

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

Направление подготовки: 43.03.02 Туризм

Направленность (профиль): «Организация туристской деятельности»

Форма обучения: очная, заочная

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Срок обучения: очная форма - 4 года, заочная форма – 4 года 6 мес.

Вид учебной работы	Трудоемкость, часы (з.е.)	
	Очная форма	Заочная форма
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	52(1,44)	10(0,28)
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	50(1,39)	8(0,22)
• лекции	16(0,44)	6(0,167)
• практические занятия	34(0,94)	2(0,06)
Промежуточная аттестация (контактная работа)	2(0,06)	2(0,06)
2. Самостоятельная работа студентов, всего	76(2,11)	127(3,53)
3. Промежуточная аттестация: экзамен	16(0,44)	7(0,19)
Итого	144(4)	144(4)

Хайруллина Е.Г. Корпоративная социальная ответственность: Рабочая программа дисциплины (модуля). – Казань: Казанский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, 2018. – 84 с.

Рабочая программа по дисциплине (модулю) «Корпоративная социальная ответственность» по направлению подготовки 43.03.02 Туризм составлена Хайруллиной Е.Г., старшим преподавателем кафедры экономики и инноватики Казанского кооперативного института (филиала) Российского университета кооперации в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки «Туризм», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «14» декабря 2015 г. № 1463, и учебными планами по направлению подготовки 43.03.02 Туризм (год начала подготовки -2018).

### **Рабочая программа:**

**обсуждена и рекомендована** к утверждению решением кафедры экономики и инноватики Казанского кооперативного института (филиала) от 19.05.2018, протокол № 15

**одобрена** Научно-методическим советом Казанского кооперативного института (филиала) от 23.05.2018, протокол №5

**утверждена** Ученым советом Российского университета кооперации от 30.05.2018, протокол №7

© АНОО ВО ЦС РФ  
«Российский университет  
кооперации» Казанский  
кооперативный институт  
(филиал), 2018  
© Хайруллина Е.Г., 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля).....	5
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы .....	5
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).....	5
4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы .....	6
5. Содержание дисциплины (модуля).....	7
5.1. Содержание разделов, тем дисциплины (модуля).....	7
5.2. Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями) .....	10
5.3. Разделы, темы дисциплины (модуля) и виды занятий.....	10
6. Лабораторный практикум .....	11
7. Практические занятия (семинары).....	11
8. Примерная тематика курсовых проектов (работ).....	15
9. Самостоятельная работа студента .....	15
10. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	16
11. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).....	17
12. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	17
13. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем (при необходимости) .....	18
14. Описание материально–технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	18
15. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	18
16. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля) для преподавателей, образовательные технологии.....	19
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>21</b>
1. Паспорт фонда оценочных средств .....	22
1.1 Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины.....	22
1.2. Сведения об иных дисциплинах (преподаваемых, в том числе, на других кафедрах) участвующих в формировании данных компетенций .....	22
1.3. Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции .....	22
1.4. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания .....	24
2. Типовые контрольные задания для оценки результатов обучения по дисциплине и иные материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	27
2.1 Материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	27
2.2. Комплект экзаменационных билетов для проведения промежуточной аттестации.....	32
Комплект тестовых заданий для проведения экзамена по дисциплине.....	33
2.3. Критерии оценки для проведения экзамена по дисциплине .....	38
2.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания по дисциплине .....	39
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....</b>	<b>40</b>
Кейс-задания .....	41
Комплект заданий для контрольной работы.....	45
Вопросы для коллоквиумов, собеседования .....	50
Перечень дискуссионных тем для круглого стола .....	53
Деловая игра.....	57
Темы творческих заданий.....	60

Комплект разноуровневых задач .....	64
Темы докладов (презентаций) .....	74
Комплект заданий для проведения текущей аттестации .....	76

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

Целью освоения учебной дисциплины «Корпоративная социальная ответственность» является формирование общекультурной компетенции: способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

Задачи освоения дисциплины - изучение современных концепций управления компанией на основе корпоративной социальной ответственности; способов и моделей эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности; приобретение базовых умений и навыков разработки и оценки корпоративных социальных программ с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий.

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина относится к базовой части блока Б1.

Для изучения дисциплины необходимы следующие знания, умения и владения навыками, формируемые предшествующими дисциплинами:

Философия (ОК-1)

Психология и конфликтология (ОК-4)

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующей общекультурной компетенции:

ОК-4 - способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
ОК-4	Знать современные концепции управления компанией на основе корпоративной социальной ответственности, способы и образцы толерантного восприятия этнических, конфессиональных и культурных различий;	<i>Опрос Доклад</i>
	Знать способы и модели эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности	
	Знать принципы, формы управленческих решений	
	Уметь формулировать корпоративную социальную цель, миссию и стратегию, принимать социально-ответственные решения с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий;	<i>Кейс-задачи Творческие задания</i>

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
	Уметь организовывать работу коллектива, основных и вспомогательных подразделений, направленных на развитие социальной ответственности и толерантности	
	Уметь определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности	
	Владеть навыками разработки и оценки корпоративных социальных программ с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий;	<i>Контрольная работа Деловая игра</i>
	Владеть навыками работы в коллективе на основе социально-ответственной позиции и толерантности	
	Владеть способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия	

#### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

##### *очная форма обучения*

Вид учебной деятельности	Часов	
	Всего	По семестрам
		5
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	52	52
Аудиторные занятия всего, в том числе:	50	50
Лекции	16	16
Практические занятия	34	34
Промежуточная аттестация (контактная работа)	2	2
2. Самостоятельная работа студента всего, в том числе:	76	76
Другие виды самостоятельной работы:	76	76
Вид промежуточной аттестации – экзамен	16	16
ИТОГО:	часов	144
Общая трудоемкость	зач.ед.	4

##### *заочная форма обучения*

Вид учебной деятельности	Часов	
	Всего	По курсам
		3
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	10	10
Аудиторные занятия всего, в том числе:	8	8
Лекции	6	6
Практические занятия	2	2
Промежуточная аттестация (контактная работа)	2	2
2. Самостоятельная работа студента всего, в том числе:	127	127
Другие виды самостоятельной работы:	127	127
Вид промежуточной аттестации – экзамен	7	7
ИТОГО:	часов	144
Общая трудоемкость	зач.ед.	4

## **5. Содержание дисциплины (модуля)**

### **5.1. Содержание разделов, тем дисциплины (модуля)**

#### **Тема 1. Понятие корпоративной социальной ответственности**

Корпоративная социальная ответственность: понятие, сущность, значение. Элементы КСО. Эволюция и история развития социально-ответственного бизнеса. Прообраз корпоративной социальной ответственности - профессиональная этика. Различные подходы к пониманию сущности КСО в современной экономике и обществе.

Бизнес и общество. Социально-культурное значение деловой активности. Стадии социального позиционирования бизнеса: ситуации «холодного» и «горячего» обществ.

Спонсорство и благотворительность. Российская благотворительность: конфликт интересов. Социальные инвестиции, социальное партнерство и корпоративное гражданство бизнеса.

Социально-ответственный бизнес как явление. Принципы построения системы корпоративной социальной ответственности. Формы социальной ответственности бизнеса.

#### **Тема 2. Концепция КСО и стратегическое управление**

Корпорация как моральный агент. Корпоративная миссия. КСО и корпоративное управление. Корпоративная стратегия. Связь КСО со стратегией развития бизнеса. Корпоративный имидж. Корпоративная репутация. Внешняя и внутренняя среда корпоративной ответственности. Конкурентные преимущества КСО. Формирование корпоративной социальной культуры. Приоритеты социальной политики компании. Выявление ключевых «заинтересованных сторон» (стейкхолдеров).

Корпоративная культура как механизм реализации социальной ответственности. Толерантность. Организационный и управленческий механизм реализации ответственности: стиль управления и стратегии поведения управленца, делегирование полномочий и мотивация, должностная и имиджевая модели регулирования поведения, договорные или контрактные обязательства, формулирующие условия наступления ответственности. Способы и модели эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности.

Механизм реализации ответственности как совокупность средств обеспечения ответственности в деятельности человека и коллектива. Механизм ответственности: регламенты, сопровождаемые указанием на ответственность при их реализации; нормативы, содержащие диапазон допустимых отклонений по критериям определенных типов ответственности; дисциплинарные требования; договорные или контрактные обязательства, формулирующие условия наступления ответственности. Неформальная ответственность - чувство долга, моральное состояние, патриотизм,

опасения, ожидания, интуиция. Средства обеспечения ответственности в механизме менеджмента.

### **Тема 3. Практика национальных и региональных моделей КСО**

Государство и бизнес. Система КСО в европейских странах. Американская модель КСО. Американская и европейская модель корпоративной социальной ответственности: основные различия. Становление российской модели корпоративной социальной ответственности: субъекты корпоративной социальной ответственности, роли субъекта, содержание ответственности, характер ответственности. Практика КСО в странах СНГ и России.

Типология КСО. Типологическое разнообразие ответственности: 1) по масштабам использования: ответственность индивидуальная и коллективная (корпоративная); 2) по социально-психологическим факторам воздействия на деятельность человека ответственность моральная и материальная; 3) по масштабам охвата: ответственность значительная и незначительная; 4) по проявлению: ответственность явная и скрытая; 5) по причинам возникновения: ответственность случайная и закономерная; 6) по сферам существования и действенности: социальная, экономическая, организационная, политическая, юридическая (уголовная). Особенности экономической, социально-психологической и организационной ответственности.

### **Тема 4. Управление социальными программами компании**

Понятие и направления социальных программ компании. Типы социальных программ компании. Социальный пакет. Основные показатели социальных программ компании. Инструменты и механизмы реализации социальных программ компании. Организация управления социальными программами компании. Оценка корпоративных социальных программ с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий.

Социальные коммуникации бизнеса: от манипуляции — к социальному партнерству. Коммуникативные технологии КСО. Социальный аудит и гуманитарная экспертиза как многовекторный диалог. Социальное партнерство и корпоративные социальные коммуникации: PR как Public Relations и Public Responsibility.

### **Тема 5. Внешняя и внутренняя корпоративная социальная ответственность**

Виды внешней корпоративной социальной ответственности. Поддержка образования и науки. Поддержка здравоохранения. Поддержка государством и бизнесом культуры. Стандартизация и развитие внешних сообществ. Формы внешней корпоративной социальной ответственности. Инструменты реализации внешней корпоративной социальной ответственности.

Внутренняя корпоративная социальная ответственность. Виды и

формы внутренней социальной ответственности. Социальная защита работников организации. Образование и интеллектуальный потенциал организации как факторы внутренней социальной ответственности. Развитие системы социальной ответственности в организациях. Корпоративный кодекс организации.

## **Тема 6. Стандартизация и отчетность корпоративной социальной ответственности**

Нефинансовая отчетность компании. Цели и история развития нефинансовой отчетности. Основные стандарты нефинансовой отчетности. Виды отчетов. Этапы подготовки отчета. Формы распространения социальных отчетов компании. Актуальные вопросы представления социальной отчетности в России. Рейтинг социальной ответственности.

Международные и отечественные хартии и стандарты КСО. Руководство по отчетности в области устойчивого развития. Принципы устойчивого развития организации при реализации корпоративной социальной ответственности.

Глобальные инициативы по отчетности. Международный стандарт ИСО 14000 (экология и безопасность окружающей среды). Международный стандарт OHSAS 18000 (Охрана труда и техника безопасности на предприятии). Международный стандарт ИСО 26000 (Руководство по социальной ответственности).

## **Тема 7. Эффективность КСО и методы ее оценки**

Понятие «эффективности» в КСО. Качественные и количественные методы оценки КСО. Критерии оценки уровня развития КСО. Социальный аудит. Оценка PR эффектов. Рейтинги деловой репутации. Проблема эффективности корпоративной социальной политики: многовекторность и многообразие форм. Три модели и три этапа решения проблемы. Зависимость между показателями социальных инвестиций и социального партнерства и конечными показателями бизнеса.

Основные показатели эффективности социальной активности организации: влияние на рынок потребителей, позитивное влияние на акционерный капитал, привлечение в организацию высокопрофессиональных специалистов, создание положительной деловой репутации на уровне местного сообщества.

Социальная отчетность организации как условие оценки эффективности ее корпоративной социальной ответственности, как основа постоянного диалога со всеми стейкхолдерами. Высокая степень достоверности социальной отчетности организации как необходимое условие формирования доверия к ее деятельности.

## 5.2. Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями)

Дисциплина «Корпоративная социальная ответственность» формирует ОК-4 компетенцию, необходимую в дальнейшем для формирования компетенций ПК-10, ПК-13.

## 5.3. Разделы, темы дисциплины (модуля) и виды занятий

### *очная форма обучения*

№ п/п	Наименование раздела, темы учебной дисциплины (модуля)	Виды занятий, включая самостоятельную работу студентов (в часах)			
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	Понятие корпоративной социальной ответственности	2	2	10	14
2	Концепция КСО и стратегическое управление	4	6	10	20
3	Практика национальных и региональных моделей КСО	2	6	10	18
4	Управление социальными программами компании	2	6	10	18
5	Внешняя и внутренняя корпоративная социальная ответственность	2	6	12	20
6	Стандартизация и отчетность корпоративной социальной ответственности	2	4	12	18
7	Эффективность КСО и методы ее оценки	2	4	12	18
	<b>Итого</b>	<b>16</b>	<b>34</b>	<b>76</b>	<b>126</b>

### *заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование раздела, темы учебной дисциплины (модуля)	Виды занятий, включая самостоятельную работу студентов (в часах)			
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	Понятие корпоративной социальной ответственности	1		18	19
2	Концепция КСО и стратегическое управление	1	1	18	20
3	Практика национальных и региональных моделей КСО	1	1	18	20
4	Управление социальными программами компании	1		18	19
5	Внешняя и внутренняя корпоративная социальная ответственность	1		18	19
6	Стандартизация и отчетность корпоративной социальной ответственности	1		18	19
7	Эффективность КСО и методы ее оценки			19	19
	<b>Итого</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>127</b>	<b>135</b>

## 6. Лабораторный практикум

Лабораторные занятия не предусмотрены учебными планами.

## 7. Практические занятия (семинары)

Практические занятия проводятся с целью формирования компетенций обучающихся, закрепления полученных теоретических знаний на лекциях и в процессе самостоятельного изучения обучающимися специальной литературы.

