе «Генерального партнера».

В области минимизации негативного воздействия на окружающую среду

- реализации инициатив в области ресурсосбережения (энерго-, водопотребление и пр.) и эффективного природопользования, реализации инициатив, направленных на сокра-

щение негативного воздействия Банка на окружающую среду, осуществлению проектов в области углеродного финансирования и финансирования энергосберегающих мероприятий. В области ответственного корпоративного поведения

- соблюдению сотрудниками и руководством Банка этических норм и правил, определенных Стратегией развития Банка, противодействию коррупции, возможному нарушению прав человека, противодействию всем формам и видам дискриминации в Банке, недопущению нарушения прав миноритарных акционеров; развитию каналов коммуникации, обеспечивающих эффективное взаимодействие Банка с заинтересованными сторонами в соответствии с принципами подотчетности и прозрачности, определенными в рамках своей Политики.

Задание 14

Сферой применения и объектом управления КСО являются взаимоотношения ОАО «Сбербанк» с основными заинтересованными сторонами. При определении и классификации основных заинтересованных сторон Банк руководствуется своей Миссией, положениями Стратегии своего развития, а также экспертными оценками степени возможного влияния того или иного лица (группы лиц) непосредственно на деятельность Банка или его репутацию. В целях реализации своей Политики Банк выделяет основные заинтересованные стороны и их классы.

Определите и классифицируйте основные заинтересованные стороны и их классы ОАО «Сбербанк». Ответ представьте в табличной форме.

Ответ 14

Основные заинтересованные стороны и их классы ОАО «Сбербанк»:

	Класс	Тип	Обоснование
1.	Клиенты	Корпоративные клиенты	Клиенты являются потребителями услуг Банка. От их предпочтений существенно зависит устойчивость его бизнеса. Услугами Банка пользуется практически каждая семья в РФ. Банк аккумулирует около половины всех сбережений населения и является крупнейшим кредитором российской экономики. В Банке имеют счета предприятия и организации, которые играют значительную роль в формировании ВВП страны.
		Розничные клиенты	
2.	Сотрудники	Сотрудники	Банк является одним из крупнейших работодателей в РФ - число его сотрудников превышает 200 тыс. человек. Сотрудники - основной актив Банка, они работают с клиентами и формируют репутацию Банка, поддерживают развитие его инфраструктуры, обеспечивают реализацию стратегических и бизнес-задач Банка.
3.	Общество (местные сообщества)	Общество (местные сообщества) со-	Банк работает в каждом субъекте РФ и подавляющем большинстве районных центров РФ, а, следовательно, активно взаимодействует с обществом (местными сообществами). Его деятельность неразрывно связана с социальной и экологической средой, в которой он работает.
4.	Акционеры и инвесторы	Мажоритарные	Количество лиц, зарегистрированных в реестре акционеров Банка, превышает 100 тыс. Банк является публичной компанией, ценные бумаги которой торгуются как на российском, так и зарубежных рынках. Влияние акционеров определяется действующим законодательством, а также практикой корпоративного управления, применяемой Банком. Банк нацелен на повышение своей рыночной капитализации и заинтересован в прозрачных и открытых взаимоотношениях со своими акционерами.
		Миноритарные	
5.	Государство	Федеральные власти	Банк является крупным налогоплательщиком, участвует в реализации важных государственных проектов и программ, как на федеральном, так и на региональном уровнях. Государство, в лице его органов и компаний с его участием в капитале, является важным партнёром и клиентом Банка.
		Региональные власти	
		Муниципальные власти	

Задание 15

С целью организации управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами, ОАО «Сбербанк» фокусирует свою деятельность в сфере КСО на определенных приоритетах.

Соотнесите приоритеты КСО ОАО «Сбербанк» с группами заинтересованных сторон. Ответ представьте в табличной форме.

Ответ 15

Приоритеты ОАО «Сбербанк» в области КСО

Группа заинтересованных сторон	Приоритеты КСО
Для клиентов	обеспечение качества продуктов и услуг; обеспечение доступности финансовых услуг; ответственное финансирование; предложение социально-ориентированных продуктов и услуг;
Для сотрудников	инвестиции в человеческий капитал;
Для общества (местных сообществ)	поддержка местных сообществ; благотворительность и спонсорство; повышение уровня финансовой грамотности населения; минимизация негативного воздействия на экологию;
Для акционеров и инвесторов	ответственное корпоративное поведение;
Для государства	содействие экономическому развитию страны;

Задание 16

При формализации подходов в области менеджмента (разработке внутренних нормативных документов, описывающих подходы к управлению воздействием на заинтересованные стороны /методик, подходов, лимитов, стандартов и пр./) профильные подразделения ОАО «Сбербанк», его зарубежные филиалы, дочерние и зависимые общества и дочерние банки должны исходить из необходимости соблюдения определенных требований.

Определите эти требования, соотнесите с заинтересованными сторонами Банка, перечислите их.

Ответ 16

При взаимодействии с клиентами:

- производства продуктов и услуг, безопасных для клиентов, соответствующих обязательным требованиям, установленным законодательными и нормативными актами;
- обеспечения доступности своих продуктов и услуг;
- этичного ведения бизнеса, не ограничения конкуренции;
- повышения финансовой грамотности потребителей и своих клиентов, в меру своих возможностей и в доступных формах;
- обеспечения присутствия на различных сегментах рынка, обеспечения необходимого разнообразия продуктов для различных клиентских групп.

При взаимодействии с сотрудниками:

- поддержки свободы объединений и права на заключение коллективных договоров.
- недопущения использования детского и принудительного труда;
- недопущения дискриминации в сфере труда и занятости по признакам расы, национальной принадлежности, вероисповедания, пола, принадлежности к какой-либо организации, политических взглядов или возраста при найме на работу, оплате труда, предоставлении доступа к обучению, повышению в должности, увольнении или выходе на пенсию;
- сохранности здоровья своих сотрудников, социального, медицинского и пенсионного страхования сотрудников, а также ветеранов;
- обеспечения безопасных условий труда и принятия мер, направленных на сокращение факторов опасности на рабочем месте;
- стимулирования сотрудников к получению образования и повышению квалификации.

При взаимодействии с государственными органами и общественными организациями и объединениями:

- соблюдения прав человека и главенствование принципа верховенства закона;
- противостояния коррупции, включая злоупотребление служебным положением, вымогательство и взяточничество;
- оценки экологических последствий решений Банка в области кредитования клиентов и собственной деятельности;

- содействия развитию и распространению экологически щадящих и безопасных технологий;

- внедрения системы экологического менеджмента и экономного расходования электрической и тепловой энергии, воды, топлива, материалов и других ресурсов путем внедрения ресурсосберегающих технологий.

При взаимодействии с акционерами:

- прибыльности своей деятельности, экономного расходования ресурсов и проведения обоснованной дивидендной политики, соблюдения прав миноритарных акционеров.

Задание 17

Рассмотрите приведенную ниже таблицу. Оцените уровень этичности компании.

№ п/п	Утверждение	Оценка
1	Не следует ожидать, что работники будут сообщать о своих ошибках руководству	
2	Бывают случаи, когда руководитель должен игнорировать требования контракта и нарушать стандарты безопасности, чтобы справиться с делом	
3	Не всегда возможно вести точную регистрацию расходов для отчетности: поэтому иногда необходимо давать примерные цифры	
4	Бывают случаи, когда нужно скрыть неблагоприятную информацию от начальства	
5	Нам всегда следует поступать так, как велят наши руководители, хотя мы можем сомневаться в правильности этих действий	
6	Иногда необходимо заняться личными делами в рабочее время, и ничего страшного в этом нет	
7	Психологически иногда целесообразно задавать цели, немного превышающие норму, если это поможет стимулировать усилия работников	
8	Я бы раскрыл желательную дату отгрузки заказов, чтобы заполучить этот заказ	
9	Можно пользоваться служебной линией связи для личных телефонных разговоров, когда ею не пользуется компания	
10	Руководство должно быть ориентировано на конечную цель, поэтому цель обычно оправдывает средства, которые мы применили	
11	Если ради получения крупного контракта потребуются устройство банкета или незначительное изменение политики организации, я дам на это разрешение	
12	Без нарушения политики организации и существующих инструкций жить совершенно невозможно	
13	Отчеты по контролю товарных запасов нужно составлять так, чтобы по полученным товарам фиксировалась «нехватка», а не «излишки»	
14	Использовать время от времени копировальную технику организации для личных или местных целей вполне приемлемо	
15	Унести домой то, что является собственностью компании (карандаши, бумага, ленты для пишущих машин и т.д.), - приемлемая дополнительная льгота	
16	Если есть возможность работать по совместительству в организации конкурента, то это частное дело работника и вполне приемлемо	
17	Заниматься посторонними делами или своим личным бизнесом в помещении организации и в рабочее время - допустимо, если это не вредит организации, не снижает ее доходы	
18	Предложить лицам, ответственным за покупку ваших товаров, выгодную работу, сделку - допустимо	
19	Принять подарки, деньги от другой организации вполне допустимо	
20	Клевета, ложь, пренебрежительное замечание о конкурентах допустимы, если	

	они сделаны в интересах организации	
21	Принцип «взаимосвязи» или «ты мне - я тебе» вполне допустим и укрепляет отношения с партнерами	
22	Обманывать коллег, делать ложные заявления в целях организации допустимо	
23	Если нужно, то можно использовать мощь организации для запугивания или угроз по отношению к конкурентам с целью добиться своих целей	
24	Предъявить организации счет за несъеденные обеды, неизрасходованный бензин, неиспользованные авиабилеты допустимо и является маленькой добавкой к личному доходу	
25	Угрозы по отношению к наемным работникам в целях решения задач организации допустимы	
26	Использование грубости и насилия по отношению к починенным в случае крайней необходимости допустимо	
27	Ношение оружия на территории организации с согласия администрации допустимо	
28	Сексуальные домогательства на территории организации не являются слишком грубым нарушением этических отношений	
29	Запугивания подчиненных в интересах повышения уровня дисциплины допустимы	
30	Работать и не нарушать национальное законодательство невозможно	
31	Дискриминация по признакам цвета кожи, религии, возраста, национальности, инвалидности, стажа работы может быть допустима с различными оговорками	

Примечание. Можно проставить следующие оценки: ее - совершенно согласен; с - согласен; не - не согласен; сне - совершенно не согласен.