### *очная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Понятие корпоративной социальной ответственности	1.Корпоративная социальная ответственность: понятие, сущность, значение. Элементы КСО. 2.Эволюция и история развития социально-ответственного бизнеса. 3.Прообраз корпоративной социальной ответственности - профессиональная этика. 4.Различные подходы к пониманию сущности КСО в современной экономике и обществе. 5.Бизнес и общество. Социально-культурное значение деловой активности. 6.Стадии социального позиционирования бизнеса: ситуации «холодного» и «горячего» обществ. 7.Спонсорство и благотворительность. 8.Российская благотворительность: конфликт интересов. 9.Социальные инвестиции, социальное партнерство и корпоративное гражданство бизнеса. 10.Социально-ответственный бизнес как явление. 11.Принципы построения системы корпоративной социальной ответственности. 12.Формы социальной ответственности бизнеса.	2
2	Концепция КСО и стратегическое управление	1.Корпорация как моральный агент. Корпоративная миссия. КСО и корпоративное управление. 2.Корпоративная стратегия. Связь КСО со стратегией развития бизнеса. 3.Корпоративный имидж. Корпоративная репутация. 4.Внешняя и внутренняя среда корпоративной ответственности. 5.Конкурентные преимущества КСО. 6.Приоритеты социальной политики компании. Выявление ключевых «заинтересованных сторон» (стейкхолдеров). 7.Корпоративная культура как механизм реализации социальной ответственности. 8.Формирование корпоративной социальной культуры. Толерантность. 9. Организационный и управленческий механизм реализации ответственности: стиль управления и стратегии поведения управленца, делегирование полномочий и мотивация, должностная и имиджевая	6

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
		<p>модели регулирования поведения, договорные или контрактные обязательства, формулирующие условия наступления ответственности.</p> <p>10.Способы и модели эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности.</p> <p>11.Механизм реализации ответственности как совокупность средств обеспечения ответственности в деятельности человека и коллектива.</p> <p>12.Механизм ответственности: регламенты, сопровождаемые указанием на ответственность при их реализации; нормативы, содержащие диапазон допустимых отклонений по критериям определенных типов ответственности; дисциплинарные требования; договорные или контрактные обязательства, формулирующие условия наступления ответственности.</p> <p>13.Неформальная ответственность - чувство долга, моральное состояние, патриотизм, опасения, ожидания, интуиция.</p> <p>14.Средства обеспечения ответственности в механизме менеджмента.</p>	
3	Практика национальных и региональных моделей КСО	<p>1.Государство и бизнес.</p> <p>2.Система КСО в европейских странах.</p> <p>3.Американская модель КСО.</p> <p>4.Американская и европейская модель корпоративной социальной ответственности: основные различия.</p> <p>5.Становление российской модели корпоративной социальной ответственности: субъекты корпоративной социальной ответственности, роли субъекта, содержание ответственности, характер ответственности.</p> <p>6.Практика КСО в странах СНГ и России.</p> <p>7.Типология КСО. Типологическое разнообразие ответственности.</p> <p>8.Особенности экономической, социально-психологической и организационной ответственности.</p>	6
4	Управление социальными программами компании	<p>1.Понятие и направления социальных программ компании.</p> <p>2.Типы социальных программ компании.</p> <p>3.Социальный пакет.</p> <p>4.Основные показатели социальных программ компании.</p> <p>5.Инструменты и механизмы реализации социальных программ компании.</p> <p>6.Организация управления социальными программами компании. Оценка корпоративных социальных программ с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий.</p> <p>7.Социальные коммуникации бизнеса: от манипуляции — к социальному партнерству. Коммуникативные технологии КСО.</p> <p>8.Социальный аудит и гуманитарная экспертиза как</p>	6

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
		<p>многовекторный диалог.</p> <p>9.Социальное партнерство и корпоративные социальные коммуникации: PR как Public Relations и Public Responsibility.</p>	
5	Внешняя и внутренняя корпоративная социальная ответственность	<p>1. Виды внешней корпоративной социальной ответственности.</p> <p>2. Поддержка образования и науки.</p> <p>3. Поддержка здравоохранения.</p> <p>4. Поддержка государством и бизнесом культуры.</p> <p>5. Стандартизация и развитие внешних сообществ.</p> <p>6.Формы внешней корпоративной социальной ответственности.</p> <p>7.Инструменты реализации внешней корпоративной социальной ответственности.</p> <p>8.Внутренняя корпоративная социальная ответственность.</p> <p>9.Виды и формы внутренней социальной ответственности.</p> <p>10.Социальная защита работников организации.</p> <p>11.Образование и интеллектуальный потенциал организации как факторы внутренней социальной ответственности.</p> <p>12.Развитие системы социальной ответственности в организациях.</p> <p>13.Корпоративный кодекс организации.</p>	6
6	Стандартизация и отчетность корпоративной социальной ответственности	<p>1.Нефинансовая отчетность компании. Цели и история развития нефинансовой отчетности.</p> <p>2.Основные стандарты нефинансовой отчетности.</p> <p>3.Виды отчетов. Этапы подготовки отчета.</p> <p>4.Формы распространения социальных отчетов компании.</p> <p>5.Актуальные вопросы представления социальной отчетности в России.</p> <p>6.Рейтинг социальной ответственности.</p> <p>7.Международные и отечественные хартии и стандарты КСО.</p> <p>8.Принципы устойчивого развития организации при реализации корпоративной социальной ответственности.</p> <p>9.Глобальные инициативы по отчетности.</p> <p>10.Международный стандарт ИСО 14000 (экология и безопасность окружающей среды).</p> <p>11.Международный стандарт OHSAS 18000 (Охрана труда и техника безопасности на предприятии).</p> <p>12.Международный стандарт ИСО 26000 (Руководство по социальной ответственности).</p>	4
7	Эффективность КСО и методы ее оценки	<p>1.Понятие «эффективности» в КСО.</p> <p>2.Качественные и количественные методы оценки КСО.</p> <p>3.Критерии оценки уровня развития КСО.</p> <p>4.Социальный аудит.</p> <p>5.Оценка PR эффектов.</p> <p>6.Рейтинги деловой репутации.</p> <p>7.Проблема эффективности корпоративной</p>	4

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
		<p>социальной политики: многовекторность и многообразие форм.</p> <p>8. Три модели и три этапа решения проблемы.</p> <p>9. Зависимость между показателями социальных инвестиций и социального партнерства и конечными показателями бизнеса.</p> <p>10. Основные показатели эффективности социальной активности организации: влияние на рынок потребителей, позитивное влияние на акционерный капитал, привлечение в организацию высокопрофессиональных специалистов, создание положительной деловой репутации на уровне местного сообщества.</p> <p>11. Социальная отчетность организации как условие оценки эффективности ее корпоративной социальной ответственности, как основа постоянного диалога со всеми стейкхолдерами.</p> <p>12. Высокая степень достоверности социальной отчетности организации как необходимое условие формирования доверия к ее деятельности.</p>	
	<b>Итого</b>		<b>34</b>

***заочная форма обучения***

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Концепция КСО и стратегическое управление	<p>1. Корпорация как моральный агент. Корпоративная миссия. КСО и корпоративное управление.</p> <p>2. Корпоративная стратегия. Связь КСО со стратегией развития бизнеса.</p> <p>3. Корпоративный имидж. Корпоративная репутация.</p> <p>4. Внешняя и внутренняя среда корпоративной ответственности.</p> <p>5. Конкурентные преимущества КСО.</p> <p>6. Приоритеты социальной политики компании. Выявление ключевых «заинтересованных сторон» (стейкхолдеров).</p> <p>7. Корпоративная культура как механизм реализации социальной ответственности.</p> <p>8. Формирование корпоративной социальной культуры. Толерантность.</p> <p>9. Организационный и управленческий механизм реализации ответственности: стиль управления и стратегии поведения управленца, делегирование полномочий и мотивация, должностная и имиджевая модели регулирования поведения, договорные или контрактные обязательства, формулирующие условия наступления ответственности.</p> <p>10. Способы и модели эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности.</p> <p>11. Механизм реализации ответственности как совокупность средств обеспечения ответственности в</p>	1

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
		<p>деятельности человека и коллектива.</p> <p>12.Механизм ответственности: регламенты, сопровождаемые указанием на ответственность при их реализации; нормативы, содержащие диапазон допустимых отклонений по критериям определенных типов ответственности; дисциплинарные требования; договорные или контрактные обязательства, формулирующие условия наступления ответственности.</p> <p>13.Неформальная ответственность - чувство долга, моральное состояние, патриотизм, опасения, ожидания, интуиция.</p> <p>14.Средства обеспечения ответственности в механизме менеджмента.</p>	
2	Практика национальных и региональных моделей КСО	<p>1.Государство и бизнес.</p> <p>2.Система КСО в европейских странах.</p> <p>3.Американская модель КСО.</p> <p>4.Американская и европейская модель корпоративной социальной ответственности: основные различия.</p> <p>5.Становление российской модели корпоративной социальной ответственности: субъекты корпоративной социальной ответственности, роли субъекта, содержание ответственности, характер ответственности.</p> <p>6.Практика КСО в странах СНГ и России.</p> <p>7.Типология КСО. Типологическое разнообразие ответственности.</p> <p>8.Особенности экономической, социально-психологической и организационной ответственности.</p>	1
	<b>Итого</b>		<b>2</b>

## 8. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Курсовые работы не предусмотрены учебными планами.

## 9. Самостоятельная работа студента

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды самостоятельной работы студента	Оценочное средство
1	В теме «Понятие корпоративной социальной ответственности» необходимо уяснить: Элементы КСО. Различные подходы к пониманию сущности КСО в современной экономике и обществе.	Домашнее задание/ конспект темы	Устный опрос
2	В теме «Концепция КСО и стратегическое управление» обратите внимание на: Связь КСО со стратегией развития бизнеса. Корпоративный имидж. Корпоративную репутацию.	Домашнее задание/ подготовка доклада	Доклад
3	В теме «Практика национальных и региональных моделей КСО» рекомендуем рассмотреть: Преимущества и недостатки социального государства. Этапы развития социального	Домашнее задание/ конспект темы	Кейс

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды самостоятельной работы студента	Оценочное средство
	государства. Систему КСО в европейских странах.		
4	В теме «Управление социальными программами компании» рекомендуем проанализировать: Основные показатели социальных программ компании. Инструменты и механизмы реализации социальных программ компании.	Домашнее задание/ конспект темы	Деловая игра
5	В теме 5. Внешняя и внутренняя корпоративная социальная ответственность Рекомендации: обратить внимание на вопрос о социальной защите работников организации. Изучить корпоративный кодекс местной компании.	Домашнее задание/ конспект темы	Круглый стол
6	В теме «Стандартизация и отчетность корпоративной социальной ответственности» особое внимание следует уделить: Принципам устойчивого развития организации при реализации корпоративной социальной ответственности. Формам распространения социальных отчетов компании.	Домашнее задание/ конспект темы	Устный опрос
7	В теме «Эффективность КСО и методы ее оценки» особое внимание следует уделить: Качественным и количественным методам оценки КСО. Критериям оценки уровня развития КСО.	Домашнее задание/ решение задач	Разноуровневые задачи

## 10. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа студентов предполагает тщательное освоение учебной и научной литературы по изучаемой дисциплине.

При изучении основной рекомендуемой литературы студентам необходимо обратить внимание на выделение основных понятий, их определения, научно-технические основы, узловые положения, представленные в изучаемом тексте.

При самостоятельной работе студентов с дополнительной литературой необходимо выделить аспект изучаемой темы (что в данном материале относится непосредственно к изучаемой теме и основным вопросам).

Дополнительную литературу целесообразно прорабатывать после основной, которая формирует базис для последующего более глубокого изучения темы. Дополнительную литературу следует изучать комплексно, рассматривая разные стороны изучаемого вопроса. Обязательным элементом самостоятельной работы студентов с литературой является ведение необходимых записей: конспекта, выписки, тезисов, планов.

Для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине используются следующее учебно-методическое обеспечение:

а) основная литература:

1. Корпоративная социальная ответственность: Учебник для бакалавров / Григорян Е.С., Юрасов И.А. - М.: Дашков и К, 2016. - 248 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/556394>

б) дополнительная литература:

1. Корпоративная социальная ответственность: Учебное пособие/В.В. Бондаренко - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/478432>

2. Благов, Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции: Монография / Ю. Е. Благов; Высшая школа менеджмента СПбГУ.— 2-е изд. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 272 с. . – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/492721>

## **11. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

а) нормативные документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51–ФЗ (ред. от 26.07.2006) // Собрание законодательства РФ. - 1994. - № 32. – Ст. 3301. - Консультант Плюс. [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2016.]

б) основная литература:

1. Корпоративная социальная ответственность: Учебник для бакалавров / Григорян Е.С., Юрасов И.А. - М.: Дашков и К, 2016. - 248 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/556394>

в) дополнительная литература:

1. Корпоративная социальная ответственность: Учебное пособие/В.В. Бондаренко - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/478432>

2. Благов, Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции: Монография / Ю. Е. Благов; Высшая школа менеджмента СПбГУ.— 2-е изд. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 272 с. . – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/492721>

## **12. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. <https://www.book.ru/> - ЭБС Book.ru
2. <http://www.iprbookshop.ru> - ЭБС IPRbooks
3. <https://ibooks.ru/> -ЭБС Айбукс.ru/ibooks.ru
4. <https://rucont.ru/> - ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»
5. <http://znanium.com/> - ЭБС Znanium.com
6. <https://dlib.eastview.com/>- База данных East View

**13. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем (при необходимости)**

1. Desktop School ALNG LicSAPk MVL.
  - a. Office ProPlus All Lng Lic/SA Pack MVL Partners in Learning (лицензия на пакет Office Professional Plus)
  - b. Windows 8
2. Консультант + версия проф.- справочная правовая система
3. Система тестирования INDIGO.
4. Adobe Acrobat – свободно-распространяемое ПО
5. Интернет-браузеры Google Chrome, Firefox – свободно-распространяемое ПО

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде.

**14. Описание материально–технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам, укомплектованы специализированной мебелью.

Аудитории лекционного типа, оснащенные проекционным оборудованием и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде университета.

**15. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Дисциплина «Корпоративная социальная ответственность» состоит из 7 тем и изучается на лекциях, практических занятиях и при самостоятельной работе обучающихся. Обучающийся для полного освоения материала должен

не пропускать занятия и активно участвовать в учебном процессе. Кроме того, обучающиеся должны ознакомиться с программой дисциплины и списком основной и дополнительной рекомендуемой литературы.

Основной теоретический материал дается на лекционных занятиях. Лекции включают все темы и основные вопросы дисциплины. Для максимальной эффективности изучения необходимо постоянно вести конспект лекций, знать рекомендуемую преподавателем основную и дополнительную учебную литературу, позволяющую дополнить знания и лучше подготовиться к практическим занятиям.

Для закрепления теоретического материала, формирования профессиональных компетенций и практических навыков со студентами проводятся практические занятия. В ходе практических занятий разбираются основные и дополнительные теоретические вопросы решаются практические задачи, проводятся тестирования по результатам изучения тем.

На изучение каждой темы выделено в соответствии с рабочей программой дисциплины количество часов практических занятий, которые проводятся в соответствии с вопросами, рекомендованными к изучению по определенным темам. Обучающиеся должны регулярно готовиться к практическим занятиям. При подготовке к занятиям следует руководствоваться конспектом лекций и рекомендованной литературой.

Для эффективного освоения материала дисциплины учебным планом предусмотрена самостоятельная работа, которая должна выполняться в обязательном порядке. Выполнение самостоятельной работы по темам дисциплины, позволяет регулярно проводить самооценку качества усвоения материалов дисциплины и выявлять аспекты, требующие более детального изучения. Задания для самостоятельной работы предложены по каждой из изучаемых тем и должны готовиться индивидуально и к указанному сроку. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

В случае посещения обучающегося лекций и практических занятий, изучения рекомендованной основной и дополнительной учебной литературы, а также своевременного и самостоятельного выполнения заданий, подготовка к экзамену по дисциплине сводится к дальнейшей систематизации полученных знаний, умений и навыков.

## **16. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля) для преподавателей, образовательные технологии**

Оценочные средства для контроля успеваемости и результатов освоения дисциплины (модуля):

- а) для текущей успеваемости: опрос, деловая игра, кейс;
- б) для самоконтроля обучающихся: тесты;
- в) для промежуточной аттестации: вопросы для экзамена.

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине

«Корпоративная социальная ответственность» используются следующие образовательные технологии:

- 1) лекции с использованием методов проблемного изложения материала;
- 2) круглый стол;
- 3) проведение практико-ориентированных занятий.

№ п/п	Занятие в интерактивной форме	Количество часов по очной форме		Количество часов по заочной форме	
		Лекция	Практ.	Лекция	Практ.
1.	Понятие корпоративной социальной ответственности Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды) Практические занятия с применением следующих технологий: - обсуждение в группе (обсуждение подготовленных студентами вопросов для самостоятельного изучения) -дискуссия	2	2		
2.	Концепция КСО и стратегическое управление Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды) Практические занятия с применением следующих технологий: - обсуждение в группе (обсуждение вопросов для самостоятельного изучения)	2	2	1	1
3.	Практика национальных и региональных моделей КСО Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды) Практические занятия с применением следующих технологий: - обсуждение в группе (обсуждение вопросов для самостоятельного изучения)	2	2	1	1
4.	Управление социальными программами компании Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды) Практические занятия с применением следующих технологий: - обсуждение в группе (обсуждение вопросов для самостоятельного изучения)	2	2		
<b>Итого:</b>		<b>8</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

Направление подготовки: 43.03.02 Туризм  
Направленность: «Организация туристской деятельности»

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

### 1.1 Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины

Индекс	Формулировка компетенции
ОК-4	способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

### 1.2. Сведения об иных дисциплинах (преподаваемых, в том числе, на других кафедрах) участвующих в формировании данных компетенций

#### 1.2.1. Компетенция ОК-4 формируется в процессе изучения дисциплин (прохождения практик):

Психология и конфликтология

Учебная практика. Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности

Производственная практика. Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

### 1.3. Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Наименование оценочного средства
1	ОК-4	Понятие корпоративной социальной ответственности Концепция КСО и стратегическое управление Практика национальных и региональных моделей КСО Управление социальными программами компании Внешняя и внутренняя корпоративная социальная ответственность Стандартизация и отчетность корпоративной социальной ответственности Эффективность КСО и методы ее оценки	Опрос Доклад Контрольная работа Кейс Разноуровневые задачи Творческие задания Деловая игра Круглый стол

### Процедура оценивания

1. Процедура оценивания результатов освоения программы учебной дисциплины включает в себя оценку уровня сформированности компетенций студента при осуществлении текущего контроля и проведении промежуточной аттестации.