Ответ 17

Код оценки Баллы

сс 3

с 2

снс 1

нс 0

Если вы набрали баллов в сумме:

10-20 - высокий этический уровень;

21-30 - приемлемый этический уровень;

31-48 - средний этический уровень;

49-61 - низкий этический уровень;

62-79 - очень низкий этический уровень;

Свыше 80 - охраняйте ценности от самого себя.

Задание 18

Выберете организацию. Осуществите исследование элементов духовной культуры выбранной организации.

Обсудите выявленные элементы организационной культуры, положительные и отрицательные стороны их влияния на поведение персонала.

Заполните перечень позиций по каждому из пяти разделов предлагаемой формы – таблицы.

Ответ 18

№ п/п	Содержание разделяемого персоналом элемента
1	Верования и предположения
	1.
	2.
	3.
	4.

	5.
2	Вещи материального мира
	1.
	2.
	3.
	4.
	5.
3	Выражения
	1.
	2.
	3.
	4.
	5.
4	Действия
	1.
	2.
	3.
	4.
	5.
5	Мысли и чувства
	1.
	2.
	3.
	4.
	5.

Задание 19

В серии утверждений, сгруппированных по четырем признакам: работа, управление, мотивация и мораль, характеризуется организационная культура предприятия. При оценке используется 10-балльная шкала. Если утверждение полностью совпадает с вашим мнением, то поставьте 10 баллов, если противоречит вашим установкам - 0 баллов и т.д.

1. В нашей организации вновь нанятым работникам предоставляется возможность овладеть специальностью.

2. У нас имеются четкие инструкции и правила поведения всех категорий работников.

3. Наша деятельность четко и детально организована.

4. Система заработной платы у нас не вызывает нареканий работников.

5. Все, кто желает, у нас могут приобрести новые специальности.

6. В нашей организации налажена система коммуникаций.

7. У нас принимаются своевременные и эффективные решения.

8. Исполнительность и рвение у нас поощряются.

9. В наших подразделениях налажена разумная система выдвижения на новые должности.

10. У нас культивируются разнообразные формы и методы коммуникаций (деловые контакты, собрания, информационные бюллетени и др.).

11. Наши работники участвуют в принятии решений.

12. Мы поддерживаем хорошие взаимоотношения друг с другом.

13. Рабочие места у нас обустроены.

14. У нас нет перебоев в получении внутрифирменной информации.

15. У нас организована профессиональная (продуманная) оценка деятельности работников.

16. Взаимоотношения работников с руководством достойны высокой оценки.

17. Все, что нужно для работы, у нас всегда под рукой.

18. У нас поощряется двусторонняя коммуникация.
19. Дисциплинарные меры у нас применяются как исключение.
20. У нас проявляется внимание к индивидуальным различиям работников.
21. Работа для меня интересна.
22. На нашем предприятии поощряется непосредственное обращение мастеров и бригадиров к руководству.
23. Конфликтные ситуации у нас разрешаются с учетом реальности обстановки.
24. Усердный труд у нас всячески поощряется.
25. Трудовая нагрузка у нас оптимальна.
26. У нас практикуется делегирование полномочий на нижние эшелоны управления.
27. В наших подразделениях господствуют кооперация и взаимоуважение между работниками.
28. Наша организация нацелена на нововведения.
29. Наши работники испытывают гордость за свою организацию.

1. Подсчитайте общий балл. Для этого нужно сложить показатели всех ответов.

2. Подсчитайте средний балл по признакам: Работа - 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25; Коммуникации - 2, 6, 10, 14, 18, 22; Управление - 3, 7, 11, 15, 19, 23, 26, 28; Мотивация и мораль - 4, 8, 12, 16, 20, 24, 27, 29.

Примечание. Индекс определяется по общей сумме полученных баллов. Наибольшее количество баллов - 290, наименьшее - 0. Показатели свидетельствуют о следующем уровне организационной культуры:

290-261 - очень высокий;

260-175 - высокий;

174-115 - средний;

ниже 115 - имеющий тенденцию к деградации.

Узкие места организационной культуры определяются по средним величинам в баллах по секциям. Показатели в баллах по признакам свидетельствуют о следующем состоянии в коллективе:

10-9 - великолепное;

8-6 - мажорное;

5-4 - заметное уныние;

3-1 - упадочное.

Ответ 19

1. Предлагаемые выше 29 утверждений собраны в процессе опроса руководителей среднего и высшего звена управления. Все они значимы. Поэтому показатель ниже 4 баллов по какому-то пункту свидетельствует о неблагоприятном положении дел на этом направлении трудовой деятельности и в межличностном общении работников. Своевременно принятые меры могут воспрепятствовать сползанию предприятия в кризисное состояние. Таким образом, работу по оздоровлению предприятия следует начинать с анализа дел, отраженных в конкретных утверждениях.

2. Второй шаг деятельности по принятию - это анализ и соответствующее реагирование на показатели по четырем признакам:

работа, коммуникации, управление, мотивация и мораль. Целеустремленная деятельность в направлении повышения балльных показателей по признакам может способствовать поднятию индекса в целом.

3. Степень влияния оргкультуры на деятельность организации оценивается по трем факторам: направленности, широте охвата и силе влияния на персонал.

Данные тестирования дают возможность оценить первый фактор в прямом виде: общий показатель свыше 175 баллов свидетельствует о положительной направленности организационной культуры; два других фактора можно оценить на основе показателей по признакам.

Задание 20

Выявите преобладающий тип организационной культуры

Предложенные десять вопросов касаются разных сторон работы организации. По каждому вопросу подчеркните тот вариант ответа (А, Б, В или Г), который, по вашему мнению, лучше всего описывает вашу организацию. Вы должны делать свой выбор на основании реального положения дел в организации, а не исходя из того, как должно быть или как хотелось бы вам. Если вам кажутся подходящими две формулировки, все равно выберите только одну, которая лучше описывает ситуацию в вашей организации.

1. Основное дело руководства - это ...

А. Организация производства и поиск рынков сбыта Б. Направлять работу и повышать эффективность

В. Делегирование ответственности и координация работы подразделений

Г. Инновации, решение проблем и налаживание сотрудничества между людьми

2. Коммуникации в нашей организации в основном:

А. Формальные и безличные

Б. Редкие, в письменной форме

В. Личные

Г. Частные и неформальные

3. Контроль в основном основан на:

А. Планах и формальных процедурах

Б. Достижении целей, выработанных подчиненным вместе с руководителем

В. Показателях сбыта продукции

Г. Бухгалтерских системах, бюджетах и нормативах

4. Мотивация чаще основана на:

А. Чувстве принадлежности к команде и командных ценностях Б. Надежде на повышение

В. Личных оценках

Г. Повышении статуса

5. Организационная структура в основном:

А. Неформальная

Б. Централизованная, функциональная

В. Децентрализованная и линейно-штабная

Г. Кроссфункциональная, ориентированная на проблему

6. Основные ценности:

А. Доминирование и подавление сопротивления Б. Рациональность и поддержание порядка

В. Защита интересов членов организации Г. Достижение целей подразделения

7. Люди работают в основном, чтобы:

А. Соответствовать представлениям о «правильном» поведении Б. Получать удовлетворение от работы

В. Решать проблемы и вносить вклад в общее дело

Г. Сохранять имеющиеся привилегии и завоевывать новые

8. Отношения с другими организациями в основном строятся на:

А. Взаимных интересах и общности Б. Сотрудничестве

В. Конкуренции

Г. Соглашениях и соблюдении буквы закона

9. Власть в основном основана на:

А. Компетентности, опыте и знаниях

Б. Способности поддерживать дисциплину и порядок

В. Должностной позиции

Г. Способности и желании помогать другим людям

10. Людей поощряют в основном за:

А. Способность добиваться результата и побеждать Б. Следование правилам и проце-

дурам

В. Помощь другим людям

Г. Вклад в достижение целей организации

Ответ 20

При подведении итога для каждого вопроса обведите те буквы, которые вы отметили в опроснике. Затем по каждой колонке подсчитайте число баллов (обведенных букв).

Вопрос	Авторитарная культура	Бюрократическая культура	Культура, ориентированная на задачу	Культура, ориентированная на человека
1	Б	В	А	Г
2	А	Б	Г	В
3	Г	А	в	Б
4	В	Г	Б	А
5	Б	В	А	Г
6	А	Б	Г	В
7	Г	А	в	Б
8	В	Г	Б	А
9	Б	В	А	Г
10	А	Б	Г	В
Итого				

Колонка, получившая наибольшее количество баллов, будет соответствовать той культуре, которая доминирует в вашей организации.

Задание 21

Работникам центра занятости необходимо создать зону комфорта для людей, находящихся в подавленном состоянии, поскольку их сократили на службе и оставили без работы. Помимо доброжелательного отношения, готовности помочь клиентам сотрудники центра должны создать максимум удобств для клиентов, как ожидающих своей очереди в приемной, так и в комнате для переговоров с клиентами.

В реабилитационном центре занятости для каждого сотрудника должны стоять стол и стул. Рабочие места сотрудников должны быть по возможности отгорожены друг от друга. Желательно в приемной на стенде поместить объявления об имеющихся вакансиях.

Эта ролевая игра показывает, как управлять стрессом в связи с сокращением штата. Аудитория представляет собой реабилитационный центр для безработных. Каждый участник, кроме трех человек, исполняющих функции работников центра занятости, будет исполнять роль безработного, ищущего работу.

Функции администратора - встречать клиентов, записывать их имена и узнавать, с кем они хотят побеседовать: психологом или консультантом по вопросам занятости. При необходимости нужно разъяснить, что психолог не консультирует по вопросам трудоустройства, но может помочь справиться с возникшим стрессом или другими подобными проблемами. Консультант по вопросам занятости может посоветовать, как получить новую работу или дополнительное образование. Если требуемый специалист в данный момент занят, попросите нового клиента подождать и пригласите его, как только выйдет предыдущий посетитель. Учитывая выполнение этих требований, в остальном вы можете интерпретировать роль по своему усмотрению.

Функции психолога - консультации по вопросам занятости - вне его компетенции, в остальном он может по собственному усмотрению интерпретировать роль по консультированию клиентов, находящихся в подавленном состоянии.

Функции консультанта по вопросам занятости - консультировать посетителей центра по вопросам приобретения дополнительного образования, повышения квалификации и поиска работы. В этих рамках он может интерпретировать роль по собственному усмотрению.

Вам необходимо:

- 1. Продемонстрировать попытку справиться со стрессом, вызванным сокращением.*
- 2. Показать способы создания «зоны комфорта» в контексте внеплановых и вынуж-*

денных изменений.

3. Привлечь внимание к размеру и степени сложности проблемы безработицы.

Ответ 21

В игре могут принимать участие от 6 до 16 человек.

Все участники получают копию инструкции о перестановке мебели, описание ролей получают администратор, психолог, консультант по вопросам занятости. Далее участники все вместе должны передвинуть мебель так, чтобы создать удобные условия для безработных, обратившихся за консультацией.

Когда мебель будет переставлена, исполнители ролей безработных должны покинуть комнату, чтобы обсудить, как они будут исполнять свои роли.

Далее работники центра занятости занимают свои места за рабочими столами, приглашаются безработные, усаживаются в приемной, начинаются консультации. После их окончания начинается обсуждение.

В ходе обсуждения выясняется:

- удалось ли работникам центра занятости создать «зону комфорта» для людей, находящихся в подавленном состоянии;
- если это удалось, студентов нужно попросить привести подобные примеры из своей практики;
- что еще могли бы сделать работники центра для создания атмосферы поддержки и ободрения своих клиентов?

Далее рамки дискуссии можно расширить и затронуть следующие проблемы:

- возникновение стресса по причине потери работы и неспособности самостоятельно устроиться на другое место;
- способы, с помощью которых менеджеры по управлению персоналом на предприятиях могут обезопасить сотрудников в случае стремительных кадровых изменений в организации, не ущемляя при этом интересов работодателя;
- особые потребности молодежи и сравнительно малообразованных людей среднего возраста, ищущих новое место работы, женщин, желающих после некоторого перерыва вернуться к трудовой деятельности.

Задание 22, 23, 24

Анализ конфликта включает в себя выявление как минимум следующих вопросов:

- участники: кто конфликтует, что они за люди?
- каковы их требования друг к другу?
- какова их мотивация: зачем им все это нужно и насколько это важно?
- какими ресурсами, необходимыми для достижения цели, они располагают?

На основе проведенного анализа принимается решение о способе разрешения конфликта и производится последовательная реализация избранной стратегии вплоть до его завершения.

Австралийские конфликтологи Х. Корнелиус и Ш. Фейр предложили эффективный методический прием анализа конфликтной ситуации - составление карты конфликта (см.рис.).

Карта конфликта - это графическое изображение элементов конфликтного столкновения с указанием проблемы, требующей решения, констатацией интересов и опасений сторон. В процессе ее составления четче формулируются проблемы и позиции участников.

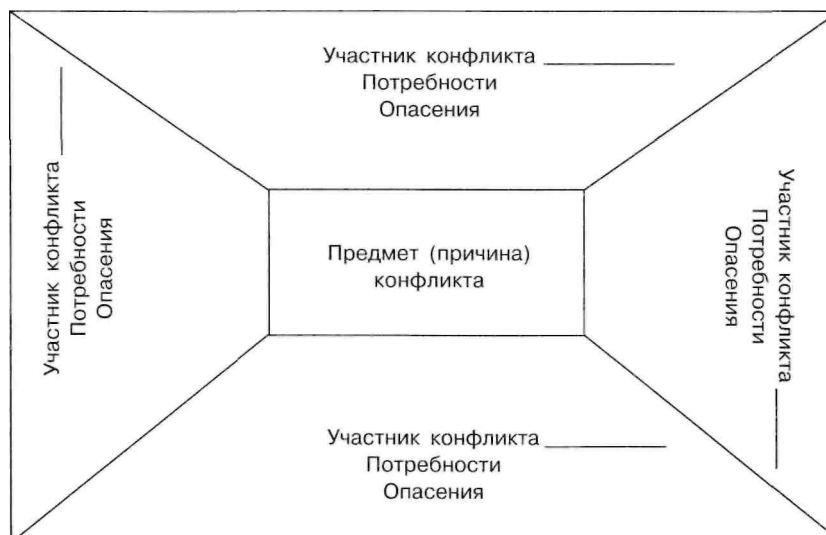


Рис. Карта конфликта

Рекомендуется применять карту конфликта в следующих случаях:

- 1) использование самостоятельно составленных карт при анализе конфликта (помогает обоснованно выбрать стратегию дальнейших действий);*
- 2) использование карт, составленных при посредничестве, для подготовки стратегии разрешения конфликта;*
- 3) использование карт, составленных в процессе переговоров, в котором принимают участие все оппоненты (помогает налаживать конструктивное взаимодействие между ними, располагает к сотрудничеству).*

Вам необходимо:

- 1. Изучить описание приведенных ниже ситуаций и составить карты конфликта.*
- 2. Обсудить опыт, приобретенный при выполнении упражнения.*
- 3. Обсудить достоинства изученного метода, области его применения и ограничения.*

Задание 22

В организации освободилась должность начальника одного из отделов. На нее претендуют два сотрудника, имеющих высокую квалификацию и солидный стаж работы на этом предприятии, - Иванов и Сидоров.

Руководитель поручает секретарю вызвать того и другого на совещание, на котором должно быть принято решение. В назначенное время появляется только Иванов. Руководитель очень удивился и стал выяснять в чем дело.

Оказалось, что секретарь сообщил о вызове только Иванову и попросил того уведомить Сидорова. Иванов обещал передать, но сразу Сидорова не застал, а позже не смог этого сделать, так как ему самому пришлось срочно выехать в другую организацию. Руководитель послал секретаря за Сидоровым, но того на месте не оказалось, и совещание отложили на следующую неделю. Руководитель строго отчитал секретаря и велел ему лично известить второго претендента о времени встречи.

Узнав от секретаря о случившемся, Сидоров решил, что его соперник намеренно не сообщил ему о совещании, и поделился этими соображениями с коллегами. Мнения сослуживцев разделились: кто-то согласился с Сидоровым, другие посчитали, что во всем виноват секретарь. А кто-то сообщил Иванову, что Сидоров настраивает сотрудников против него. И началось. Оба претендента «за глаза» обвиняли друг друга в клевете, вспоминали старые обиды, скрупулезно учитывали новые.

К моменту решающего совещания, которое вновь было отложено, на сей раз из-за занятости руководителя, Иванов с Сидоровым производили впечатление давних врагов.

Задание 23

Как-то наш начальник распределил очередную работу между тремя исполнителями, одним из которых был я. К назначенному сроку я выполнил свою часть задания, а мои

напарники - нет. И тогда начальник велел мне заняться их недоработками. Я мог бы молча проигнорировать это поручение, и ничего бы не случилось. Но я пошел на принцип и отказался его выполнять, мотивируя это тем, что при одинаковой зарплате не должно быть различной нагрузки. Этот довод не понравился начальнику. Он заявил, что мы не хотим работать, а зарплату требуем. Я возразил, что его замечание не по существу. Разговор происходил на глазах у всего коллектива, и все понимали, что начальник несправедлив ко мне. Просто я попал под горячую руку. За предшествовавшие шесть лет ничего подобного не случилось. Я всегда относился к нему с уважением (он намного старше меня), но в этот момент мне стало обидно, что вместо похвалы я получил нагоняй. Если бы он просто по-человечески попросил поработать дополнительно, чтобы выручить фирму, я бы, конечно, не отказался. Но, по словам начальника, выходило, что мы все бездельники. И я сознательно пошел на обострение ситуации.