2. Уровень сформированности компетенции определяется по качеству выполненной студентом работы и отражается в следующих формулировках: высокий, хороший, достаточный, недостаточный.

3. При выполнении студентами заданий текущего контроля и промежуточной аттестации оценивается уровень обученности «знать», «уметь», «владеть» в соответствии с запланированными результатами обучения и содержанием рабочей программы дисциплины:

- профессиональные знания студента могут проверяться при ответе на теоретические вопросы, выполнении тестовых заданий, практических работ,

- степень владения профессиональными умениями – при решении ситуационных задач, выполнении практических работ и других заданий.

4. Результаты выполнения заданий фиксируются в баллах в соответствии с показателями и критериями оценивания компетенций. Общее количество баллов складывается из:

- суммы баллов за выполнение практических заданий на выявление уровня обученности «уметь»;

- суммы баллов за выполнение практических заданий на выявление уровня обученности «владеть»;

- суммы баллов за ответы на теоретические и дополнительные вопросы.

5. По итогам текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с показателями и критериями оценивания компетенций определяется уровень сформированности компетенций студента и выставляется оценка по шкале оценивания.

## 1.4. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				Итого:
		Высокий (верно и в полном объеме) - 5 б.	Средний (с незначительными замечаниями) - 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) - 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок, ответ не дан) – 0,5 б.	
<b>Теоретические показатели</b>						
ОК-4	Знает современные концепции управления компанией на основе корпоративной социальной ответственности, способы и образцы толерантного восприятия этнических, конфессиональных и культурных различий; (Опрос)	Верно и в полном объеме знает современные концепции управления компанией на основе корпоративной социальной ответственности, способы и образцы толерантного восприятия этнических, конфессиональных и культурных различий	С незначительными замечаниями знает современные концепции управления компанией на основе корпоративной социальной ответственности, способы и образцы толерантного восприятия этнических, конфессиональных и культурных различий	На базовом уровне, с ошибками знает современные концепции управления компанией на основе корпоративной социальной ответственности, способы и образцы толерантного восприятия этнических, конфессиональных и культурных различий	Не знает современные концепции управления компанией на основе корпоративной социальной ответственности, способы и образцы толерантного восприятия этнических, конфессиональных и культурных различий	15
	Знает способы и модели эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности (Доклад)	Верно и в полном объеме знает способы и модели эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности	С незначительными замечаниями знает способы и модели эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности	На базовом уровне, с ошибками знает способы и модели эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности	Не знает способы и модели эффективной коллективной работы на основе социально-ответственной позиции и толерантности	
	Знает принципы, формы управленческих решений (опрос, доклад)	Верно и в полном объеме знает принципы, формы управленческих решений	С незначительными замечаниями знает принципы, формы управленческих решений	На базовом уровне, с ошибками знает принципы, формы управленческих решений	Не знает принципы, формы управленческих решений	
<b>Практические показатели</b>						
ОК-4	Умеет формулировать корпоративную социальную цель, миссию и стратегию, принимать социально-ответственные решения с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий; (Кейс)	Верно и в полном объеме может формулировать корпоративную социальную цель, миссию и стратегию, принимать социально-ответственные решения с учетом этнических, конфессиональных и	С незначительными замечаниями может формулировать корпоративную социальную цель, миссию и стратегию, принимать социально-ответственные решения с учетом этнических, конфессиональных и	На базовом уровне, с ошибками может формулировать корпоративную социальную цель, миссию и стратегию, принимать социально-ответственные решения с учетом этнических,	Не может формулировать корпоративную социальную цель, миссию и стратегию, принимать социально-ответственные решения с учетом этнических, конфессиональных и	15

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				Итого:
		Высокий (верно и в полном объеме) - 5 б.	Средний (с незначительными замечаниями) - 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) - 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок, ответ не дан) – 0,5 б.	
		культурных различий	культурных различий	конфессиональных и культурных различий	культурных различий	
	Умеет организовывать работу коллектива, основных и вспомогательных подразделений, направленных на развитие социальной ответственности и толерантности (Творческие задания)	Верно и в полном объеме может организовывать работу коллектива, основных и вспомогательных подразделений, направленных на развитие социальной ответственности и толерантности	С незначительными замечаниями может организовывать работу коллектива, основных и вспомогательных подразделений, направленных на развитие социальной ответственности и толерантности	На базовом уровне, с ошибками может организовывать работу коллектива, основных и вспомогательных подразделений, направленных на развитие социальной ответственности и толерантности	Не может находить организовывать работу коллектива, основных и вспомогательных подразделений, направленных на развитие социальной ответственности и толерантности	
	Умеет определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности (кейс, творческие задания)	Верно и в полном объеме может определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности	С незначительными замечаниями может определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности	На базовом уровне, с ошибками может определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности	Не может определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности	
Владеет						
ОК-4	Владеет навыками разработки и оценки корпоративных социальных программ с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий (Контрольная работа)	Верно и в полном объеме владеет навыками разработки и оценки корпоративных социальных программ с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий	С незначительными замечаниями владеет навыками разработки и оценки корпоративных социальных программ с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий	На базовом уровне, с ошибками владеет навыками разработки и оценки корпоративных социальных программ с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий	Не владеет навыками разработки и оценки корпоративных социальных программ с учетом этнических, конфессиональных и культурных различий	15
	Владеет навыками работы в коллективе на основе социально-ответственной позиции и толерантности (Деловая игра)	Верно и в полном объеме владеет навыками работы в коллективе на основе социально-ответственной позиции и толерантности	С незначительными замечаниями владеет навыками работы в коллективе на основе социально-ответственной позиции и толерантности	На базовом уровне, с ошибками владеет навыками работы в коллективе на основе социально-ответственной позиции и толерантности	Не владеет навыками работы в коллективе на основе социально-ответственной позиции и толерантности	
	Владеет способностями	Верно и в полном объеме	С незначительными	На базовом уровне, с	Не владеет	

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				Итого:
		Высокий (верно и в полном объеме) - 5 б.	Средний (с незначительными замечаниями) - 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) - 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок, ответ не дан) – 0,5 б.	
	аргументировать принятые решения и объяснять их последствия (контрольная работа)	владеет способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия	замечаниями владеет способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия	ошибками владеет способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия	способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия	
	<b>ВСЕГО:</b>					<b>45</b>

### Шкала оценивания:

Оценка	Баллы	Уровень сформированности компетенции
отлично	39-45	высокий
хорошо	32-38	хороший
удовлетворительно	23-31	достаточный
неудовлетворительно	22 и менее	недостаточный

## **2. Типовые контрольные задания для оценки результатов обучения по дисциплине и иные материалы для подготовки к промежуточной аттестации**

### **2.1 Материалы для подготовки к промежуточной аттестации**

1. Социально ответственный бизнес как явление.
2. Связь КСО со стратегией развития бизнеса.
3. Формирование корпоративной социальной культуры.
4. Выявление ключевых «заинтересованных сторон» (стейкхолдеров)
5. Принципы построения системы корпоративной социальной ответственности.
6. Государство как политика и социальный институт.
7. Признаки социального государства.
8. Функции социального государства.
9. Преимущества и недостатки социального государства.
10. Система КСО в европейских странах.
11. Американская модель КСО.
12. Практика КСО в странах СНГ и России.
13. Понятие и направления социальных программ компании.
14. Типы социальных программ компании.
15. Основные показатели социальных программ компании.
16. Инструменты и механизмы реализации социальных программ компании.
17. Организация управления социальными программами компании.
18. Оценка эффективности корпоративных социальных программ.
19. Формы распространения социальных отчетов компании.
20. Актуальные вопросы представления социальной отчетности в России.
21. Рейтинг социальной ответственности.
22. Концепция устойчивого развития.
23. Основные факторы устойчивого развития организации.
24. Корпоративная социальная ответственность в обеспечении устойчивого развития организации.
25. Принципы устойчивого развития организации при реализации корпоративной социальной ответственности.
26. Глобальные инициативы по отчетности.
27. Международный стандарт ИСО 14000 (экология и безопасность окружающей среды). Международный стандарт ОHSAS 18000 (Охрана труда и техника безопасности на предприятии). Международный стандарт ИСО 26000 (Руководство по социальной ответственности).
28. Коммуникативное поле современных предприятий. Социальная акция.
29. Скрытая реклама. Организация встреч с заинтересованными сторонами, рассылка пресс-релизов, создание информационных поводов.

30. Понятие «эффективности» в КСО.
31. Качественные и количественные методы оценки КСО.
32. Критерии оценки уровня развития КСО.
33. Социальный аудит.
34. Оценка PR эффектов.
35. Рейтинги деловой репутации.

### **Типовые контрольные задания:**

1. Известно, что не существует единого общемирового определения Корпоративной социальной ответственности. Изучите различные определения корпоративной социальной ответственности (по материалам пособия и дополнительных источников), сведите полученную информацию в таблицу.

В качестве вывода, после таблицы, приведите то определение, которые Вы лично считаете наиболее ёмким.

2. Ниже приведены политические заявления по проблемам социальной ответственности корпораций и бизнеса в глобальном мире.

Как вы понимаете каждое из данных высказываний, есть ли среди них такой тезис, с которым бы Вы согласились, а с которым категорически нет. Почему?

3. В каком из вариантов приведён пример базового уровня социальной ответственности бизнеса?

1) В Калининградской области проводился конкурс социальных и культурных проектов ООО "Лукойл- калининградморнефть". Конкурс социальных и культурных проектов организуется ООО "Лукойл-калининградморнефть" и некоммерческой благотворительной организацией "Благотворительный фонд "Лукойл" с целью поддержки инициатив общественных организаций и населения в решении актуальных социальных проблем;

2) Организация «Успех» передала безвозмездно хоккейному клубу автобусы. За это на свитерах хоккеистов решением руководства клуба был размещен фирменный логотип данной организации;

3) ОАО "Нойзидлер Сыктывкар" заключает с сотрудниками соглашения о долевом участии в строительстве жилых домов. Компания полностью покрывает затраты на подготовительные работы. Возведение жилого дома происходит за счет предприятия, работник впоследствии возмещает расходы из своих доходов;

4) Работнику аптеки ООО "Будем здоровы" выделена путевка на лечение. При этом 70 % ее стоимости оплачивает организация, остальное самим работником;

5) 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.

4.Международный благотворительный Фонд "Дети Мира" и компания "Кимберли Кларк" провели совместную благотворительную акцию "Из добрых рук с любовью - Кимберли Кларк детям сиротам" в рамках широкомасштабного общероссийского проекта "Не оттолкни меня!" ("Антибезразличие"). Была осуществлена безвозмездная передача необходимых гигиенических средств детям из детских домов, школ-интернатов, приютов и больниц Москвы и Подмосковья.

Укажите направление социальной программы Компании "Кимберли Кларк":

- 1) развитие местного общества;
- 2) развитие персонала;
- 3) социально ответственное инвестирование;
- 4) природоохранная деятельность и ресурсосбережение;
- 5) добросовестная деловая практика.

**Образцы тестовых заданий для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы:**

1. Концепция социально ответственного бизнеса в конце 60-х - начале 70-х годов XX в. стала формироваться в:

- а) США;
- б) Великобритании;
- в) Японии;
- г) Германии;
- д) верны все ответы.

2. Социальная ответственность - это:

- а) правило;
- б) этический принцип;
- в) закон, обязательный для исполнения;
- г) норматив;
- д) все ответы верны.

3. Что объединяет концепция социально ответственного бизнеса?

- а) определенные ожидания общества по отношению к собственникам и менеджменту, производственным структурам;
- б) добровольный вклад в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах;

- в) взаимодействие бизнеса, общества и государства в общем и целом;
- г) теории корпоративного альтруизма и корпоративного эгоизма;
- д) все ответы верны.

4. Социальная ответственность бизнеса проявляется путем:

- а) уплаты налогов в фонд медицинского страхования;
- б) финансирования корпорацией мероприятий по охране окружающей среды;
- в) благотворительности;
- г) социально-ориентированной политики в отношении сотрудников корпорации;
- д) верны все ответы.

5. Что выступает внутренним мотивом компании, занимающейся благотворительностью?

- а) нравственные мотивы;
- б) рост доверия потребителей;
- в) реклама;
- г) любовь к искусству;
- д) все ответы верны.

6. Социальная ответственность корпораций проявляется в отношении к:

- а) потребителям;
- б) сотрудникам;
- в) обществу в целом;
- г) клиентам;
- д) верны все ответы.

7. Что является внешним стимулом для бизнеса компании, занимающейся меценатством?

- а) гражданский долг;
- б) высокий уровень самосознания;
- в) известность;
- г) реклама, способствующая формированию имиджа;
- д) снижение налоговых ставок.

8. Как называется форма финансовой помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных и совместных партнерских социальных программ, направленных на повышение уровня жизни различных слоев общества?

- а) корпоративный фонд;
- б) социальные инвестиции;
- в) спонсорство;
- г) денежные гранты;
- д) социально значимый маркетинг.

9. Какую цель преследует коммерческая организация, осуществляющая социальные инвестиции?

- а) повышение национального дохода;
- б) повышение уровня (качества) жизни;
- в) получение прибыли;
- г) повышение уровня и качества жизни посредством удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей;
- д) все ответы верны.

10. Какие элементы, по рекомендации ООН, включает в себя понятие "уровень жизни"?

- а) здоровье, пища;
- б) одежда, условия труда;
- в) занятость, образование;
- г) жилище, социальное обеспечение;
- д) совокупность всех ответов.

#### **Литература для подготовки к экзамену:**

а) нормативные документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51–ФЗ (ред. от 26.07.2006) // Собрание законодательства РФ. - 1994. - № 32. – Ст. 3301. - Консультант Плюс. [Электрон. ресурс]. - Электрон. дан. - [М., 2016.]

б) основная литература:

1. Корпоративная социальная ответственность: Учебник для бакалавров / Григорян Е.С., Юрасов И.А. - М.: Дашков и К, 2016. - 248 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/556394>

в) дополнительная литература:

1. Корпоративная социальная ответственность: Учебное пособие/В.В. Бондаренко - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/478432>

2. Благов, Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции: Монография / Ю. Е. Благов; Высшая школа менеджмента СПбГУ.— 2-е изд. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 272 с. . – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/492721>

## **Промежуточная аттестация**

### **2.2. Комплект экзаменационных билетов для проведения промежуточной аттестации**

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

Направление подготовки: 43.03.02 Туризм

Направленность: «Организация туристской деятельности»

Дисциплина: Корпоративная социальная ответственность

#### **БИЛЕТ № 1**

1. Рейтинги деловой репутации.
2. Социально ответственный бизнес как явление.

#### **БИЛЕТ № 2**

1. Оценка PR эффектов.
2. Связь КСО со стратегией развития бизнеса.

#### **БИЛЕТ № 3**

1. Социальный аудит.
2. Формирование корпоративной социальной культуры.

#### **БИЛЕТ № 4**

1. Критерии оценки уровня развития КСО.
2. Выявление ключевых «заинтересованных сторон» (стейкхолдеров).

#### **БИЛЕТ № 5**

1. Качественные и количественные методы оценки КСО.
2. Принципы построения системы корпоративной социальной ответственности.

#### **БИЛЕТ № 6**

1. Понятие «эффективности» в КСО.
2. Государство как политика и социальный институт.

#### **БИЛЕТ № 7**

1. Скрытая реклама. Организация встреч с заинтересованными сторонами, рассылка пресс-релизов, создание информационных поводов.
2. Признаки социального государства.