После бурной «дискуссии» я вышел из кабинета. Успокоившись, я вернулся, подошел к начальнику и извинился. По-моему, он удивился. Но постарался скрыть это. И, к моему удивлению, сам извинился передо мной.

Вот уже несколько лет я «прокручиваю» эту ситуацию в разных вариантах. Я понимаю, что вел себя неправильно. Ни по форме, ни по сути дела у меня не было серьезных оснований вступать в пререкания с начальником. И все-таки я не вижу лучшего выхода для себя, чем «обострение». Ведь если бы я сделал самое простое (как позже мне советовали некоторые) и не стал бы возражать, но потом не ударил бы пальцем о палец, то пошел бы против своих принципов, потому что это был бы обман. А я считаю себя достаточно сильным человеком, чтобы не прибегать к хитрости и лжи.

Я мог бы безропотно выполнить чужую работу, но потом просто сходил бы с ума от несправедливости и злости. Я же дал понять, что готов защищать свою честь и достоинство, и заставил начальника отнестись ко мне с уважением. В результате я пошел на рабочее место и с легкой душой сделал все, что требовалось.

Думаю, и начальник извлек для себя полезный урок. Я ощутил это по себе: с того раза я не услышал в свой адрес ни одного грубого слова.

Задание 24

Фирма занимается импортом продовольственных товаров и оптовыми поставками предприятиям розничной торговли. Она имеет отдел сбыта, задачей которого является совершение торговых операций с клиентами - розничными торговцами. Перед отделом стоит задача ежегодного увеличения оборота не менее чем на 30%. Фирма работает на высококонкурентном рынке, клиенты имеют возможность выбирать поставщика, поэтому менеджерам сбытового отдела приходится работать очень интенсивно. Фирма существует уже несколько лет, поэтому у каждого поставщика есть налаженная сеть клиентов. На ее поддержку уходит основная часть рабочего времени и усилий. Кроме того, задача увеличения оборота требует поиска новых каналов сбыта.

Около полутора лет назад в отдел был принят еще один сотрудник на должность менеджера. Хорошо образованный, эрудированный и не лишенный обаяния молодой человек быстро вошел в коллектив. Вокруг него образовался кружок молодежи, объединенный общими спортивными интересами. Ему была передана часть клиентской базы, но она была недостаточна для выполнения плановых заданий. Поэтому ему надо было направить свои силы на поиск и привлечение новых клиентов. Обладая средним уровнем развития коммуникативных навыков и незначительным опытом работы на этом рынке, новый сотрудник едва справлялся со своими задачами. Он тратил значительно больше усилий на получение тех же результатов, которых опытные менеджеры добиваются с легкостью. Начальник отдела несколько раз указывал ему на просчеты и упущения в работе. Поскольку оплата труда в фирме зависит от объема продаж, то и заработок у него был меньше, чем у остальных менеджеров, показывающих лучшие результаты.

Но у этого сотрудника возникло впечатление, что начальник отдела относится к нему предвзято, оценивая его заслуги несправедливо. Сначала обиженный ограничивался «кулу-

арными» проявлениями своего недовольства, а затем занял открыто конфронтационную позицию. Несколько раз он в присутствии других сотрудников упрекал начальника отдела в мелочных придирках, скептически высказывался о его способности руководить отделом, язвительно критиковал его распоряжения. Попытки начальника отдела выяснить отношения успеха не имели. В коллективе отдела наметился раскол, поскольку часть молодых сотрудников явно сочувствовала своему коллеге и была готова принять его сторону, если конфликт будет иметь развитие.

Ответ 22,23,24

Карта конфликта составляется в три этапа.

Этап 1. Определение предмета конфликта. Опишите проблему в общих чертах. Из-за чего возник спор, по поводу чего высказывались разные мнения? Не надо глубоко вдаваться в проблему или находить выход. Опишите, что является предметом конфликта, не что надо делать, а что является «яблоком раздора». Предмет может быть не один. На каждый предмет лучше составлять отдельную карту, если не удалось согласовать позиции.

Этап 2. Определение оппонентов, вовлеченных в конфликт. Решите, кто является главными сторонами в конфликте. Составьте список действующих лиц. Если группа имеет однородные требования, потребности, ее на карте можно определить как одно лицо. Дайте каждому из участников конфликта какое-либо веселое (ни в коем случае небезопасное) определение, которое подчеркнет их сильные стороны и их позитивные намерения в этом конфликте.

Нарисуйте вокруг проблемы и основных участников замкнутую кривую и обозначьте, где, в каком организационном и социальном пространстве происходит конфликт (в отделе, между отделами, между руководством и подчиненными, профсоюзом и администрацией и т.д.). Определите и обозначьте, в каких бизнес-процессах участвуют конфликтующие стороны, какие цели и задачи ими решаются.

Дорисуйте (при индивидуальном анализе и при необходимости) вокруг основных участников несколько основных «поддерживающих» или «сочувствующих» участников, которые находятся с основными участниками в дружеских отношениях.

Этап 3. Определение подлинных интересов оппонентов. Задача третьего этапа - выяснить мотивацию, стоящую за позициями оппонентов. Необходимо перечислить потребности и опасения каждого участника. Так формируются возможности для создания большего количества взаимовыгодных решений.

Одна и та же потребность может относиться к нескольким или ко всем участникам. Тогда она записывается всем, свидетельствуя об общности интересов. Не путайте потребности с позициями!

Предметом опасений часто бывают физическая безопасность, финансовые потери, потеря членства в группе, потеря контроля и власти, нежелание попадать в зависимость от кого-либо, потеря уважения, осуждение, унижение, утрата возможности реализовать себя и т.д.

Для того чтобы извлечь максимум пользы из составления карты конфликта, обратите внимание на следующие рекомендации:

- ищите новую информацию, новое понимание;
- ищите общую «точку опоры» - общие потребности или интересы;
- ищите общую точку зрения, разделяемую всеми участниками;
- совмещайте различные ценности в перспективе. Какие ценности и идеи могут стать частью общих взглядов, поскольку они важны для одной из сторон?
- ищите скрытые устремления, такие, как индивидуальные блага, получаемые одной стороной при определенных вариантах решения;
- ищите наиболее трудные участки, требующие неотложного внимания;
- ищите и стимулируйте предпосылки выигрыша для всех;
- предлагайте варианты решения, включающие элементы выигрыша для всех.

Задание 25

Руководители в среднем тратят 20% своего времени на разрешение различного рода

конфликтов. В условиях кризиса организации, угрозы банкротства, когда возникает ситуация повышенной конфликтности, руководителям особенно трудно найти верное решение. Чаще всего руководители используют упрощенную модель управления конфликтом. Ее суть:

- отсутствие направленности на сотрудничество;
- подчеркивание различий, игнорирование общих точек зрения;
- ставка на «моральный разгром» или устранение противника («выигрыш-проигрыш»);
- полярность в оценке одних и тех же фактов.

В некоторых организациях даже введены «запреты» на конфликтные ситуации, что специально оговаривается в правилах, регламентирующих поведение сотрудников организации. В результате разрываются контакты, ситуация выходит из-под контроля. Вместе с тем мировой опыт свидетельствует о том, что именно конфликтные ситуации могут являться точками роста и развития организации, могут дать существенный толчок для формирования в ней новых отношений.

Однако для реализации этой важной функции конфликтов требуются два существенных условия:

во-первых, изменение отношения руководителя к конфликтам, формирование позитивного отношения к ним и умения «видеть» в конфликтах конструктивное начало;

во-вторых, формирование у руководителя умения анализировать конфликтные ситуации, управлять ими, обогащение «репертуара» технологий разрешения конфликтов.

Конфликтология рекомендует конструктивную модель поведения руководителя, суть которой состоит в том, чтобы привести конфликтующие стороны к совместному обсуждению проблемы. Руководитель при этом:

- выступает в качестве организатора диалога, демонстрируя не слабость, а неагрессивность намерений, жест доброй воли;
- предоставляет конфликтующим сторонам возможность спокойно обосновать свои претензии, способы разрешения предмета спора и желаемого конечного результата;
- формулирует права конфликтующих сторон, определяет допустимые формы поведения.

Вопреки традиционному мнению о предпочтительности «жестких» решений в управленческой деятельности сотрудничество дает шанс найти в ходе дискуссии способствующие выходу из тупика решения.

Основные положения этики управления, культуры управленческого труда сводятся к следующим подходам:

- руководитель призван быть управляющим, полагающимся не на свою власть, а на помощь и кооперацию подчиненных; он не ищет «козла отпущения», а показывает, как надо сделать;
- от руководителя требуется уверенность в себе и своем бизнесе, которая демонстрирует его способность владеть ситуацией в любых условиях;
- огромное значение имеет способность ценить время подчиненных. Непроизводительные затраты времени как своего, так и подчиненных - сигнал неудовлетворительного стиля руководства;
- руководитель обязан своевременно информировать подчиненных о недостатках в их работе, быть способным выслушивать и учитывать замечания о своих недостатках. Нельзя критиковать ради критики;
- строгость, требовательность к подчиненным всегда должна быть обоснована; негативной оценке подвергается не личность, а тот или иной промах человека;
- важные качества руководителя - вежливость, тактичность. Каждый человек всегда внутренне протестует против грубости; приказы нужно отдавать в вежливой форме;
- важно как умение говорить, так и умение слушать, излагать свои мысли кратко и четко; важно дать человеку возможность выговориться, снять психологическое напряжение;
- непереносимое условие успеха руководителя - знать и изучать своих подчиненных, проявлять заботу об их потребностях и проблемах.

Прочитайте и обдумайте два интервью с генеральными директорами крупных организаций.

Интервью с генеральным директором № 1

Вопрос: Каким образом Вы находите выход из конфликтов внутри Вашей организации?

Ответ: Я не собираюсь тратить время на решение конфликтов.

Вопрос: Как складываются Ваши отношения с подчиненными?

Ответ: Я постоянно им говорю, что они плохие работники; у нас нет кадров; у меня нет помощников; мне приходится работать самому за вас.

Интервью с генеральным директором № 2

Вопрос: Почему Вы уволили своего заместителя?

Ответ: Вы понимаете, он с самого начала меня очень раздражал!

Вопрос: Чем он Вас раздражал?

Ответ: Меня раздражало в нем все! Если бы вы видели, как он пьет кофе, как разворачивает конфеты, как шуршит бумажками! Я его уволил, ничего не сказав.

Вопрос: Кто в Вашей фирме, кроме Вас, принимает решения?

Ответ: Все решения принимаю Я!

Вывод автора интервью. Работники современных российских предприятий не защищены ни в личностном плане, ни в законодательном. Они в полной власти первых руководителей, не обученных культуре управленческого труда.

Ответ 25

Ответьте на следующие вопросы:

1. Можно ли сделать какие-то выводы относительно стабильности и успеха в деятельности данных организаций?

2. Можно ли отнести обоих директоров к разряду эффективных и профессионально пригодных руководителей? Обоснуйте свои выводы. Укажите резервы успеха, которые не используются ни тем, ни другим.

3. Как быть, если с вами рядом работает человек, который неприятен вам своими манерами, внешним видом, привычками?

4. Как должны вести себя подчиненные, чтобы не провоцировать конфликты со своим первым руководителем?

5. Какие наблюдения и выводы вы могли бы еще добавить к обсуждению данных интервью?

Задание 26

Внимательно продумайте каждую из представленных ниже ситуаций и решите, какие в каждой из них у вас возникли бы реакции. После краткого описания каждой ситуации дана серия реакций, которые нужно оценить ответом «да» или «нет». Для этого возьмите лист бумаги, проставьте нумерацию ситуаций от 1 до 18 и против каждой цифры напишите выбранные ответы: «а» или «б». В каждой ситуации будет по шесть реакций на выбор. Например: 1 - а, а, б, а, б, б.

2 - б, б, б, а, а, б и т.д.

№ п/п	Ситуация	Ваша реакция	да нет	
			да	нет
1	На вечере вас вдруг попросили сказать присутствующим несколько слов	сердцебиение нервозность веселость спокойствие смущение покраснение лица		
2	Вы спешите на встречу. По дороге вы встречаете знакомого, который начинает расспрашивать вас о каких-то важных для него делах	дружелюбие агрессивность дрожание рук		

		спокойствие нетерпение потливость		
3	Вас пригласили к 8 часам утра в вышестоящее учреждение. Вы приходите в приемную к назначенному времени, но вам приходится ждать вызова целый час	недружелюбие злость самоконтроль сердцебиение веселость потливость		
4	За праздничным столом вы разлили почти целую бутылку вина	веселость смущение безразличие невнятное бормотание естественный смех покраснение лица		
5	Вас задержали за проезд в автобусе без билета	покраснение лица спокойствие дрожание рук веселость чувство стыда естественный смех		
6	Вы провели вечер в ресторане. Когда собрались оплатить счет, то обнаружили, что кошелек с деньгами оставили дома	покраснение лица спокойствие сердцебиение веселость смущение потливость		
7	На ходу у вашей машины лопнула шина. С большими усилиями вы справились с управлением	спокойствие злость потливость самоконтроль		
8	Вы возвращаетесь домой, открываете дверь и видите, что весь пол квартиры залит водой	растерянность сердцебиение спокойствие бездействие дрожание рук самоконтроль злость веселость		
9	Вы сдаете экзамен. Вас просят подойти к экзаменатору. Вы слышите его неприятный и недружелюбный голос	бледность дрожание рук спокойствие уверенность потливость тревога		
10	Вы поднимаетесь в лифте. Вдруг лифт останавливается между этажами	веселость спокойствие злость сердцебиение неприятное ощущение невозмутимость		
11	Вы несете найденный в поезде чемодан. Вам говорят, что в чемодане может быть взрывное устройство	спокойствие волнение		

		уверенность страх сердцебиение дрожание рук		
12	При обсуждении одного вопроса после высказывания вами своей точки зрения, все присутствующие начали над вами посмеиваться	покраснение лица веселость спокойствие злость самоконтроль смущение		
13	Вы повздорили со своим другом. В конце концов ваш друг сказал: «Я не хочу больше знать тебя»	агрессивность спокойствие веселость волнение сердцебиение самоконтроль		
14	Вы написали заявление о поступлении на работу. Вас вызвали в отдел кадров. Когда вы вошли, инспектор по кадрам сказал: «Садитесь. Ваше заявление далеко не безупречно»	волнение спокойствие невнятное бормотание покраснение лица хладнокровие смущение		
15	Вы танцуете. Ваша партнерша говорит: «Нельзя сказать, что вы хороший танцор»	веселость смущение злость покраснение лица хладнокровие естественный смех		
16	При обсуждении какого-то вопроса один из присутствующих сказал вам: «Вам нужно бы иметь собственное мнение»	агрессивность самоконтроль смущение потливость хладнокровие невнятное бормотание		
17	В разговоре вы случайно высказали свои истинные намерения. Собеседники поняли, что, рассказывая вымыслы, вы хотели поднять свой авторитет	смущение покраснение лица невнятное бормотание хладнокровие веселость дрожание рук		
18	Ваш начальник недоволен вашей работой. Он критически анализирует ваши действия	спокойствие покраснение лица самоконтроль волнение невнятное бормотание улыбка смущения		

Ответ 26

Для оценки своей способности выносить стрессовые нагрузки подсчитайте количество выбранных ответов с отметкой «а» из всех 18 ситуаций. Определите способность по совпадению баллов с оценкой в таблице.

Количество всех ответов «а»	Способность переносить стрессовые ситуации
88 -108	высокая
60 - 87	средняя
0-59	низкая

Задание 27

Бетонщик К вышел на работу во вторую смену, которая начиналась в 16 часов. Мастер обнаружил, что К находится в состоянии алкогольного опьянения, и сказал ему, чтобы он покинул территорию стройки, после чего доложил об этом факте начальнику участка. В 15 часов 50 минут начальник участка также сказал К, чтобы он шел домой, завтра будет с ним разбираться.

Со стройки К не ушел, а переодевшись в рабочую одежду, поднялся на четвертый этаж в третьей секции строящегося жилого дома, где работало звено арматурщиков (звено бетонщиков, в составе которого был К, работало во второй секции). Там он подошел к арматурщику П, после разговора с которым пошел в сторону второй секции по наружной кирпичной стене. Дойдя до середины лестничной клетки, он упал с высоты 13,3 м, получив при этом смертельную травму. По заключению судмедэкспертизы, К в момент травмы находился в состоянии алкогольного опьянения.

1. Несут ли ответственность за действия пострадавшего руководители работ (мастер и начальник участка)?
2. Кто проводит расследование несчастного случая?
3. Кто должен подписывать акт по форме Н-1?

Задание 28

Используя представленную ниже таблицу показателей физиологического состояния, определите воздействие красного, зеленого, синего цветов на функционирование органов и систем работника.

Ответ 28

Показатель физиологического состояния			
Артериальное давление	Пульс	Дыхание	Эмоциональное воздействие
Увеличивается	Ускоряется	Учащается	Возбуждает
Слегка увеличивается	Слегка ускоряется	Слегка учащается	Стимулирует
Не меняется	Не меняется	Не меняется	Уравновешивает
Слегка уменьшается	Слегка учащается	Слегка успокаивается	Уравновешивает
Уменьшается	Успокаивается	Успокаивается	Успокаивает
Уменьшается	Успокаивается	Замедляется	Затормаживает
Сильно уменьшается	Сильно уменьшается	Сильно замедляется	Подавляет

Задание 29

Оцените коммуникации социально-ответственной компании.

В качестве объекта исследования обратитесь к ОАО "НК Роснефть".