**Промежуточная аттестация**  
**Комплект тестовых заданий для проведения экзамена по дисциплине**

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

Направление подготовки: 43.03.02 Туризм

Направленность: «Организация туристской деятельности»

Дисциплина: Корпоративная социальная ответственность

Тестовые задания для проверки уровня обученности ЗНАТЬ:

1. Как трактуется понятие «корпорация» в отечественной практике?
  - а) совокупность лиц, объединившихся для достижения какой-либо цели; является юридическим лицом;
  - б) объединенная группа, круг лиц одной профессии, одного сословия;
  - в) форма организационной предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму;
  - г) верны ответы а, б, в;
  - д) данное понятие отсутствует в отечественной практике.
  
2. Что представляет собой корпоративная среда?
  - а) корпоративные отношения;
  - б) местное население и общество в целом;
  - в) малые предприятия, ожидающие от сотрудничества с крупными компаниями справедливых торговых отношений и своевременных платежей;
  - г) область взаимодействия корпорации с теми, на кого она может в силу своих возможностей оказывать влияние;
  - д) элемент корпоративной культуры.
  
- а) Какие разновидности акционерного общества, известные европейскому законодательству, могут быть отнесены к корпорации?
  - б) коммандитные акционерные общества;
  - в) коммандитные товарищества на акциях;
  - г) концерны;
  - д) финансовые холдинги;
  - е) все ответы верны.

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

- а) «социальная ответственность»;
- б) «человеческий капитал»;
- в) «капитальное общество»;
- г) «деловая репутация»;
- д) «уставный капитал».

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

- а) в США;
- б) в Англии;
- в) в Германии;
- г) в России;
- д) во всех названных странах.

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

- а) развитость экономики и освоенное населением предпринимательство;
- б) сосуществование различных форм собственности;
- в) достаточное количество профессиональных управляющих (менеджеров);
- г) нормативные и экономические предпосылки для успешной деятельности корпораций;
- д) совокупность всех ответов.

7. Что наиболее характерно для японской модели управления акционерным обществом?

- а) постоянно растущее число независимых акционеров;
- б) высокий процент банков и различных корпораций в составе акционеров;
- в) представительство банков в совете постоянно;
- г) четко разработанная законодательная основа, определяющая права и обязанности управляющих, директоров и акционеров;
- д) простой механизм взаимодействия между корпорацией и акционерами.

8. Укажите правильное определение консорциума среди предложенных вариантов:

- а) акционерная компания, владеющая контрольными пакетами акций, управляющая или контролирующая деятельность других компаний, предприятий с целью осуществления контроля над их операциями;
- б) объединение предприятий, выпускающих однородную продукцию, в

целях организации ее коллективного сбыта через единую торговую сеть;

в) временное объединение корпораций, банков и других организаций на основе общего соглашения для осуществления капиталоемкого проекта или совместного размещения займа;

г) крупное объединение предприятий, связанных общностью интересов, договорами, капиталом, участием в совместной деятельности;

д) добровольное объединение физических и (или) юридических лиц с целью взаимного сотрудничества при сохранении самостоятельности и независимости входящих в объединение членов.

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

а) «акционерная» корпоративная культура;

б) «предпринимательская» культура;

в) «культура участия»;

г) «феодальная» культура корпорации;

д) «инвесторская» культура корпорации.

10. Какая из предложенных формул наиболее точно определяет корпоративную культуру?

а) конкурентный рынок труда – занятость – достойная оплата труда;

б) ориентация на роли – следование задачам – влияние на человека – получение власти;

в) организационная культура = корпоративная культура;

г) конкурентоспособность - клиентоориентированность - деловой успех;

д) общие ценности – взаимовыгодные отношения и сотрудничество – добросовестное организационное поведение.

11. Какое название носит теория, которая гласит, что корпорации обязаны вносить значительный вклад в улучшение качества жизни людей?

а) теория корпоративного эгоизма;

б) теория корпоративного альтруизма;

в) теория ответственного поведения;

г) теория социальной ответственности;

д) теория благотворительности.

12. Социальная ответственность - это:

а) правило;

б) этический принцип;

в) закон, обязательный для исполнения;

г) норматив;

д) все ответы верны.

Тестовые задания для проверки уровня обученности УМЕТЬ, ВЛАДЕТЬ:

1. Как трактуется понятие «корпорация» в отечественной практике?
  - а) совокупность лиц, объединившихся для достижения какой-либо цели; является юридическим лицом;
  - б) объединенная группа, круг лиц одной профессии, одного сословия;
  - в) форма организационной предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму;
  - г) верны ответы 1, 2, 3;
  - д) данное понятие отсутствует в отечественной практике.
  
2. Из предложенных вариантов выберите более точный синоним понятия «корпорация»?
  - а) «социальная ответственность»;
  - б) «человеческий капитал»;
  - в) «капитальное общество»;
  - г) «деловая репутация»;
  - д) «уставный капитал».
  
3. Какие разновидности акционерного общества, известные европейскому законодательству, могут быть отнесены к корпорации?
  - а) коммандитные акционерные общества;
  - б) коммандитные товарищества на акциях;
  - в) концерны;
  - г) финансовые холдинги;
  - д) все ответы верны.
  
4. В какой стране коммандитное товарищество с участием общества с ограниченной ответственностью является организационно-правовой формой объединения капиталов?
  - а) в США;
  - б) в Англии;
  - в) в Германии;
  - г) в России;
  - д) во всех названных странах.
  
5. В зависимости от преследуемых целей корпорации подразделяются на виды:
  - а) публичные и полупубличные;
  - б) предпринимательские и непредпринимательские;
  - в) американские, английские, германские, российские;
  - г) верны только ответы 1, 2;

д) верны все ответы.

6. Что представляет собой корпоративная среда?

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

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

- а) потребители;
- б) служащие;
- в) акционеры;
- г) поставщики;
- д) общество в целом.

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

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

9. По какой причине корпоративность в нашей стране вызвала противоречивое отношение начинающих предпринимателей до 1987 года?

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

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

- а) развитость экономики и освоенное населением предпринимательство;
- б) сосуществование различных форм собственности;
- в) достаточное количество профессиональных управляющих (менеджеров);
- г) нормативные и экономические предпосылки для успешной деятельности корпораций;
- д) совокупность всех ответов.

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

- а) управляющая компания;
- б) банк;
- в) финансовая компания;
- г) страховая компания;
- д) верны все ответы.

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

- а) законодательство данной страны;
- б) нормативные акты, регулирующие права и обязанности всех участвующих сторон;
- в) фактически сложившаяся структура управления в данной стране;
- г) устав каждого акционерного общества;
- д) верны все ответы.

### **2.3. Критерии оценки для проведения экзамена по дисциплине**

После завершения тестирования на экзамене на мониторе компьютера высвечивается результат – процент правильных ответов. Результат переводится в баллы и суммируется с текущими семестровыми баллами.

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая студентом по дисциплине, предусматривающей в качестве формы промежуточной аттестации экзамен, включают две составляющие.

Первая составляющая – оценка регулярности и своевременности качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение семестра (сумма не более 60 баллов).

Вторая составляющая – оценка знаний студента на экзамене (не более 40 баллов).

Перевод полученных итоговых баллов в оценки осуществляется по следующей шкале:

- с 86 до 100 баллов – «отлично»;
- с 71 до 85 баллов – «хорошо»;

- с 50 до 70 баллов – «удовлетворительно»

Если студент при тестировании отвечает правильно менее, чем на 50 %, то автоматически выставляется оценка «неудовлетворительно» (без суммирования текущих рейтинговых баллов), а студенту назначается переэкзаменовка в дополнительную сессию.

#### **2.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания по дисциплине**

Общая процедура оценивания определена Положением о фондах оценочных средств.

1. Процедура оценивания результатов освоения программы дисциплины включает в себя оценку уровня сформированности общекультурных и профессиональных компетенций студента, уровней обученности: «знать», «уметь», «владеть».

2. При сдаче экзамена:

– профессиональные знания студента могут проверяться при ответе на теоретические вопросы, при выполнении тестовых заданий, практических работ;

– степень владения профессиональными умениями, уровень сформированности компетенций (элементов компетенций) – при решении ситуационных задач, выполнении практических работ и других заданий.

3. Результаты промежуточной аттестации фиксируются в баллах. Общее количество баллов складывается из следующего:

- до 60% от общей оценки за выполнение практических заданий;
- до 30% оценки за ответы на теоретические вопросы;
- до 10% оценки за ответы на дополнительные вопросы.

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО  
КОНТРОЛЯ И ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
(МОДУЛЮ)**

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

Направление подготовки: 43.03.02 Туризм  
Направленность: «Организация туристской деятельности»

## Материалы для текущего контроля

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

### Кейс-задания

по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность»

Задание: Деловая ситуация «Моя работа»

Руководитель группы одного из секторов информационного центра администрации области уволилась с прежней работы, так как многие ее инициативные предложения не поддерживались на деле, хотя принимались на словах. Ей пообещали возможность реализовать предложения в другом информационном подразделении в администрации, куда пригласили работать. После долгих колебаний она согласилась на переход. Казалось, все должно быть хорошо. Однако через полгода о своей новой работе она рассказывала следующее.

Из первого рассказа.

« ... Всегда знала и другим говорила, что от одних проблем уйдешь, к другим придешь. Это сразу и проявилось на новом месте. За всю первую неделю работы начальника управления, с которым я ранее вела переговоры о переходе, не сказал мне ни «здравствуй», ни «до свидания». Как я себя должна чувствовать здесь? Человеком, которого ждали и возлагали «большие надежды», или просто прохожим? ... У руководства не было ни малейшего понятия, как мне помочь, скорее, адаптироваться, освоиться, войти в трудовой коллектив ... Я с первых же дней почувствовала неприязненное отношение к себе со стороны начальника отдела, в отдел которого меня приняли на должность консультанта. Меня никому даже толком не представили...

Со своей группой я должна была сама нащупывать контакты, что было очень трудно: здесь для меня было все новое. Никто не передал мне дел. А их оказалось очень много. Попала в положение человека, брошенного в воду: выбирайся сам, как можешь. Но самое неприятное - это демонстративно - игнорирующее поведение начальницы по отношению ко мне, причем почти во всем. Например, к моим подчиненным обращается напрямую, будто меня нет. Планы отдела составила для каждого персонально, не посоветовавшись со мною как с руководителем группы. Выбралась в театр «с коллективом» - меня будто нет. Хотя специалисты, которыми я руковожу, быстро признали мою высокую квалификацию в области информационных технологий, и у нас уже стали складываться хорошие товарищеские отношения. Может перебить меня тогда, когда я разговариваю с людьми, что-то обсуждаю, игнорируя мое

присутствие, то есть обращается к специалистам так, будто меня нет. Со мной если и разговаривает, то старается упрекнуть в чем-то, выговорить за что-то,.. Мне кажется, я стала понимать одну из причин такого ее поведения. У нее разногласия с начальником управления - Главкомандующим, так его называют сотрудники управления. Он, видимо, сильно ущемляет ее полномочия, в чем-то справедливо одергивает. К тому же он принимал меня на работу без ее ведома. Положение усугубляется еще и тем, что к ней просто не хочется подходить. Поэтому я обращаюсь к Главкомандующему, а когда он разговаривает со мной, начальница выходит из себя, вся кипит...»

Из второго рассказа.

«...Какие психологические метаморфозы произошли со мной за время работы здесь? Сначала я чувствовала себя, как в командировке - все примеряла к нуждам моей прошлой работы; потом - в ссылке, а сейчас - на чужбине. Если раньше я делилась своими идеями с Главкомандующим (об экономии времени, об организации труда и др.) и даже иногда с начальницей, то теперь что уже прошло. Начальница постепенно леденила душу своим "неприятием идей", которые застывали но мне.... У меня появилось чувство, что я растрачиваю время впустую, так как занимаюсь работой более низкой квалификации. Исчезли и четкость, ритмичность, спланировать рабочее время невозможно, так как руководство, не считаясь ни с чем, отвлекает работников, когда захочет, на всевозможные совещания, оперативки и обсуждения. А ведь нам выделяют машинное время, в которое надо успеть уложиться. Тут я сопротивлялась и небезуспешно. ...Нехватка времени на творческую работу сказывается на эффективности работы в целом. К тому же задачи проектируются устаревшие, выдаются по частям, а поэтому трудно представить всю информацию в целом. А осознать целое - нет времени в силу напряженных планов. Это - вопросы научной организации труда, как будто не относящиеся к психологии управления, но если люди работают, не зная взаимосвязи информационных задач, то это ведет к недопониманию того, ради каких целей все это делается. А это не стимулирует и не дает удовлетворенности прожитым днем. Постоянные недоделки, переделки «с ходу», в слетке, при неопределенности целей угнетают; люди относятся к работе скептически: «Все равно это будет опять переделываться!» И переубеждать руководство уже не хочется: работа кажется мелкой, чужой, неизвестно для кого и зачем...»

Из третьего рассказа.

«...Задумываться стала о том, что такое любимая работа? Как понимать фразу: «Ищите удовлетворенность в труде?» Ведь я специалист со стажем (16 лет!), а занимаюсь не своим делом. Но есть люди, которые говорят: «Я люблю свою работу, а потому и терплю начальницу». Но ведь это терпение расшатывает нервы... А может быть, отношения в трудовом коллективе волнуют слабых людей? Ведь иногда «психологический фактор» воспринимается руководителем как отговорка, как нежелание работать по его указке. А я вот за весь год работы здесь и не смеялась по-настоящему. Зато стала раздражительной, особенно при отсутствии понимания.

Главнокомандующий не хочет слушать ни о чем, кроме работы. Зная мое увлечение психологией управления, о серьезном отношении к самостоятельному обучению по проблемам информационных технологий, управления, он выражает насмешливое пренебрежение: "Слишком много увлечений. Надо бы поубавить». Поручили мне разработать предложения по быстрому освоению сотрудниками администрации современной информационной базы данных. Мною был организован опрос более 100 специалистов, выявлены трудности, которые они испытывают при работе с базой данных, и составлена программа внедрения. Разработанная программа уже более месяца лежит у Главнокомандующего, а начальник отдела откровенно посмеивается.

Я задумываюсь о том, почему люди терпят ее унижающие достоинство выпады? И я тоже терплю... Ведь она подавляет не эрудицией, не умом, а грубостью. Однажды она в пылу гнева швырнула коробку дискет в лицо двум специалистам. А среди них был всеми уважаемый человек, ветеран войны... И она никогда не извиняется за такие «срывы»... Успокаиваю себя тем, что надо быть выше, но это слабое утешение. Я вот все думаю - типичный это случай или исключение. Не попадала я никогда в такую «антиразумную» ситуацию. Да и не заслуживаю такого отношения к себе. Ведь руководитель должен бы, да и обязан сделать все, чтобы вновь принятый скорее вошел в работу, показал свою квалификацию и приносил пользу отделу.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Дайте характеристику поведения руководителей с точки зрения корпоративных норм.
2. Кто из руководителей оказывает наибольшее влияние на формирование корпоративной культуры в отделе?
3. Какой тип корпоративной культуры характерен консультанту отдела?
4. Насколько существующая в управлении корпоративная культура способствует лояльности и толерантности сотрудников?
5. Какие рекомендации Вы могли бы дать начальнику управления, начальнику отдела и консультанту с точки зрения корпоративной ответственности?

Краткие рекомендации к выполнению:

Внимательно прочитайте текст и ответьте на поставленные вопросы.

Требования к содержанию письменного ответа:

- 1) необходимо дать характеристику поведения руководителей с точки зрения корпоративных норм;
- 2) дать рекомендации начальнику управления, начальнику отдела и консультанту с точки зрения корпоративной ответственности.

Требования к оформлению: Работа оформляется на листе А4, пишется Ф.И.О., номер группы.

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если даны полные, исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы или если дан неверный ответ на один из поставленных вопросов;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если даны неверные ответы на два из поставленных вопросов или если все приведенные ответы являются неправильными.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Комплект заданий для контрольной работы**

по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность»

Тема 1. Понятие корпоративной социальной ответственности

Вопрос 1. Рассмотрите структуру процессов формирования национальных норм корпоративной культуры в условиях глобализации. Какой из её уровней характеризуют и наглядно иллюстрируют описанные ниже факты:

«Одной из важнейших функций, закрепленных действующим российским законодательством за саморегулируемыми организациями, является обеспечение соблюдения их членами правил и стандартов профессиональной деятельности. Так, например, Российское общество оценщиков (РОО) приняло Кодекс профессиональной этики своих членов. В целях упорядочения и эффективного развития рекламной деятельности Рекламным Советом России был принят Российский рекламный кодекс. Советом по аудиторской деятельности при Министерстве финансов РФ принят Кодекс этики аудиторов России, устанавливающий правила поведения аудиторов и определяющий основные принципы, которые должны ими соблюдаться при осуществлении профессиональной деятельности.

- 1) мировой уровень, гипернормы;
- 2) макроуровень экономических норм, национальная экономика;
- 3) национальные корпоративные нормы;
- 4) хозяйствующие субъекты;
- 5) консорциум, самоорганизующиеся технологические цепочки, транснациональные компании.

Вопрос 2. В современном обществе постепенно меняется подход к благотворительности от простого финансирования общественных и благотворительных организаций, которые самостоятельно распределяют средства между различными проектами, к партнерскому участию всех сторон. Результатом активного взаимодействия всех участников становится появление долгосрочных социальных программ, которые в равной степени интересны для общества и решают конкретные социальные задачи. Такая модель сегодня получила название:

- 1) «тройственный союз»;
- 2) «социальная ответственность бизнеса»;

- 3) «социальные инвестиции»;
- 4) «социальное партнерство»;
- 5) «триединый итог».

Вопрос 3. В каком из вариантов приведен пример, указывающий на то, что организация использует технологию массового вида социального инвестирования:

1) Специально к праздникам фирма Puma выпустила специальную серию велосипедов. К каждому велосипеду прилагается соответствующая по дизайну обувь, сумка и другие аксессуары (ремень, кошелек и т.д.). Такая предпринимательская идея способствовала резкому увеличению спроса на продукцию фирмы Puma;

2) Транспортная компания ООО «Автокомфорт-2000» осуществляет по низким тарифам обслуживание инвалидов в рамках службы «Социальное такси». Инвалиды оплачивают 50% действующих тарифов. Оставшаяся часть компенсируется за счет средств бюджета города;

3) Организация «Добро» осуществляет розничную продажу продуктов питания и сопутствующих товаров через магазин, который аккредитован при Правительстве Москвы как социальный. Более половины оборота магазина приходится на льготные категории граждан - ветеранов Великой Отечественной войны, пенсионеров, инвалидов и многодетные семьи;

4) «Совет ветеранов спорта» выделил средства на издание и распространение специального журнала и учебнометодической литературы о ветеранском спорте, а также на разработку и поддержание сайта "Ветеран спорта России";

5) Компания «Ситимаркет» планирует расширение сети магазинов «шаговой» доступности и обеспечение населения товарами повседневной необходимости по низким ценам. В магазинах сети действует социальная карта москвича, предоставляющая социально незащищенным категориям гражданам 5% скидку на весь ассортимент товаров.

## Тема 2. Концепция КСО и стратегическое управление

Вопрос 1. Этический кодекс компании «Кока-Кола» состоит из пяти разделов. Первый регулирует выполнение обязательств по бухгалтерским счетам и отчетам компании. Во втором описаны потенциальные конфликты, которые могут возникнуть в результате столкновения интересов служащих компании. Третий регулирует взаимодействия компании с государственными учреждениями, официальными лицами, клиентами и поставщиками. В четвертой части регламентируется участие служащего в деятельности политических партий и других компаний. Пятый раздел содержит указания по реализации правил кодекса

Укажите причину, по которой данный кодекс нельзя считать социально-ориентированным:

- 1) он не ориентирован на нужды самой компании;

2) в нем много говорится об ответственности перед компанией и лояльности к ней служащих и крайне мало - об обязательствах фирмы перед своими сотрудниками и всем обществом;

3) в нем ничего не говорится об экологической составляющей деятельности компании;

4) в нем много говорится об обязательствах фирмы перед своими сотрудниками и всем обществом;

5) он не регулирует взаимодействия компании с государственными учреждениями, официальными лицами, клиентами и поставщиками.

Вопрос 2. Корпоративная социальная ответственность не является абсолютно новой для российского бизнеса, поскольку градообразующие предприятия еще в советское время создавали и поддерживали социальную сферу и соответствующую инфраструктуру. Каким образом?

1) работники получали практически одинаковую заработную плату, так как командными методами государство регулировало величины всех заработных плат;

2) работники имели возможность покупать товары народного потребления по приемлемым для них ценам в специализированных магазинах, так как командными методами государство регулировало цены на все продукты;

3) работники получали путевки в дома отдыха, пользовались поликлиниками при предприятиях, имели продолжительные оплачиваемые отпуска;

4) предприятия оплачивали своим работникам курсы, семинары и тренинги, зарубежные симпозиумы, на которых они повышали свой уровень квалификации;

5) предприятия вкладывали существенные средства в специальные проекты, обеспечивающие экологическую безопасность регионов.

Вопрос 3. Какая компания из перечисленных ниже демонстрирует тип корпоративной культуры, который в США назвали бы «феодалная культура корпорации»?

1) Компания А: работники принимают активное участие в инвестиционной деятельности компании, они хорошо информированы о финансовых делах и принимают участие в управлении; при этом юридическая защита прав работников-акционеров игнорируется, уровень их ответственности перед компанией очень высок.

2) Компания К: руководство ждёт от своих работников полной отдачи, экономической активности и готовности идти на риск ради быстрого роста и повышения конкурентоспособности компании; при этом не уделяется должного внимания доходу работника как акционера;

3) Компания В: работники не принимают участия в инвестиционной деятельности компании, руководство самостоятельно определяет возможную долю собственности работника-акционера в капитале и строго контролирует

его активность; достаточно весома разница в социальных статусах между администрацией и персоналом;

4) Компания Г: работники образуют крупную коллективную силу (по типу профсоюза) и имеют своих представителей в Совете директоров, тем самым принимая непосредственное участие в решении важнейших дел компании;

5) Компания Д: заработная плата работников напрямую зависит от экономических результатов деятельности компании и может быть выдана в виде акций, достаточно высок риск её существенных колебаний; при этом инвесторская активность работника-акционера ограничена.

### Тема 3. Практика национальных и региональных моделей КСО

Вопрос 1. Программа корпорации Avon «Вместе против рака груди» реализуется на территории нескольких стран мира. Часть средств от продажи косметики и парфюмерии марки Avon перечисляется в фонд, который финансирует медицинские исследования рака груди, а также диагностику и лечение женщин, страдающих этим заболеванием.

Какой из принципов внедрения корпоративной социальной ответственности в маркетинговые стратегии прослеживается в вышеописанном примере!

1) «Делайте то, что говорите» - базовый принцип бизнес-этики и демонстрация уважения к потребителю;

2) реклама должна быть честной и не преувеличивать свойства товаров или услуг;

3) маркетинговые материалы должны быть прозрачны и правдивы;

4) предлагайте специальные этические продукты или услуги;

5) осваивайте производство «зеленых» продуктов.

Вопрос 2. Сеть ресторанов быстрого питания McDonalds перешла на упаковочные материалы из небеленой бумаги вторичного производства и тем самым на 30% снизила объем своих твердых отходов.

Какая из составляющих концепции корпоративной социальной ответственности бизнеса реализуется в вышеописанном примере наиболее ярко?

1) милосердие;

2) экология;

3) экономика;

4) социальная сфера;

5) благотворительность.

Вопрос 3. Самостоятельно сформулируйте и проанализируйте основные проблемы и сложности развития социальной ответственности в регионе вашего проживания (четко, по пунктам). Приведите примеры конкретных компаний, использующих принципы социальной

ответственности, по вашему региону.

### **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он показал высокий уровень сформированности компетенции, верно и в полном объеме показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала по дисциплине, понимание сущности проблемы; дал логически последовательные, содержательные, полные правильные и конкретные ответы на все вопросы экзаменационного билета, дополнительные вопросы; использовал в необходимой мере в ответах на вопросы материалы всей рекомендуемой литературы.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показал средний уровень сформированности компетенции, с незначительными замечаниями показал твердые и достаточно полные знания всего программного материала по дисциплине. Дал последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он показал низкий уровень сформированности компетенции, на базовом уровне с ошибками показал знание и понимание предмета; дал правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах экзаменатора; при наличии ошибок в чтении и изображении схем процессов; при ответах на вопросы основная рекомендованная литература использована недостаточно.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он показал недостаточный уровень сформированности компетенции, дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, сделал большое количество ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемых вопросов; дает неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Вопросы для коллоквиумов, собеседования**

по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность»

Тема 1. Понятие корпоративной социальной ответственности

1. Корпоративная социальная ответственность: сущность, значение в современных условиях
2. Социальное партнерство между работниками и работодателями: сущность, значение
3. Корпоративная социальная ответственность и социальная защита занятого населения
4. Зарубежный опыт развития корпоративной социальной ответственности: плюсы и минусы
5. Социально ответственный бизнес как явление в России и мире
6. Корпорация как моральный агент
7. Корпоративный имидж. Корпоративная репутация: сущность, значение
8. Приоритеты социальной политики и социальные инвестиции компании
9. Социально значимые отрасли в России и мире
10. Социальная хартия российского бизнеса: понятие, сущность, значение

Тема 6. Стандартизация и отчетность корпоративной социальной ответственности

1. Нефинансовая отчетность компании. Цели и история развития нефинансовой отчетности.
2. Основные стандарты нефинансовой отчетности.
3. Виды отчетов. Этапы подготовки отчета.
4. Формы распространения социальных отчетов компании.
5. Актуальные вопросы представления социальной отчетности в России.
6. Рейтинг социальной ответственности.
7. Международные и отечественные хартии и стандарты КСО.
8. Принципы устойчивого развития организации при реализации корпоративной социальной ответственности.

9. Глобальные инициативы по отчетности.
10. Международный стандарт ИСО 14000 (экология и безопасность окружающей среды).
11. Международный стандарт OHSAS 18000 (Охрана труда и техника безопасности на предприятии).
12. Международный стандарт ИСО 26000 (Руководство по социальной ответственности).

Тема 7. Эффективность корпоративной социальной ответственности и методы ее оценки

1. Понятие «эффективности» в КСО.
2. Качественные и количественные методы оценки КСО.
3. Критерии оценки уровня развития КСО.
4. Социальный аудит.
5. Оценка PR эффектов.
6. Рейтинги деловой репутации.
7. Проблема эффективности корпоративной социальной политики: многовекторность и многообразие форм.
8. Три модели и три этапа решения проблемы.
9. Зависимость между показателями социальных инвестиций и социального партнерства и конечными показателями бизнеса.
10. Основные показатели эффективности социальной активности организации: влияние на рынок потребителей, позитивное влияние на акционерный капитал, привлечение в организацию высокопрофессиональных специалистов, создание положительной деловой репутации на уровне местного сообщества.
11. Социальная отчетность организации как условие оценки эффективности ее корпоративной социальной ответственности, как основа постоянного диалога со всеми стейкхолдерами.
12. Высокая степень достоверности социальной отчетности организации как необходимое условие формирования доверия к ее деятельности.

### **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он показал высокий уровень сформированности компетенции, верно и в полном объеме показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала по дисциплине, понимание сущности проблемы; дал логически последовательные, содержательные, полные правильные и конкретные ответы на все вопросы экзаменационного билета, дополнительные вопросы; использовал в необходимой мере в ответах на вопросы материалы всей рекомендуемой литературы.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показал средний

уровень сформированности компетенции, с незначительными замечаниями показал твердые и достаточно полные знания всего программного материала по дисциплине. Дал последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он показал низкий уровень сформированности компетенции, на базовом уровне с ошибками показал знание и понимание предмета; дал правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах экзаменатора; при наличии ошибок в чтении и изображении схем процессов; при ответах на вопросы основная рекомендованная литература использована недостаточно.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он показал недостаточный уровень сформированности компетенции, дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, сделал большое количество ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемых вопросов; дает неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Перечень дискуссионных тем для круглого стола  
(дискуссии, полемики, диспута, дебатов)**

по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность»

Тема дискуссии: «КСО»: «за» и «против».

Дискуссия основана на подготовленных сообщениях.

1. Промежуточное практическое задание. Представьте себя экспертами (вы являетесь участниками круглого стола, где обсуждаются преимущества и недостатки КСО) и попробуйте представить доводы «за» и «против» по пунктам (у каждого должны быть аргументы в зависимости от материалов, подготовленных заранее из СМИ и различных публикаций по этому поводу). Половина группы выступает в защиту КСО, половина – против. Активным участникам добавляется от 5 % до 10 % к результирующей оценке. Тем, кто по какой-либо причине не участвовал в обсуждении, необходимо на следующее занятие принести сообщение, включающее в себя аргументы как «за», так и «против» КСО, по пунктам, по принципу дискуссии на занятии.

В качестве домашней подготовки: найдите аргументы, статьи, высказывающие положительное и отрицательное мнение, относительно программ КСО (разделите группу на две части: одна половина готовит документы «за», другая - «против»). Эта работа будет полезна для выполнения дальнейших занятий.

2. Конкурс социальных проектов, направленных на развитие территории присутствия предприятий.

Перед дискуссией следует:

Определиться со спецификой и масштабом предприятия;

Сформировать группы представителей стейкхолдеров (групп влияния) и общественности.

В процессе игры необходимо:

Сформулировать основные проблемы социального развития региона и интересы основных групп влияния;

Разработать идеи социальных проектов;

Соотнести их с целями возможностей стратегии развития компании;

Определить оптимальные формы социального партнерства для успешной реализации проектов.

3. Конкурс социальных проектов, направленных на развитие внутрикорпоративной культуры и человеческого капитала.

Перед игрой следует ответить на несколько вопросов.

В чем проявляется забота о сотрудниках?

Каковы критерии высокого качества трудовой жизни?

Как добиться повышения трудовой этики и снижения степени отчуждения работников? (используйте материалы СМИ, рекомендации).

Каковы особенности различных систем мотивации работников?

Как оценить работу персонала?

Задание: сформулируйте и обсудите собственную систему контроля и оценки работы персонала на примере одного из предприятий.

4. Оптимальная форма социальной отчетности.

Форма выполнения: письменная и устная. Студенты выступают в роли экспертов в области социальной отчетности.

Возьмите за основу крупную компанию, уже имеющую опыт составления нефинансовых отчетов, и подготовьте первоначальные рекомендации к составлению стандартизированного отчета на сегодняшний день, на основе предложенных к изучению стандартов. Необходимо учесть: предыдущий опыт, социо-экономическое положение в регионе, приоритетные направления социальной политики (задание можно выполнять, разделившись на группы). Тема сообщения для каждого студента утверждается преподавателем в индивидуальном порядке.

Необходимо изучить стандарты нефинансовой отчетности GRI? AA1000 и Социальную хартию российского бизнеса, а также ознакомиться с примерами отчетов российских компаний.

Рекомендации по проведению дискуссии

Дискуссия - одна из наиболее эффективных технологий группового взаимодействия, обладающая особыми возможностями в обучении, развитии и воспитании будущего специалиста.

Дискуссия (от лат. *discussio* - рассмотрение, исследование) - способ организации совместной деятельности с целью интенсификации процесса принятия решений в группе посредством обсуждения какого-либо вопроса или проблемы.

Дискуссия обеспечивает активное включение студентов в поиск истины; создает условия для открытого выражения своих мыслей, позиций, отношений к обсуждаемой теме и обладает особой возможностью воздействия на установки ее участников в процессе группового взаимодействия. Дискуссия - метод интерактивного обучения и особая технология.

Дискуссия – диалог применяется для совместного обсуждения учебных и производственных проблем, решение которых может быть достигнуто путем взаимодополнения, группового взаимодействия по принципу «индивидуальных вкладов» или на основе согласования различных точек зрения, достижения консенсуса.

Условия эффективного проведения дискуссии:

- информированность и подготовленность студентов к дискуссии, свободное владение материалом, привлечение различных источников для аргументации отстаиваемых положений;

- правильное употребление понятий, используемых в дискуссии, их единообразное понимание;
- корректность поведения, недопустимость высказываний, задевающих личность оппонента;
- установление регламента выступления участников;
- полная включенность группы в дискуссию, участие каждого студента.