Ответ 29

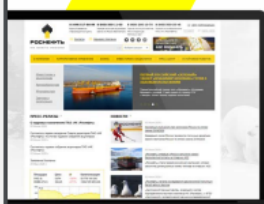
СОДЕРЖАНИЕ

- 2 Обращение Председателя Совета директоров ПАО «НК «Роснефть»
- 4 Обращение Главного исполнительного директора ПАО «НК «Роснефть»
- 6 Стратегически приоритетные цели ООН в области устойчивого развития
- 8 Бизнес-модель и стратегически приоритетные цели ООН в области устойчивого развития
- 10 Об Отчете
- 14 Ключевые показатели в области устойчивого развития

#1

16 УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

- 18 Стратегическое видение Компании в области устойчивого развития
- 23 Управление в области устойчивого развития
- 30 Взаимодействие с заинтересованными сторонами
- 35 Поддержка и соблюдение прав человека
- 38 Развитие системы контроля



Посетите наш сайт:
www.rosneft.ru

#2

46 СОХРАНЕНИЕ КЛИМАТА

- 48 Цели и подходы к управлению в сфере углеродного менеджмента
- 50 Развитие новых энергетических рынков
- 53 Климатические риски и возможности
- 54 Достижение климатических целей в 2039 году
- 57 Сопряденность в области климата
- 59 Углеродные рейтинги

#3

60 СОХРАНЕНИЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

- 62 Управление водными ресурсами на окружающую среду
- 67 Опора на биоинженерию в области
- 69 Сохранение водных ресурсов
- 76 Предупреждение и ликвидация аварийных разливов нефти
- 75 Регулирование земель и обращение с отходами
- 78 Сохранение биологического разнообразия
- 83 Взаимодействие с общественностью

#4

86 ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

- 88 Управление в области промышленной безопасности и охраны труда
- 91 Безопасность людей
- 98 Безопасность производственных объектов и процессов
- 103 Безопасность на транспорте

#5

106 УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЙ

- 109 Управление рисками возникновения чрезвычайных ситуаций
- 110 Предупреждение чрезвычайных ситуаций
- 112 Реагирование на чрезвычайные ситуации
- 113 Подготовка работников Компании в области защиты от чрезвычайных ситуаций

#7

138 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

- 140 Система управления и характеристика персонала
- 142 Обучение и развитие персонала
- 154 Социальная политика

#9

182 ВЫСОКИЕ СТАНДАРТЫ ДЕЛОВОЙ ПРАКТИКИ

- 184 Взаимодействие с клиентами
- 191 Взаимодействие с поставщиками и подрядчиками

#6

114 НАУЧНО-ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

- 116 Управление в области инновационного развития
- 118 Основные достижения в области инновационного развития
- 121 Энергобережливость и энергоэффективность
- 123 Цифровая трансформация
- 127 Развитие научно-инновационного потенциала
- 134 Изучение арктического шельфа и обеспечение безопасности работ на шельфе арктических морей

#8

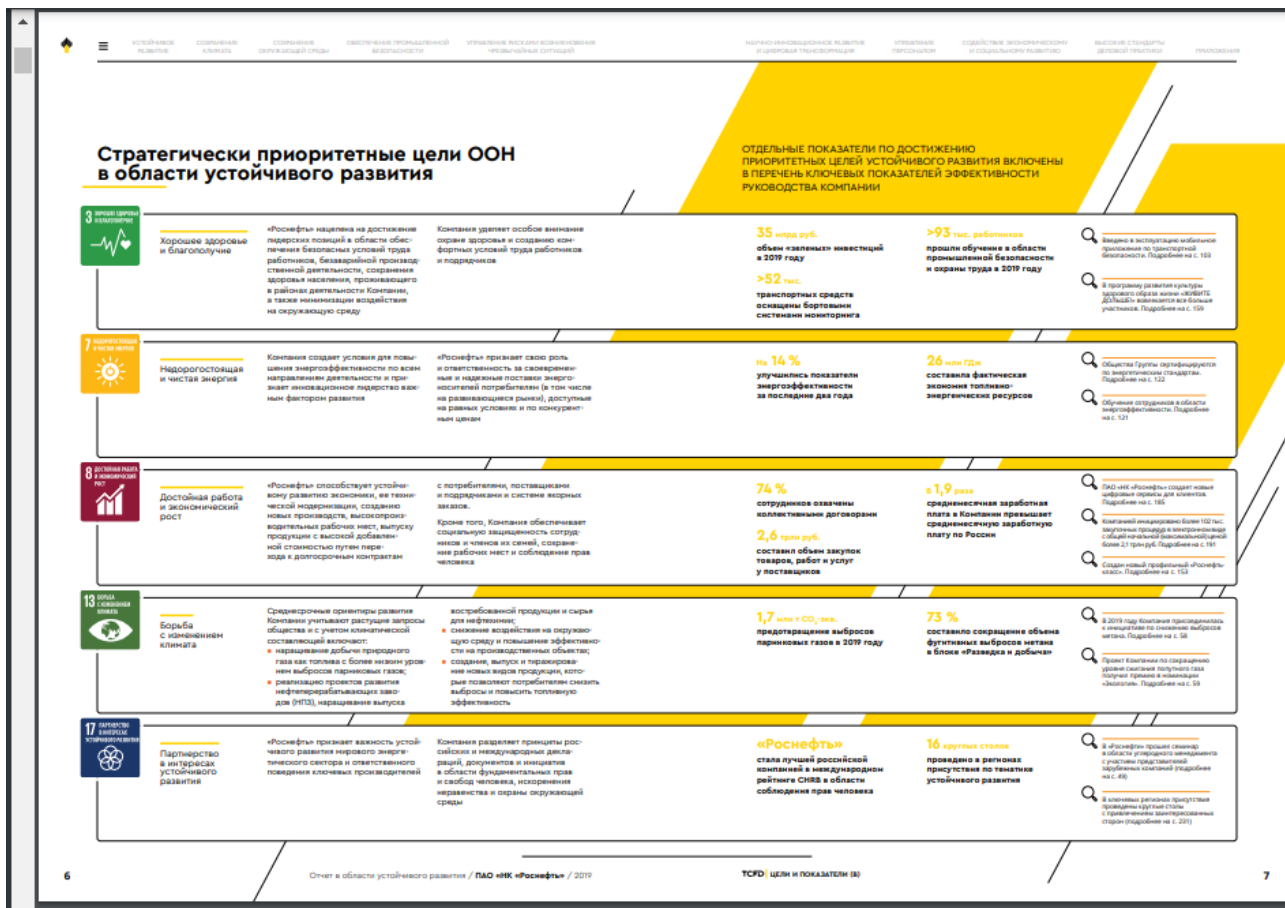
164 СОДЕЙСТВИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОМУ И СОЦИАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ

- 166 Содействие экономическому и социальному развитию
- 179 Поддержка коренных малочисленных народов Севера

#10

196 ПРИЛОЖЕНИЯ

- 198 Отчет по заданию и приложения Отчета в области устойчивого развития ПАО «НК «Роснефть» за 2019 год
- 200 Приложение 1. Основные показатели в области устойчивого развития
- 204 Приложение 2. Соответствие Отчета международным стандартам
- 209 Приложение 3. Взаимодействие с заинтересованными сторонами в 2019 году: ключевые события и результаты
- 232 Приложение 4. Исходные данные по сокращению контактной информации



Задание 30

Деловая репутация определяется в контексте развития инструментария социально-культурных управленческих технологий, качества системы корпоративного управления, интеграции в неё корпоративной социальной ответственности. Особо внимание необходимо уделять исследованию проблем, связанных с позиционированием компании на современных глобальных рынках, выявлению причинно-следственных связей экономической и социальной активности компании, выбору механизмов и инструментов формирования деловой репутации.

Выберите любую компанию и проанализируйте ее деловую репутацию.

Ответ 30

Банк УРАЛСИБ получил премию «Капитаны российского бизнеса» в номинации «Деловая репутация»

Банк УРАЛСИБ получил награду в номинации «Деловая репутация» Национальной Деловой Премии «Капитаны российского бизнеса». Лауреаты премии определяются профессиональным жюри на основе опросов экспертов рынка и исследования деятельности компаний за прошедший год.

Эксперты оценивали деловую репутацию на основе следующих критериев: этика в отношениях с внешними партнерами, ответственность, открытость, корпоративное управление, финансовая прозрачность бизнеса, эффективность менеджмента, качество продуктов и услуг, репутация топ-менеджеров, выстраивание взаимоотношений с общественностью.

Директор по управлению персоналом, руководитель службы человеческих ресурсов Банка УРАЛСИБ Анна Розаренова, получая диплом, сказала: «Мы благодарим экспертное жюри и журнал «Управление персоналом» за высокую оценку Банка в номинации «Деловая репутация». Для поддержки репутации важно работать как с внешними, так и с внутренними коммуникациями. Открытость и обмен информацией внутри организации повышает лояльность сотрудников, что в свою очередь положительно образом отражается и на отношении внешней среды к компании».

«Для Банка это действительно очень важная награда, поскольку деловая репутация является важнейшим нематериальным активом компании, – отметил руководитель Службы внешних коммуникаций Борис Шумов, – бренд Банка УРАЛСИБ – в числе самых узнаваемых и надежных в России, успешно работающий на рынке уже более четверти века».

Также в номинации «Деловая репутация» были награждены компании DHL, Пепси, Ситибанк, Филипс и другие.

«Капитаны российского бизнеса» – ежегодная некоммерческая премия (учреждена в 2005 году), организатором которой является Издательский дом «Управление персоналом» – авторитетное издание в области изучения человеческих ресурсов и кадровой политики. Премия присуждается в нескольких номинациях за лидерство в бизнесе, позитивный имидж и соблюдение деловой этики.

Экспертами жюри премии являются ведущие кадровые агентства, юридические компании, PR-агентства, бизнес-школы, консультанты по управлению – все те, кто, активно взаимодействуя с реальным бизнесом, может объективно оценить достижения компаний в сфере репутации, корпоративной культуры, кадровой и социальной политики.

7.2.2. Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации зачету

1. Категория ответственности в менеджменте. Типы ответственности.
2. Понятие корпоративной социальной ответственности.
3. Объекты и субъекты корпоративной социальной ответственности.
4. История возникновения КСО. Эволюция концепций КСО.
5. Источники КСО. Многоуровневая модель КСО (пирамида А. Керолла).
6. Модель корпоративной социальной деятельности.
7. Характеристика концепции заинтересованных сторон.
8. Содержание концепции корпоративной устойчивости.
9. Комплексный характер КСО: инновационный и инвестиционный аспекты.
10. Трансформация социально-экономических отношений в обществе. Процессы социализации экономики.
11. Интеллектуальный потенциал компании и его роль в развитии КСО.
12. Принципы построения системы КСО. Направления и инструменты социального инвестирования компаний.
13. Содержание внутренней и внешней КСО. Понятие социальных инвестиций бизнеса.
14. Позитивные и негативные тенденции в состоянии предпринимательского климата России, воздействующие на практику КСО.
15. Основные направления и виды внутренней корпоративной социальной ответственности
16. Направления развития внутренней КСО в отношении персонала. Социальный (компенсационный) пакет в организациях.
17. Организационная культура и корпоративная этика; их взаимосвязь с социально ответственным ведением бизнеса.
18. Внутрикорпоративные интересы, потенциальные риски и угрозы в российских компаниях.
19. Источники корпоративных конфликтов и способы их предотвращения.
20. Публичность и информационная прозрачность бизнеса. Соблюдение коммерческой тайны, использование инсайдерской информации.
21. Внешняя КСО: направления и принципы реализации социальных программ.
22. Современные механизмы и формы взаимодействия бизнес-структур и местных сообществ.
23. Характеристика принципов и методов добросовестной деловой практики, ее роль в рамках цепочки поставок.
24. Формы благотворительной деятельности компаний.

25. Современные факторы внешней бизнес-среды, ограничивающие следование принципам социальной ответственности.
26. Методы добросовестной и недобросовестной конкуренции, их взаимосвязь с социально ответственным ведением бизнеса.
27. Принципы устойчивого развития общества. Факторы устойчивого развития компании.
28. Виды деловой репутации и ее роль в устойчивости бизнеса.
29. Политика КСО в комплексе мер, противодействующих недружественным слияниям и поглощениям.
30. Роль и задачи КСО в системе антикризисного менеджмента и обеспечении устойчивости бизнеса.
31. Интеграция КСО с базовой стратегией компании. Схожесть и отличия реагирующей и стратегической КСО.
32. Особенности социально ответственного инвестирования российских компаний на современном этапе.
33. Современные проблемы взаимодействия государства, бизнеса и общества.
34. Благотворительность и добровольчество в России: история и современность. КСО-филантропия.
35. Социальное предпринимательство. Особенности деятельности социально ориентированных НКО.
36. Корпоративные и частные фонды: цели, функции, модели их финансового обеспечения.
37. Применение социально ориентированным бизнесом механизмов фандрайзинга, возможностей использования целевого капитала.
38. Нефинансовая отчетность компаний: виды, процедуры, международные стандарты.
39. Основные положения Руководства по социальной ответственности, стандарт ISO 26000:2010.
40. Влияние политики КСО на конкурентные преимущества компании, сферы их проявления.
41. Содержание и параметры экономического потенциала социально ответственного бизнеса.
42. Выгоды и результаты, получаемые компаниями и заинтересованными сторонами от социально ответственного ведения бизнеса.
43. Методы оценки социально ответственных инвестиций: различные подходы.
44. Проблемы и перспективы развития социальных инвестиций в России.

7.3. Примерные тестовые задания для контроля (мониторинга) качества усвоения материала в т.ч. в рамках рубежного контроля знаний²

Выберите вариант / варианты правильного ответа

Тест 1

Как трактуется понятие «корпорация» в отечественной практике?

- 1) совокупность лиц, объединившихся для достижения какой-либо цели; является юридическим лицом;
- 2) объединенная группа, круг лиц одной профессии, одного сословия;
- 3) форма организационной предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму;
- 4) верны ответы 1, 2, 3;
- 5) данное понятие отсутствует в отечественной практике.

²Рубежный контроль знаний проводится для обучающихся очной формы обучения и оценивается по шкале «зачтено» \ «не зачтено»

Тест 2

Из предложенных вариантов подберите более точный синоним понятия «корпорация».

- 1) «социальная ответственность»;
- 2) «человеческий капитал»;
- 3) «капитальное общество»;
- 4) «деловая репутация»;
- 5) «уставный капитал».

Тест 3

Какие разновидности акционерного общества, известные европейскому законодательству, могут быть отнесены к корпорации?

- 1) коммандитные акционерные общества;
- 2) коммандитные товарищества на акциях;
- 3) концерны;
- 4) финансовые холдинги;
- 5) все ответы верны.

Тест 4

В какой стране коммандитное товарищество с участием общества с ограниченной ответственностью является организационно-правовой формой объединения капиталов?

- 1) в США;
- 2) в Англии;
- 3) в Германии;
- 4) в России;
- 5) во всех названных странах.

Тест 5

В зависимости от преследуемых целей корпорации подразделяются на виды:

- 1) публичные и полупубличные;
- 2) предпринимательские и непредпринимательские;
- 3) американские, английские, германские, российские;
- 4) верны только ответы 1, 2;
- 5) верны все ответы.

Тест 6

Что представляет собой корпоративная среда?

- 1) корпоративные отношения;
- 2) местное население и общество в целом;
- 3) малые предприятия, ожидающие от сотрудничества с крупными компаниями справедливых торговых отношений и своевременных платежей;
- 4) область взаимодействия корпорации с теми, на кого она может в силу своих возможностей оказывать влияние;
- 5) элемент корпоративной культуры.

Тест 7

Кто из участников корпоративной среды может требовать от корпорации справедливой оплаты труда?

- 1) потребители;
- 2) служащие;
- 3) акционеры;
- 4) поставщики;
- 5) общество в целом.

Тест 8

Каким образом может быть достигнут баланс в отношениях между всеми участниками корпоративной среды?

- 1) путем максимизации прибыли;
- 2) в процессе переговоров и установления договоренностей между участниками корпоративной среды;
- 3) путем разработки и утверждения определенного перечня документов, регламентирующих правила взаимоотношений и устанавливающих структуру в рамках корпоративной среды;
- 4) должна быть разработана продуманная кадровая политика;
- 5) верны все ответы.

Тест 9

По какой причине корпоративность в нашей стране вызывала противоречивое отношение начинающих предпринимателей до 1987 года?

- 1) производство отождествлялось с клановостью партийно-номенклатурной элиты;
- 2) административно-командные методы централизованного управления государственной экономикой соответствовали требованиям макроэкономической ситуации;
- 3) постепенное включение работников в систему деловых взаимоотношений в сфере собственности вместо жесткого управления наемным персоналом;
- 4) на тот период не были созданы необходимые нормативные и экономические предпосылки для успешной деятельности корпораций;
- 5) верны все ответы.

Тест 10

Какие условия необходимы для эффективной реализации корпоративного управления в нашей стране?

- 1) развитость экономики и освоенное населением предпринимательство;
- 2) сосуществование различных форм собственности;
- 3) достаточное количество профессиональных управляющих (менеджеров);
- 4) нормативные и экономические предпосылки для успешной деятельности корпораций;
- 5) совокупность всех ответов.

Тест 11

Какая(ие) из нижеперечисленных организаций могут быть в статусе головной корпорации финансово-промышленной группы?

- 1) управляющая компания;
- 2) банк;
- 3) финансовая компания;
- 4) страховая компания;
- 5) верны все ответы.

Тест 12

Какой(ие) фактор(ы) определяет(ют) структуру управления корпорацией в каждой конкретной стране?

- 1) законодательство данной страны;
- 2) нормативные акты, регулирующие права и обязанности всех участвующих сторон;
- 3) фактически сложившаяся структура управления в данной стране;
- 4) устав каждого акционерного общества;
- 5) верны все ответы.

Тест 13

Что наиболее характерно для японской модели управления акционерным обществом?

- 1) постоянно растущее число независимых акционеров;
- 2) высокий процент банков и различных корпораций в составе акционеров;
- 3) представительство банков в совете постоянно;
- 4) четко разработанная законодательная основа, определяющая права и обязанности управляющих, директоров и акционеров;
- 5) простой механизм взаимодействия между корпорацией и акционерами.

Тест 14

По каким признакам отличаются между собой три разные модели управления акционерными обществами на развитых рынках капитала?

- 1) по ключевым участникам корпорации и структуре владения акциями в конкретной модели;
- 2) по составу совета директоров и законодательным рамкам;
- 3) по требованиям к раскрытию информации для корпораций, включенных в листинг и корпоративным действиям, требующим одобрения акционеров;
- 4) по механизму взаимодействия между ключевыми участниками;
- 5) верны все ответы.

Тест 15

Укажите правильное определение консорциума среди предложенных вариантов.

- 1) акционерная компания, владеющая контрольными пакетами акций, управляющая или контролирующая деятельность других компаний, предприятий с целью осуществления контроля над их операциями;
- 2) объединение предприятий, выпускающих однородную продукцию, в целях организации ее коллективного сбыта через единую торговую сеть;
- 3) временное объединение корпораций, банков и других организаций на основе общего соглашения для осуществления капиталоемкого проекта или совместного размещения займа;
- 4) крупное объединение предприятий, связанных общностью интересов, договорами, капиталом, участием в совместной деятельности;
- 5) добровольное объединение физических и (или) юридических лиц с целью взаимного сотрудничества при сохранении самостоятельности и независимости входящих в объединение членов.