Основные шаги при подготовке к дискуссии: на обсуждение студентов выносятся тема, имеющая проблемный характер, содержащая противоречивые точки зрения, дилеммы, задевающие привычные установки обучающихся. В ситуации выбора происходит принятие студентами темы как значимой для себя, возникает мотивация к ее активному обсуждению; тема разбивается на отдельные вопросы, которые сообщаются студентам. Указывается литература, справочные материалы, необходимые для подготовки к дискуссии. Организуется самостоятельная работа студентов.

### Проведение дискуссии

Этап 1-й, введение в дискуссию:

- формулирование проблемы и целей дискуссии;
- создание мотивации к обсуждению - определение значимости проблемы, указание на нерешенность и противоречивость вопроса и т.д.;
- установление регламента дискуссии и ее основных этапов;
- совместная выработка правил дискуссии;
- выяснение однозначности понимания темы дискуссии, используемых в ней терминов, понятий.

Приемы введения в дискуссию:

- предъявление проблемной ситуации;
- демонстрация видеосюжета;
- демонстрация материалов (статей, документов);
- ролевое проигрывание проблемной ситуации;
- анализ противоречивых высказываний - столкновение противоположных точек зрения на обсуждаемую проблему;
- постановка проблемных вопросов;
- альтернативный выбор (участникам предлагается выбрать одну из нескольких точек зрения или способов решения проблемы).

Этап 2-й, обсуждение проблемы: - обмен участниками мнениями по каждому вопросу. Цель этапа - собрать максимум мнений, идей, предложений, соотнося их друг с другом.

Приемы, повышающие эффективность группового обсуждения:

- уточняющие вопросы побуждают четче оформлять и аргументировать мысли («Что вы имеете в виду, когда говорите, что...?», «Как вы докажете, что это верно?»);
- парафраз - повторение ведущим высказывания, чтобы стимулировать переосмысление и уточнение сказанного («Вы говорите,

что...», «Я так вас понял?»);

- демонстрация непонимания - побуждение студентов повторить, уточнить суждение («Я не совсем понимаю, что вы имеете в виду. Уточните, пожалуйста»);

- «сомнение» позволяет отсеивать слабые и непродуманные высказывания («Так ли это?», «Вы уверены в том, что говорите?»);

- «альтернатива» - ведущий предлагает другую точку зрения, акцентирует внимание на противоположном подходе;

- «доведение до абсурда» - ведущий соглашается с высказанным утверждением, а затем делает из него абсурдные выводы;

- «задевающее утверждение» - ведущий высказывает суждение, заведомо зная, что оно вызовет резкую реакцию и несогласие участников, стремление опровергнуть данное суждение и изложить свою точку зрения;

- «нет-стратегия» - ведущий отрицает высказывания участников, не обосновывая свое отрицание («Этого не может быть»).

Этап 3-й, подведение итогов обсуждения:

- выработка студентами согласованного мнения и принятие группового решения;

- обозначение ведущим аспектов позиционного противостояния и точек соприкосновения в ситуации, когда дискуссия не привела к полному согласованию позиций участников;

- настрой обучающихся на дальнейшее осмысление проблемы и поиск путей ее решения;

- совместная оценка эффективности дискуссии в решении обсуждаемой проблемы и в достижении педагогических целей, позитивного вклада каждого в общую работу.

Критерии оценивания участников дискуссии:

- постановка уточняющих вопросов;
- четкое аргументирование собственной позиции;
- конструктивная критика мнения собеседника;
- компромиссное разрешение спорных моментов;
- выделение ключевых проблем обсуждения;
- поиск доказательств, фактов;
- обобщение, озвучивание мнения группы;
- помощь собеседнику в формулировании его мнения.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Деловая игра**

по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность»

Описание деловой игры

Молодой менеджер И.И. Иванов быстро продвигается по службе. Когда он только начинал свою карьеру, его начальником был П.П. Петров – завзятый «трудоголик», чей опыт и знания очень помогли Иванову в то время. Два года спустя ситуация изменилась и Иванов стал начальником Петрова, карьера Петрова после этого застопорилась. В последнее время Иванов и Петров работают в этой же организации и видятся не часто.

Недавно Петрову посоветовали выдвинуть свою кандидатуру на вступление в члены клуба профессиональных управленцев, чтобы познакомиться там с людьми, которые могли бы «подтолкнуть» его карьеру в нужном направлении. Клуб был создан для продвижения идей высокого уровня профессионализма в мире бизнеса. Но Петров знает, что Иванов – член этого клуба и председатель отборочной комиссии. Собеседование проводится в помещении клуба. Для этого случая Петров оделся наиболее тщательно, хотя его гардероб не отличался большим выбором. Когда он к назначенному времени приехал в клуб, его попросили подождать в зале для приглашенных. Ожидание заняло 15 минут.

Когда секретарь наконец ввел Петрова в роскошно обставленный зал заседаний, тот оказался лицом к лицу с членами отборочной комиссии из 8 человек во главе с Ивановым. Все они были одеты в дорогие официальные костюмы. Петрова посадили в торце длинного стола, за которым расположились члены комиссии. Таким образом, комиссия с Ивановым во главе как бы образовала группу «своих» напротив Петрова, единственного среди них «чужака». Во время последующего собеседования Иванов ни разу не дал понять, что знаком с Петровым, и не пытался обратить внимание комиссии на потенциальную ценность этого человека для клуба. Через несколько дней после собеседования Петров случайно встретил Иванова на работе. Ему было неловко задавать Иванову какие-либо вопросы по поводу результатов собеседования, а Иванов первым об этом не заговаривал. Постановка задачи: Обсудить методы оказания давления отдельными людьми или группами, желающими продемонстрировать особое значение своей роли или должности. В данном случае задачей является оценка поведения членов отборочной комиссии.

Вопросами для обсуждения являются следующие:

1. Как вы думаете, почему Иванов решил организовать собеседование подобным образом?
2. Какие действия мог бы предпринять Петров, чтобы хоть в какой-то степени повлиять на ход собеседования?
3. Как вы думаете, Петрова приняли в члены клуба?

Методические указания

В ходе собеседований, проводимых с различными целями, члены комиссий зачастую демонстрируют серьезность и важность своей деятельности, часто внушая при этом собеседнику даже чувство страха. Например, некоторые комиссии поддерживают статус своей деятельности посредством униформы - судьи в зале суда, академики в мантиях и т.п. Описание хода деловой игры Студенты делятся на группы по 5 человек. Каждая группа проводит собеседование, затем письменно отвечает на поставленные вопросы, при этом обсуждая ответы в своей группе. Затем происходит общее обсуждение ситуации. При этом если у студентов существует определенный опыт работы, они могут привести примеры других методов «запугивания», используемых членами отборочных комиссий.

### **Критерии оценки:**

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в игре.

2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.

3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.

4. Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения.

5. Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.

- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.

- оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии правильного определения причин возникновения проблемы, описанной в игре, выполнения требований обоснованности и реализуемости предлагаемых решений, но недостаточно четко и последовательно аргументированных.

- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется - оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае неверного

определения причин возникновения проблемы, описанной в игре, отсутствии вариантов ее решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки деловой игры.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Темы творческих заданий**

по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность»

Групповые творческие задания:

1. Укажите три конкретных направления в реализации социально ответственного поведения современных компаний (так называемые «триединый итог», или «тройная линия ответственности»). Приведите примеры возможных мероприятий, которые проводят социально-ответственные компании по каждому из направлений.

2. На примере известной широкому кругу потребителей компании (например «Макдоналдс») проанализируйте, какие конкретные принципы корпоративной социальной ответственности (как внутренние, так и внешние) практикуют российские представительства данной компании.

3. Согласно модели межличностных взаимоотношений выделяют следующие виды корпоративной культуры.

– Культура власти. Проявляется в большой роли лидеров в организации. Лидеры проявляют жесткость, но честны по отношению к своим лояльным последователям. Негативной стороной этого типа культуры в случае плохого управления может быть появление страхов, злоупотребления властью в личных целях и политическое интриганство.

– Культура достижений. В этом типе культуры акцент делается на вознаграждение реальных результатов, а не непродуктивных усилий. Рабочие команды самонаправляемы. Нормы и структура служат достижению результатов, а не рассматриваются как самостоятельные ценности. Издержками этой стратегии является чрезмерный расход энергии и энтузиазма.

– Культура поддержки. При культуре поддержки сотрудник ценится и как личность, и как работник, его гармония важна для организации. Слабость этого вида культуры заключается в сосредоточении на внутренних обязательствах, а не на внешних задачах.

– Культура роли (ролевая культура). В ролевой культуре есть четко описанные "правила игры", сотрудникам предельно ясны зоны ответственности и система вознаграждения. Эта культура обеспечивает стабильность, справедливость и эффективность. Слабость заключается в безличных операционных процедурах и в подавлении креативности и инноваций.

- Культура "мачо". Характеризуется принятием высоких рисков и быстрой отдачей. Применима для сферы рекламы и индустрии развлечений.

- Культура "мы славно поработали и славно отдохнем". Характеризуется принятием средних рисков и быстрой отдачей. Применима для работы в сфере продаж.

- Культура "ставка на компанию" - высокие риски, медленная отдача (аэрокосмическая промышленность).

- Культура процесса. Низкая или нулевая отдача. Концентрация на том, "как" делается работа. Применима для правительственных организаций, организаций с высоким уровнем регулирования.

- Адаптивная/предпринимательская культура. Фокус стратегии находится во внешней среде, большое значение имеют гибкость и способность к изменению для удовлетворения нужд потребителей. Особо ценятся инновации, творческий подход к работе и умение рисковать.

- Культура стратегической задачи существует в организациях, обслуживающих специфический круг потребителей во внешней среде, но не испытывающих потребности быстро изменяться. В культуре подобного типа существует четкое видение стратегических целей организации и акцент ставится на достижение промежуточных целей, например, рост продаж, увеличение доли рынка и т.д.

- Клановая культура фокусирует свое внимание на заинтересованном участии в общем деле всех членов организации и на быстро изменяющихся условиях окружающей среды. Ключом к успеху компании является удовлетворенность работников.

- Бюрократическая культура поддерживает систематический подход к ведению дела, фокус стратегии находится внутри организации. Личная вовлеченность работников здесь ниже, чем в клановой культуре, но это компенсируется высокой степенью согласованности, лояльностью и сотрудничеством.

Задание: Приведите примеры конкретных предприятий и организаций, где данные виды культур наиболее эффективны.

Индивидуальные творческие задания (доклады):

1. Бизнес и общество: ответственность или конфликт?
2. Формирование комплексной модели корпоративной социальной ответственности.
3. Внешние и внутренние источники корпоративной социальной ответственности.
4. Понимание и реализация корпоративной социальной ответственности.
5. Концепции стейкхолдеров и корпоративного гражданства.
6. Социальная ответственность предпринимательства в развитии экономики и общества.

7. Появление и проявление необходимости корпоративной социальной ответственности.
8. Корпоративная социальная ответственность как фактор конкурентного преимущества.
9. Корпоративная социальная ответственность и процессы социализации экономики.
10. Основные атрибуты системы корпоративной социальной ответственности.
11. Виды взаимодействий в системе корпоративной социальной ответственности.
12. Принципы построения системы корпоративной социальной ответственности.
13. Образование и интеллектуальный потенциал организации как факторы внутренней социальной ответственности.
14. Основные черты и особенности внутренней корпоративной социальной ответственности.
15. Виды внутренней корпоративной социальной ответственности.
16. Анализ результатов реализации внутренней корпоративной социальной ответственности.
17. Социальные программы в стратегии развития внутренней корпоративной социальной ответственности.
18. Становление внутренней корпоративной социальной ответственности.
19. Современные особенности ответственности российского бизнеса.
20. Подходы и принципы составления социального пакета.
21. Организация и тенденции развития внутренней социальной ответственности.
22. Внешняя среда ответственности менеджмента и бизнеса.
23. Гранты и льготные займы как формы поддержки внешней среды бизнеса.
24. Поддержка развития науки и образования.
25. Особенности здравоохранения как объекта корпоративной социальной ответственности. Необходимость формирования здорового образа жизни. Регулирование стрессовых ситуаций в организации.

Особенности выполнения заданий:

Групповое творческое задание предполагает устное обсуждение студентами предлагаемых вариантов в парах или тройках. Далее проходит устная презентация выполненного задания.

Индивидуальные творческие задания (доклады) проводятся в форме защиты презентации.

## Критерии оценки:

№ п/п	Оцениваемые параметры	Оценка в баллах
1.	Качество доклада: - производит выдающееся впечатление, четко выстроен, рассказывается, объясняется суть работы; - рассказывается, но не объясняется суть работы; - зачитывается.	5 3-4 1-2
2.	Использование демонстрационного материала: - автор представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался; - использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности; - представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно.	5 3-4 1-2
3.	Качество ответов на вопросы: - отвечает на вопросы; - не может ответить на большинство вопросов; - не может четко ответить на вопросы.	5 3-4 1-2
4.	Владение научным и специальным аппаратом: - показано владение специальным аппаратом; - использованы общенаучные и специальные термины; - показано владение базовым аппаратом.	5 3-4 1-2
5.	Четкость выводов: - полностью характеризуют работу; - нечетки; - имеются, но не доказаны.	5 3-4 1-2
В среднем 5 - 1		

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Комплект разноуровневых задач**

по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность»

**А. ЗАДАЧИ РЕПРОДУКТИВНОГО УРОВНЯ**

1. Проанализировать три довода в пользу принятия международных трудовых норм, выдвинутые Оуэном в обращении к правительствам европейских стран с предложениями принять международные законы об условиях труда на заводах и фабриках, рудниках и шахтах.

2. Проанализировать десять принципов, лежащих в основе Глобального договора ООН.

3. Проанализировать, что гласят принципы структуры управления исходя из того, что интересам корпорации отвечает признание интересов заинтересованных лиц и их вклада в долгосрочный успех корпорации.

4. Используя типы обрядов организаций, предложите обряды и корпоративные мероприятия, способствующих росту лояльности государственных служащих.

Тип обряда	Пример	Возможные последствия
Обряды продвижения	Торжественное вручение дипломов при завершении базового обучения, переподготовки и т.п.	Обеспечивают вхождение в новую роль, минимизируют различия в выполняемых ролях
Обряды ухода	Объявления по поводу увольнения или понижения в должности	Сокращают власть и статус, подтверждают необходимость требуемого поведения
Обряды усиления	Конкурсы, соревнования	Усиливают власть и статус, указывают на ценность правильного поведения
Обряды обновления	Объявления на заседании о делегировании полномочий	Повышают эффективность социальных отношений, указывают на изменение стиля работы и руководства
Обряды разрешения конфликтов	Объявления на пресс-конференции о начале и завершении переговоров	Способствуют достижению компромисса, вводят конфликт в законные рамки, снижают напряженность в коллективе
Обряды посвящения	Знакомство с историей, выработанными в организации ценностями при приеме новых работников	Формируют чувство причастности к организации, приобщают к ее ценностям
Обряды проводов	Подарки, торжественные речи при уходе ветеранов организации на заслуженный отдых	Подтверждают высокую оценку верности организации, указывают на требуемое поведение

Обряды перехода	Представление вышестоящим руководителем переведенного на новую должность коллективу	Отмечают изменение статусной позиции, обосновывают новое назначение, способствуют согласованию целей и интересов различных уровней
"Исторические" обряды	Торжества, связанные с юбилейными датами, другими эпохальными событиями в деятельности организации	Обеспечивают преемственность организационной культуры, формируют чувство причастности к организации
Обряды единения	Ежегодные приемы с участием высших руководителей, основных держателей акций, совместные обеды (раз в месяц, неделю)	Способствуют "смягчению" статусных различий, символизируют общность всех звеньев иерархии
"Имиджевые" обряды	Торжественные мероприятия с привлечением прессы, электронных средств массовой информации	Способствуют созданию благоприятного образа организации в окружающей среде

5. Выделите преимущества и недостатки концепции стейкхолдеров. Результаты анализ представьте в таблице.