Тест 16

При каком условии кросс-культурный аспект отношений между компаниями разных стран обеспечивает эффективную кооперационную интеграцию в рамках международного разделения труда?

- 1) отсутствие организационных барьеров;
- 2) наличие полной и всесторонней информации;
- 3) наличие дискриминационных правил взаимодействия фирм разных стран;
- 4) четкая зависимость заработной платы от уровня занятости;
- 5) верны все ответы.

Тест 17

Укажите характерный признак феодальной культуры корпорации:

- 1) отсутствие юридической защиты прав работников-акционеров;
- 2) акционерные права работников отождествляются с их служебными обязанностями;
- 3) размер зарплаты устанавливается в зависимости от экономических результатов деятельности компаний;

- 4) участие работников в инвестиционной деятельности компании является логичным и практическим способом признания их акционерных прав;
- 5) верны все ответы.

Тест 18

При каком типе корпоративной культуры культура рассматривается как часть общего процесса превращения компании в самую конкурентоспособную в данной отрасли и привлекательную для инвесторов?

- 1) «акционерная» корпоративная культура;
- 2) «предпринимательская» культура;
- 3) «культура участия»;
- 4) «феодалная» культура корпорации;
- 5) «инвесторская» культура корпорации.

7.4. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования; шкалы и процедуры оценивания

7.4.1. Вопросы и заданий для текущей и промежуточной аттестации

При оценке знаний учитывается уровень сформированности компетенций:

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 7.4.1.1

Шкала оценивания на зачете, рубежном контроле

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

7.4.2. Письменной работы (эссе)

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления
2. Уровень сформированности компетенций.
3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.

4. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы.
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников.
8. Умение связать теорию с практикой.
9. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 7.4.2.1

Шкала оценивания и эссе

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: <ul style="list-style-type: none"> - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: <ul style="list-style-type: none"> - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу

7.4.3. Тестирование

Таблица 7.4.3

Шкала оценивания

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.

Качество знаний характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

Умения, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

Навыки - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимся практико - ори-

ентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д. При этом обучающийся поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками. Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций. При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) обучающегося решать подобные практико-ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность обучающегося обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

Устный опрос - это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися (индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала.

Тесты являются простейшей формой контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; один или несколько правильных ответов.

Семинарские занятия - основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

РАЗДЕЛ 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Лекционная и внеаудиторная работа обучающихся получает свое практическое завершение на семинаре. Основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющейся практики хозяйствования, формировать современное экономическое мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний. Решение задач, тестов, упражнений является составным элементом зачета.

8.1. Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе (от французского *essai* – опыт, набросок) – жанр научно-публицистической литературы, отражающий подчеркнуто-индивидуальную позицию автора по конкретной проблеме.

Главными особенностями, которые характеризуют эссе, являются следующие положения:

- собственная позиция обязательно должна быть аргументирована и подкреплена законами, авторитетными точками зрения и базироваться на фундаментальной науке. Небольшой объем (4–6 страниц), с оформленным списком литературы и сносками на ее использование.

- стиль изложения – научно-исследовательский, требующий четкой, последовательной и логичной системы доказательств; может отличаться образностью, оригинальностью, афористичностью, свободным лексическим составом языка.
- исследование ограничивается четкой, лаконичной проблемой с выявлением противоречий и разрешением этих противоречий в данной работе.

8.2. Методические рекомендации по использованию кейсов

Кейс-метод (Case study) – метод анализа реальной жизненной ситуации, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Кейс как метод оценки компетенций должен удовлетворять следующим требованиям:

- соответствовать четко поставленной цели создания;
- иметь междисциплинарный характер;
- иметь достаточный объем первичных и статистических данных;
- иметь соответствующий уровень сложности, иллюстрировать типичные ситуации,

иметь актуальную проблему, позволяющую применить разнообразные методы анализа при поиске решения, иметь несколько решений.

Кейс-метод оказывает содействие развитию умения решать проблемы с учетом конкретных условий и при наличии фактической информации. Он развивает такие квалификационные характеристики, как способность к проведению анализа и диагностики проблем, умение четко формулировать и высказывать свою позицию, умение общаться, дискутировать, воспринимать и оценивать информацию, которая поступает в вербальной и невербальной форме.

8.3. Требования к компетентностно-ориентированным заданиям для демонстрации выполнения профессиональных задач

Компетентностно-ориентированное задание – это всегда практическое задание, выполнение которого нацелено на демонстрацию доказательств наличия у обучающихся сформированных компетенций необходимых для будущей профессиональной деятельности.

Компетентностно-ориентированные задания бывают разных видов:

- направленные на подготовку конкретного практико-ориентированного продукта (разработка организационной структуры управления, разработка «дерева целей» и др.);
- аналитического и диагностического характера, направленные на анализ различных аспектов и проблем управленческой деятельности (анализ внешней среды организации, анализ внутренней среды организации и т.п.);
- связанные с выполнением основных профессиональных функций (выполнение конкретных действий в рамках вида профессиональной деятельности, например, формулирование миссии и целей организации и т.п.).

РАЗДЕЛ 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) нормативные правовые акты

Международный стандарт ISO 26000:2010. Руководство по социальной ответственности.

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р ИСО 26000. Руководство по социальной ответственности. Издание официальное (проект).

Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 № 7-ФЗ (в ред. от 30.12.12).

Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций» от 5 апреля 2010 г. № 40-ФЗ.

Федеральный закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30 декабря 2006 г. № 275-ФЗ (в ред. от 28.07.12).

Федеральный закон «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ (в ред. от 23.12.10).

Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации. Одобрена Распоряжением Правительства РФ от 30 июля 2009 г. № 1054-р.

Основная литература

Шварко Л.И. Корпоративная социальная ответственность и организация социального партнерства в образовании : учебное пособие / Шварко Л.И., Богославец Л.Г.. — Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2021. — 169 с. — ISBN 978-5-88210-982-9. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108875.html>

Курдюков В.Н. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Курдюков В.Н., Авласенко И.В.. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-7890-1834-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118050.html>

Дополнительная литература

Яруллина Л.Р. Социальная адаптация, конфликт интересов и служебная этика : учебное пособие для СПО / Яруллина Л.Р.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 127 с. — ISBN 978-5-4497-1498-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116481.html>

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Интернет-ресурсы,

Организация безопасности и сотрудничества в Европе: <http://www.osce.org/>

Организация Объединенных наций: <http://www.un.org/>

Организация по Безопасности и Сотрудничеству в Европе: www.osce.org

Совет Европы: <http://www.coe.int>

ЮНЕСКО: <http://www.unesco.org>

современные профессиональные базы данных,

Всемирная организация здравоохранения: <http://www.who.ch/>

Всемирная торговая организация: www.wto.org

Европейский парламент: <http://www.europarl.eu.int>

Европейский Союз: <http://europa.eu.int>

Международная организация труда: <http://www.ilo.org>

информационно-справочные и поисковые системы

ЭБС «IPRsmart» <http://www.iprbookshop.ru>

Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.con-sultant.ru>

Комплект лицензионного программного обеспечения

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № Tr000544893 от 21.10.2020 г. MDE Windows, Microsoft Office и Office Web Apps. (срок действия до 01.11.2023 г.)

Антивирусное программное обеспечение ESET NOD32 Antivirus Business Edition договор № ИС00-006348 от 14.10.2022 г. (срок действия до 13.10.2025 г.)

Программное обеспечение «Мираполис» система вебинаров - Лицензионный договор 244/09/16-к от 15.09.2016 (Спецификация к Лицензионному договору 244/09/16-к от 15.09.2016, от 11.05.2022 г.) (срок действия до 10.07.2023 г.)

Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)

Информационная система «ПервыйБит» сублицензионный договор от 06.11.2015 г. №009/061115/003 (бессрочно)

Система тестирования Indigo лицензионное соглашение (Договор) от 08.11.2018 г. №Д-54792 (бессрочно)

Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - договор об информационно поддержке от 26.12.2014, (бессрочно)

Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2022 г. №9489/22С (срок действия до 31.08.2024 г.)

Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO -3079/2022 от 12.01.2022 г. (срок действия до 27.01.2024 г.)

Свободно распространяемое программное обеспечение

Комплект онлайн сервисов GNU ImageManipulationProgram, свободно распространяемое программное обеспечение

Программное обеспечение отечественного производства:

Программное обеспечение «Мираполис» система вебинаров - Лицензионный договор 244/09/16-к от 15.09.2016 (Спецификация к Лицензионному договору 244/09/16-к от 15.09.2016, от 11.05.2022 г.) (срок действия до 10.07.2023 г.)

Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)

Информационная система «ПервыйБит» сублицензионный договор от 06.11.2015 г. №009/061115/003 (бессрочно)

Система тестирования Indigo лицензионное соглашение (Договор) от 08.11.2018 г. №Д-54792 (бессрочно)

Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - договор об информационно поддержке от 26.12.2014, (бессрочно)

Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2022 г. №9489/22С (срок действия до 31.08.2024 г.)

Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO -3079/2022 от 12.01.2022 г. (срок действия до 27.01.2024 г.)

РАЗДЕЛ 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<u>Оборудование:</u> специализированная мебель (мебель аудиторная (12 столов, 24 стульев, доска аудиторная навесная), стол преподавателя, стул преподавателя. <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Помещение для самостоятельной работы	Специализированная мебель (9 столов, 9 стульев), персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и бес-

	печением доступа в электронную информаци- онно-образовательную среду Университета
--	--