## **В. ЗАДАЧИ РЕКОНСТРУКТИВНОГО УРОВНЯ**

Задача 1. На сегодняшний день все большее значение для организации приобретает его социальная ответственность перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение проблем, стоящих перед страной. Те, кто считает, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес только "делание денег", аргументирует свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению в этой связи ее конкурентных позиций, росту издержек, которые в последующем ведут к повышению цен, что наносит ущерб потребителям и вызывает другие отрицательные последствия. Сторонники социальной ответственности бизнеса перед обществом считают, что бизнесмены имеют перед ним моральные обязательства, что социальные действия могут оказать большую пользу предпринимателям, улучшают их имидж в обществе, являются неплохой рекламой.

Сформулируйте аргументированные ответы на следующие вопросы:

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно, в том числе в финансовом отношении? Если да, то почему?
4. В каких формах российский бизнес может осуществлять социальную поддержку:
  - а) в масштабах фирмы;
  - б) в масштабах региона, страны.

Задача 2. Представьте, что в вашей компании разрабатывается новая система выставления счетов клиентам. Встает вопрос о том, сколько нужно резервировать средств для обнаружения и исправления ошибок. По одному из вариантов добавляется около 40% к общей стоимости, но существенно повышается качество информации в итоговой базе данных. В противном случае вы рискуете тем, что некоторые клиенты посчитают вашу цену излишне завышенной. Вложите ли вы дополнительные 40%? Какие факторы вы будете рассматривать при решении этого вопроса?

Задача 3. Иван Геннадиевич для вас больше, чем босс. Он тот, кто способствовал вашему быстрому продвижению на новом месте работы. Вы часто вместе обедаете и даже играете в теннис. Однажды за столом, говоря об ожидаемом обновлении компьютеров, он упоминает, что компания XYZ Computer выделила ему 1000 долл. на «благие цели». Иван Геннадиевич просит забыть об этом. Две недели спустя вы узнаете, что заключен контракт с компанией XYZ несмотря на то, что цена, предложенная компанией ABC Computer, ниже и у вашей компании в прошлом были проблемы с надежностью продуктов XYZ. Сообщите ли вы вышестоящему начальнику о поступке Ивана Геннадиевича? Почему?

Задача 4. Иванов — надежный союзник вашего отдела. Он защищал перед генеральным директором ваши крупные проекты, такие, как развертывание большого пакета автоматизации продаж и др. Вероятно, вы работали бы где-то в другом месте, если бы не Иванов. Но вдруг вы узнаете, что Иванов использует нелицензионный офисный пакет Lotus Development, тогда как для всей компании стандартом является Microsoft Office. Вы предложили ему купить лицензионную копию, но он отказывается. Ваши действия?

Задача 5. Оцените цели и ценности приведенной выше корпоративной культуры организации.

В одном из холдингов было 25 подразделений, и роль коммуникатора спонтанно брал на себя менеджер материально-хозяйственного отдела. Он был очень авторитетным человеком, чувствительным к мнению других. Через него можно было быстро узнать, что и где происходит. Он помогал тем самым ориентироваться в кулуарной «контактной сети», выстраивать отношения с «ключевыми фигурами». Его называли «совестью фирмы». Менеджер гордился этим, поскольку прошел трудную жизненную школу, овладев многими смежными профессиями. Будучи уже в возрасте, он имел право на свои оценки тех ситуаций, которые возникали в фирме.

А в фирме постоянно умирал творческий дух. Многие профессионалы начали увольняться. И он все более становился главным связующим звеном. На его оценки ориентировались многие из тех, кто испытывал потребность в обновлении положения дел. Но они-то и сослужили ему плохую службу: однажды все узнали, что он будет через неделю уволен. Все были поражены:

«Почему?» А оказалось все просто. Его увольняли потому, что произошло перерождение его «контактной сети»: она постепенно превратилась в оценочно-оппозиционную по отношению к президенту и топ-менеджерам. Такая «контактная сеть» оказалась каким-то заговором против высшей администрации. Поэтому ее надо было разрушить, ударив по главному «коммуникатору» — носителю негативно-оценочной информации. Президент принял решение держать всех в страхе перед возможными увольнениями. Так и получилось. Президент решил «заменить» его собой: он сам стал часто бывать в подразделениях. Но в «контактную сеть» не попал: теперь работники уже говорили что-то друг другу шепотом, а потом появились и доносчики.

Задача 6. «На взгляд жителя Кореи, наверное, нет ничего необычного в том, что «руководство сказало - надо, персонал ответил - есть». Западному человеку, однако, здесь есть чему удивиться. Тем более, если он является не внешним, а внутренним наблюдателем. Кристиан Коллинз работает в Samsung уже два с половиной года. В Корею он приехал из Вашингтона, где сначала занимался маркетингом и рекламой в телекоммуникационном гиганте Verizon, потом учился на МВА. И на его американский взгляд, в Samsung много необычного: «В компании очень интересная культура. В школе МВА нам много рассказывали о структуре управления "снизу вверх", когда идеи в очень открытой среде берутся отовсюду. Инициатива приветствуется и в Samsung. Но в то же время компанию ведут очень умные люди, которые создали ее "сверху вниз", и поэтому любое решение топ-менеджмента выполняется с потрясающей скоростью. В западных компаниях мы тратим на это гораздо больше времени, расходуя его на согласование мнений большого числа людей. В Samsung же поддержка инициативы снизу сочетается с мгновенным выполнением решений руководства, и это, очевидно, идет компании на пользу — сегодня она занимает первое место в мире по скорости создания новых продуктов. Я заметил, Корея вообще, а Samsung в частности, меняются необыкновенно быстро. Корея во время финансового кризиса 1997 г. была развивающейся страной и быстро вышла из него уже развитой страной. Такой переход смогла сделать еще только одна страна — Тайвань».

Обычно крупные изменения в корпорациях происходят со сменой руководства, приходом новых людей извне. Однако перемены в Samsung осуществляли те же люди, которые и раньше ее возглавляли. Стаж работы в компании нынешнего топ-менеджмента телекоммуникационного подразделения составляет 25-30 лет. Старший вице-президент этого подразделения по продажам и маркетингу в странах Европы и СНГ Янг Хи Хан проработал в Samsung 28 лет. Он признается, что за это время несколько раз серьезно думал о том, чтобы перейти в другую фирму, но не нашел компании лучшей, чем Samsung. Главной ценностью компании он считает людей: «У нас есть такое понятие, как "Samsung Man" - человек, который является носителем особого духа компании. Он глубоко традиционен, но в то

же самое время внутренне раскрепощен». В Samsung любят говорить, что зарплата у них — самая высокая в Корее. Однако г-н Хан считает, что не это главное: «Дух важнее зарплаты. Внутреннее стремление чего-то достигнуть намного важнее, чем деньги сами по себе. Если оно есть, деньги рано или поздно придут. Но не наоборот — дух не появляется автоматически, если есть деньги». Конечно, трудно полностью выразить смысл таких тонких материй, как «дух». Вот как оценивает ситуацию К. Коллинз: «Работая здесь, ощущаешь вокруг невероятную приверженность своей работе и сильнейший драйв. И эта пассионарность очень вдохновляет». Очевидно, однако, что именно такие трудноопределимые понятия, как «дух», «пассионарность», «приверженность», составляет основу мировой корейской экспансии. К этому можно прибавить строгую дисциплину и, самое главное, самодисциплину, что выражается в самых мелких деталях — например, в лифтах офисных зданий и даже отелей корейцы не стоят кучкой, как европейцы, а словно выстраиваются в затылок друг другу, лицом к дверям; сотрудники компании, как правило, одеты в деловые костюмы; одно из немногих мест, где разрешается ношение футболок, свитеров и джинсов, — дизайн-центр Samsung. Западное влияние, конечно, проникает, но строго дозировано и под контролем. В компании образована Global Strategy Group, в которой работают около 40 иностранцев с образованием MBA, выполняющие функции внутреннего консалтинга. «Нечто подобное делают и другие корейские компании, — говорит К. Коллинз. — Вся наша работа — электронная почта, презентации и т. д. — ведется на английском языке. Samsung ощущает себя глобальной компанией. Это означает не только международную экспансию. Очень многое делается для того, чтобы штаб-квартира в Корее стала более интернациональной. Наша задача здесь (именно затем меня и взяли в компанию) — привнести новые идеи из других регионов и обогатить ими культуру Samsung. Каждый день я думаю над тем, как лучше объединить, "поженить" культуру управления Samsung и западную культуру управления».

Известно, что смешение разных стилей управления не всегда приводит к хорошему результату. «Нужно понимать, что Samsung основана на иерархической системе, и это одна из причин ее успеха, поскольку позволяет делать все очень быстро. Сейчас топ-менеджмент учится принимать идеи снизу. Совмещать одно с другим непросто, но Samsung это удастся», — говорит К. Коллинз. Однако Янг Хи Хан уверен, что процесс управляем: «Наша компания — большой плавильный котел, в котором смешиваются различные культуры бизнеса. Я сам проработал в Европе 19 лет, в это время в европейских представительствах Samsung трудилось более 700 иностранцев — немцы, французы, представители других стран. И очень часто они были в большей степени "людьми Samsung", чем сами корейцы».

Впрочем, ведущее место в идеологии Samsung занимает патриотизм. Об этом говорит Янг Хи Хан: «Человек Samsung очень предан своей стране. Мы служим ей, приумножая ценности и платя налоги. И гордимся тем, что Samsung — корейская компания, что выпускники ведущих университетов

хотят работать у нас. Исторически в Корее не было ни капиталов, ни особых природных богатств, но у нас были особые люди. Когда я пришел в компанию, мы не имели практически ничего, — Samsung Electronics была небольшим зданием. А сегодня корейские компании в мире занимают ведущие позиции, и в этом есть большой вклад Samsung. Я не политик, я бизнесмен. Но через бизнес я хочу принести пользу своей стране».

#### Большие и маленькие

Взаимодействие компаний-гигантов и малого бизнеса по-разному складывается в каждом конкретном случае. В Юго-Восточной Азии крупные производители традиционно всегда сотрудничали с мелкими поставщиками. Однако в последнее время место последних все больше занимают китайские компании — так получается дешевле. Тем не менее, по словам старшего вице-президента по продажам и маркетингу в странах Европы и СНГ подразделения мобильных коммуникаций Samsung Electronics Янг Хи Хана, это не исключает работу с многочисленными мелкими поставщиками: «Китайские компании действительно могут выпускать недорогие продукты, однако помимо продуктов очень важны также идеи. Ежегодно мы производим 100 млн мобильных телефонов, из них 90% идет на экспорт. Поэтому мы должны работать с компаниями всего мира. Чтобы быть успешными в Америке, мы должны мыслить как американцы, чтобы быть успешными в России, мы должны мыслить как русские, во Франции — как французы. Для того чтобы собрать телефон, нужно более 800 деталей, а также сложное программное обеспечение. Делать это все от начала и до конца в одной компании невозможно, поэтому без активного сотрудничества с небольшими компаниями (причем не только из Кореи) работу Samsung трудно себе представить. У нас очень хорошие связи с поставщиками комплектующих и разработчиками программного обеспечения — всего более чем с двумя тысячами компаний. Сейчас, например, мы воспитываем двух молодых специалистов, которые скоро возглавят компанию по производству комплектующих. Это будет полностью независимая компания, но мы обучаем их за свой счет».

#### Задание:

1. Здесь приведено описание культуры компании Samsung Electronics глазами ее служащих. Проанализируйте особенности восточной культуры и сведите их в таблицу.
2. В чем сила восточных культур, чем можно объяснить успехи корейской компании, каковы стандарты и нормы поведения сотрудников?
3. Хотели ли бы вы работать в такой компании? Аргументируйте свой ответ.

## С. ЗАДАЧИ ТВОРЧЕСКОГО УРОВНЯ

### Кейс-задачи

1. Социально-ответственный юридический бизнес как залог роста иностранных инвестиций

В 2015 году Сергей Алексеев и Сергей Боярчуков основали юридическую компанию «Алексеев, Боярчуков и партнеры» со специализацией по вопросам банкротства и реструктуризации задолженности, корпоративного управления, судебного и арбитражного разрешения споров. Сегодня «Алексеев, Боярчуков и партнеры» – это динамичная команда высококвалифицированных опытных юристов и адвокатов, которые предоставляют широкий спектр юридических услуг в различных отраслях права.

#### Описание проблемной ситуации

Инвестирование – это процесс, предполагающий вложения со стороны инвестора существенных материальных ценностей, соответственно, данный процесс требует достаточных правовых гарантий защиты прав инвесторов. Эти гарантии прописаны как действующим законодательством в сфере инвестирования, в частности Законом «Об инвестиционной деятельности», так и каждым конкретным договором, который заключает инвестор в процессе осуществления инвестирования. Иностранные инвесторы, обращая свое внимание на украинский финансовый рынок или на отдельные компании, обычно, сталкиваются со сложностями, связанными не только с незнанием законодательства, но и незнанием особенностей его «применения», что приводит к возникновению различного рода финансовых рисков и потерь как ожидаемой прибыли, так и общей суммы инвестиций. Решение.

С целью помочь иностранным инвесторам сохранить свои инвестиции ЮК «Алексеев, Боярчуков и партнеры» создала общественный «Центр защиты прав иностранных инвесторов», куда могут обращаться иностранные инвесторы для консультации специалистов, имеющих большой опыт работы, и, которые могут оказать помощь в защите прав иностранных инвесторов на безвозмездной основе.

#### Результаты

Первым успешным социальным проектом в рамках деятельности Центра стал выпуск книги «10 практических советов иностранному инвестору». Данные советы помогут избежать типичных ошибок в ведении бизнеса и не потерять свои инвестиции. Книга написана пятью юристами компании, каждый из которых дает советы по хорошо знакомой ему практике. Книга выпущена в двуязычной версии: на русском и английском языках, и распространяется бесплатно среди клиентов, банков и других

компаний с иностранными инвестициями.

Контрольные вопросы и задания:

1. Назовите группы заинтересованных сторон проекта.
2. Каковы возможные инструменты дальнейшей реализации проекта?

2. «ФЕСТ»: «Маленькие люди» – адаптация людей с особыми потребностями

Холдинг эмоций «!ФЕСТ» – это ряд креативных ресторанов с оригинальными концепциями.

На сегодня существует 15 учреждений компании в разнообразных стилях и форматах.

Миссия: создавать уникальное пространство положительных эмоций и впечатлений, делать себя, город и страну лучше.

Цель: стать мировой компанией в сфере ресторанного и шоколадного бизнеса.

Описание проблемной ситуации

В настоящее время много людей с ограниченными возможностями, и хотя государство обязано защищать права этих людей, однако в реальности происходит совсем наоборот. Ни учреждения, ни инфраструктура не приспособлены к потребностям инвалидов. Со стремительным развитием, компания понимала необходимость интеграции людей с особыми потребностями в коллектив. Так возник проект «маленькие люди».

В 2012 году команда основателей холдинга эмоций «! ФЕСТ» обратила особое внимание на то, что общество отвергает некоторых людей. То, что люди маленького роста совершенно не означает, что у них маленькие права.

Началось все с того, что на работу в ресторан «Гасова лампа» пришел «маленький человек». Лида Ярошевич (30 лет, 128 см) прекрасно справлялась с обязанностями официанта. Однако Лида была одной из немногих, кто не боялся «большого» социума. Обычно такие люди закрыты и не могут найти себе места в обществе, а общество и государство не заботится об их приспособлении. Команда холдинга долго думала как помочь этим людям и придумала новый проект под названием «Дом легенд». Людей разыскивали через знакомых. Но не так-то легко было уговорить "маленьких людей" пойти работать.

В 2014 году холдинг запустил новый ресторан «Дом легенд», придумал историю о семье трубочиста, которая живет в доме и охраняет легенды. Чтобы начать проект, компании понадобилось 2 непростых года. «Маленьким людям» нужно было помочь сломать свои стереотипы, поверить и понять, что они такие же как все. Возникли психологические трудности, ведь не все посетители адекватно воспринимали обслуживания «маленькими». Почти год пошел на то, чтобы просто «вбить» в голову людям, что они такие как все. На сегодня в компании работает 8 «Маленьких

людей».

В 2015 одна из них даже стала «Лучшим официантом» и получила грамоту от городского головы Львова. Команде компании удалось сломать стереотипы в головах работников и посетителей.

### Решение

Компания вынесла много уроков из реализации начальной идеи. Команда взяла на себя большую социальную ответственность перед клиентами и перед работниками. Специально для маленьких людей было придумано легенду и созданы рабочие места. Они чувствуют себя частью общества, а главное - важной и нужной составляющей компании. Они знают, что их работа нужна и вознаграждается, их уважают. Компания не просто принесла им деньги и сказала «возьмите и помогите себе». Это было бы банальным равнодушием. «Маленькие люди» сами себе помогают, а для компании главное было задать правильное направление и посыл. Ресторан «Дом Легенд» получает одобрительные отзывы на форумах. Вечером здесь трудно найти свободный столик, а в августе 2015 ресторан получил письмо от TripAdvisor о том, что превосходное обслуживание в заведении получило положительные отзывы мирового сообщества и ресторан рекомендуется к посещению туристам со всего мира.

Контрольные вопросы:

1. В чем заключается стратегическая ценность проекта?
2. По каким критериям можно оценить социальную направленность проекта?
3. Каков долговременный социальный эффект от проекта?

### 3. «Моральный выбор»

Врач компании, стала замечать возрастающее число случаев заболевания эмфиземой легких у рабочих, длительное время работающих на заводе компании. Она сообщает об этом руководству, и ей предлагают продолжать регистрировать число подобных случаев, но никому об этом не сообщать. В следующем году, с увеличением числа заболевших, она приходит к выводу о наличии связи между устарелой вентиляционной системой на различных участках завода и числом заболевших. Она ставит в известность об этом руководство фирмы, и ей снова предлагают продолжать наблюдение, но не проводить анализов и ничего никому не говорить, чтобы не встревожить рабочих.

Есть ли у нее моральная обязанность поступать так, как ей велят?

Есть ли у нее моральная обязанность предпринимать что-либо другое, кроме того, что ей велят?

### **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он показал высокий уровень сформированности компетенции, верно и в полном объеме показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала по дисциплине, понимание сущности проблемы; дал логически последовательные, содержательные, полные правильные и конкретные ответы на все вопросы.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показал средний уровень сформированности компетенции, с незначительными замечаниями показал твердые и достаточно полные знания всего программного материала по дисциплине, правильное понимание сущности проблемы. Дал последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он показал низкий уровень сформированности компетенции, на базовом уровне с ошибками показал знание и понимание сущности проблемы; дал правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он показал недостаточный уровень сформированности компетенции, дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, сделал большое количество ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемых вопросов; дает неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Темы докладов (презентаций)**

по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность»

1. Корпоративная социальная ответственность в современной России: проблемы и перспективы развития
2. Бизнес и охрана окружающей среды.
3. Благотворительность и социальные инвестиции: отличия и соотношение.
4. Деловая активность и развитие гражданского общества.
5. Деловая активность и социальное партнерство.
6. Добросовестная деловая практика (отношения с партнерами, инвесторами, способы ведения конкурентной борьбы).
7. Зарубежный опыт развития корпоративной социальной ответственности.
8. Интегрированные маркетинговые коммуникации и корпоративной социальной ответственности.
9. Коммуникативные технологии корпоративной социальной ответственности.
10. Корпоративная социальная ответственность и бренд организации.
11. Корпоративная социальная ответственность и государственно-частное партнерство.
12. Корпоративная социальная ответственность и национальные деловые культуры.
13. Корпоративная социальная ответственность, имидж, репутация .
14. Корпоративная социальная ответственность: понятие и история формирования.
15. Корпоративная социальная ответственность и этика бизнеса.
16. Международные и отечественные организации, занимающиеся вопросами корпоративной социальной ответственности.
17. Международные конвенции и дискуссии о корпоративной социальной ответственности.
18. Международные конвенции и стандарты корпоративной социальной ответственности.
19. Модели оценки корпоративной социальной ответственности.
20. Основные международные стандарты корпоративной социальной ответственности

21. Особенности социальной политики компаний в стадии первоначального накопления.

#### Краткие рекомендации к выполнению

Прежде чем писать доклад на выбранную тему, студент согласовывает ее с преподавателем, составляет план доклада. Затем изучает закрепленную за ним тему по учебным пособиям, другим литературным источникам, конспектам лекций.

#### Требования к оформлению

Доклад (реферат) выполняется студентом самостоятельно в отдельной папке с титульным листом на стандартных листах формата А4, шрифт Times New Roman, кегель 14, интервал – 1,5, поля: верхнее, нижнее – 2,0; слева – 3,0; справа – 1,0. Форматирование по ширине. Отступ первой строки - 1,25.

#### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если доклад носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенный анализ теории по выбранному вопросу, проведен анализ точек зрения различных авторов или литературных источников, логично и последовательно изложен материал, сделаны соответствующие выводы;

- оценка «незачтено» выставляется студенту, если доклад не отвечает основным требованиям, имеет поверхностный анализ и недостаточный уровень самостоятельности студента, материал изложен непоследовательно.

**2. Материалы для проведения текущей аттестации**  
**Текущая аттестация 1**  
АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Комплект заданий для проведения текущей аттестации**

Контрольная работа

по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность»

Вариант 1. Анализ конкретной ситуации (кейс)

Назначение Василия Ветрова на пост главы регионального представительства телекоммуникационной компании прошло без особого шума. Уже в течение пяти лет он руководил техническим отделом в головном офисе, поэтому его продвижение выглядело вполне закономерным. Опыт и профессионализм говорили целиком в его пользу. Возглавляемое им подразделение работало без серьезных сбоев, а все проблемы решались в оперативном порядке.

Перед тем, как приступить к должности, Василий прошел обучение в корпоративном университете, и объем знаний, которыми он владел на выходе, вполне устраивал руководство. После того, как прежний руководитель представительства неожиданно ушел из компании, поиск его преемника стал основной заботой отдела персонала. Ни один из сотрудников филиала, расположенного в маленьком городке в Сибири, не дотягивал до уровня менеджера высшего звена, не говоря уж о кандидатах извне. К тому же акционеры не очень хотели назначать главой филиала местного жителя, потому как боялись потерять контроль над подразделением. Оставалось найти подходящего сотрудника в Москве.

Специалисты по рекрутменту связались с рядом менеджеров, хорошо зарекомендовавших себя в нужной области деятельности, но часть из них наотрез отказались покинуть столицу, а остальные были готовы на переезд только за компенсационный пакет как минимум вдвое больше предлагаемого. Такие условия не устраивали руководство: бюджет был полностью расписан на год вперед и, кроме того, трудно было бы объяснить руководителям других региональных представительств такой странный разброс уровня зарплаты.

В результате решено было искать подходящего человека среди сотрудников московского офиса. После нескольких этапов оценки менеджеров, входящих в кадровый резерв, выбор был остановлен на Василии Ветрове. Помимо высокой квалификации, он обладал также и

другими необходимыми для этой вакансии качествами: это был неженатый молодой человек и, следовательно, не так привязанный к месту жительства, как его коллеги. Он был амбициозен, нацелен на карьеру и готов на работу в любом режиме, если это способствовало продвижению по службе. Кроме того, за пять лет работы в компании руководство имело немало возможностей убедиться в его лояльности и каких-либо опасений на этот счет не возникало.

Спустя некоторое время после вступления в должность Ветров максимально формализовал все бизнес-процессы в филиале, ввел прозрачную и четкую систему отчетности, произвел кадровые перестановки - в этом он руководствовался опытом возглавляемого им прежде московского подразделения. Нескольких сотрудников, показавшихся Ветрову несоответствующими создаваемой корпоративной культуре, он просто уволил. Но организационная работа с подчиненными была далеко не единственным направлением его деятельности. На новой должности Ветрову впервые пришлось столкнуться с вопросами стратегического масштаба, в частности, в его полномочия входило ведение переговоров с внешним миром. Слишком многое в деятельности подразделения зависело от особенностей отношений с чиновниками всех мастей. Ветрову стало понятно, что предыдущий руководитель играл по сложившимся в регионе правилам и делал это то ли по молчаливому согласию руководства, то ли просто не посвящая его в собственные способы ведения дел. Всех тонкостей и особенностей отношений Ветров знать попросту не мог, а подчиненные не спешили делиться с ним своими соображениями. Василию оставалось принимать решения, исходя из фрагментарной информации. Вместе с этим он был уверен, что, действуя только "белыми" методами, которыми пользовалась значительная часть его московских коллег, он вполне сможет обеспечить стабильную работу филиала, а в перспективе и значительный рост бизнес-показателей.

Последствия не заставили себя долго ждать. Через некоторое время у филиала начались проблемы: внезапно нагрянувшая налоговая проверка обнаружила множество нарушений в финансовой отчетности, и хотя эти документы были составлены до прихода Ветрова в компанию, именно ему предстояло, заниматься решением проблем. Почти одновременно с этим у регионального представительства закончился договор на аренду площади под офис, а заключать новый местная администрация не торопилась. Кроме того, на базовые станции зачастила пожарная инспекция, которая, регулярно находя те или иные нарушения, грозила лишит представительство лицензии на деятельность в регионе. Попытки Ветрова урегулировать отношения с чиновниками в неформальной обстановке успеха не дали - было видно, что его воспринимают как чужого человека, незнакомого с принятыми правилами. Ветров сообщил московскому руководству о своей решимости отстаивать права и интересы компании в суде, но правовое урегулирование проблем требовало значительного времени, а угроза невыполнения плана возникла уже сейчас. Последнее

интересовало головной офис гораздо больше, особенно с учетом того, что судебные тяжбы могли негативно отразиться на имидже компании. После того как вся эта информация дошла до головного офиса, на повестке дня встал вопрос, что следует в сложившейся ситуации делать с главой филиала. Очевидно было, что Ветров руководствовался в своих действиях немалым опытом и желанием принести больше пользы бизнесу, но, похоже, этого было недостаточно для решения проблемы. У Ветрова не было опыта решения задач на стратегическом уровне, к тому же он просто не знал всей специфики отношений с местной властью и бизнесом. Заменить его было не на кого, тем более что почти любая возможная кадровая перестановка стала бы для него понижением по службе. При этом, несмотря ни на что, он оставался высококлассным специалистом, крайне лояльным компании, а разбрасываться такими людьми в планы руководства не входило.

Общий порядок выполнения задания:

1. Проведите общую диагностику представленной ситуации сточки зрения КСО.
2. Выделите основные проблемы в системе управления и коммуникации компании.
3. Охарактеризуйте корпоративную культуру компании.
4. Сформируйте предложения по выходу из сложившейся ситуации.

Вариант 2. Анализ конкретной ситуации (кейс)

Владимира Леонидовича Смирнова разбудил яркий луч апрельского солнца за пять минут до того, как это должен был сделать будильник. Владимир энергично покинул кровать, принял душ, позавтракал и уже через 25 минут сидел за рулем служебного «Мерседеса». Справа от него сидел его водитель-охранник. Владимир закурил и, утопив педаль в пол, помчался на работу, хотя спешить ему, собственно, было совсем не обязательно. Уже 3 года Смирнов возглавлял фирму ЗАО «Пром-Трейд», которая занималась комплектацией промышленных предприятий во всех регионах России. Компания развивалась из года в год и была куплена Владимиром после кризиса 1998 г. Таким образом, Владимир Леонидович был не только ее генеральным директором, но и единственным акционером.

В свои 35 лет он привык быстро принимать решения, что помогло ему сколотить состояние в сфере производства и торговли спиртными напитками, игрой на бирже ценными бумагами и на реализации нефтепродуктов. Кризис помог Владимиру приумножить капитал, но он решил больше не рисковать и в начале 1999 г. выкупил контрольный пакет акций ЗАО «Пром-Трейд». Смирнова вполне устраивала компания, которая за 5 лет существования смогла добиться лидирующего положения на рынке, а первые успехи и нежелание согласовывать ни с кем свои решения в дальнейшем подвигли Владимира к единоличному обладанию компанией.

И вот наш герой уже в своем просторном кабинете пьет традиционный утренний кофе, изучает свежие газеты и анализирует распорядок дня. По дороге на работу Владимир назначил пару важных встреч с потенциальными клиентами и теперь давал указание секретарю о переносе еженедельных совещаний по финансовым и сбытовым вопросам, хотя в приемной уже начали собираться участники одного из них. На осторожное замечание секретаря Владимир заявил, что после встречи хотел бы видеть только главного бухгалтера и финансового директора, а остальные могут заниматься своими делами. Для себя он отметил нерадивость секретаря и необходимость переговорить по этому поводу с директором по персоналу.

Встреча с клиентами прошла успешно. Владимир умел убеждать людей и был хорошим продавцом. Дальнейшее ведение контракта он поручил самому продвинутому менеджеру по сбыту и хорошему приятелю - Андрею Быстрову. Правда, Андрей попытался напомнить о своей перегруженности и планах уйти в отпуск на следующей неделе. Быстров планировал поездку с семьей в Египет еще в декабре, в период согласования графика отпусков на следующий год. Это должен был быть его первый отпуск за три года работы в «Пром-Трейде». Владимир не мог не отпустить Андрея, хотя понимал, что поручить эту работу некому.

Владимир вызвал к себе директора по сбыту, который возглавлял его со дня основания компании, - Александра Ивановича Божко, непосредственного руководителя Андрея. Ранее Божко возглавлял небольшое производство в составе крупнейшего завода, где у него в подчинении было более 150 человек. Александр Иванович неплохо разбирался в потребностях промышленного предприятия и владел искусством продаж. Заменить Божко у Владимира Смирнова не поднималась рука, хотя бы потому, что менять было некем. Да и мешал он не сильно.

Вот и сейчас, в который раз, Божко затруднился с решением о выполнении нового заказа. В последнее время продажи компании росли из квартала в квартал, и все менеджеры были достаточно загружены. Но показывать это Владимиру он не стал. Вернувшись в кабинет, Александр Иванович вызвал по телефону своего инициативного подчиненного и назначил его ответственным за новый заказ. Когда же подчиненный попытался уточнить детали и сроки выполнения заказа, это закончилось криком со стороны Божко и менеджеру ничего не оставалось, как немедленно приступить к выполнению задания.

А в это время в кабинете Смирнова уже сидели Дмитрий Самсонов, главный бухгалтер, и Георгий Михайлович Мерман, финансовый директор «Пром-Трейда». Смирнов уважал этих людей, так как они отвечали за деньги компании. Георгий Михайлович Мерман был прирожденным финансистом и, несмотря на возраст, в свои 69 лет успешно справлялся с обязанностями. Владимир мог спокойно заниматься общим руководством компанией и перспективным развитием, так как все финансовые вопросы Георгий Михайлович брал на себя. Дмитрий, как главный бухгалтер, полностью отвечал интересам Смирнова, который переманил его из другой компании. За

полтора года работы Дмитрий полностью оправдал надежды Смирнова, однако в последнее время Владимир подметил определенную напряженность в отношениях с Дмитрием.

Выслушав доклад Мермана о текущей ситуации в фирме и анализ работы по результатам 2001 г., Смирнов затронул свою излюбленную тему - сокращение расходов на бухгалтерию. До прихода в «Пром-Трейд» Владимир полагал, что единственной функцией бухгалтерии является ведение налогового учета. Тем более, что Божко на общих собраниях постоянно отмечал возрастание сложностей в общении с бухгалтерией, непрерывно требующей от его менеджеров каких-то документов, в то время как им некогда выполнять свою основную работу. Аргументы Самсонова о возросшей загруженности бухгалтеров в связи с увеличением оборотов и количества контрагентов Владимир не принимал. Какой может быть рост загруженности, если прибыль снижается? Смирнов сам оборвал начатый им разговор и заявил, что совещание закончено. Георгий Михайлович был достаточно опытным и мудрым, чтобы не вступать в бесперспективный спор...

Дмитрий вышел из кабинета первым. В который раз приходилось доказывать начальству элементарные вещи. Но с каждым разом ему все меньше хотелось делать это. По пути в свой кабинет он вспомнил об обещаниях Смирнова при приеме на работу: месячное вознаграждение в размере \$2 тыс., служебный автомобиль и решение вопроса обучения сына. Однажды, напомнив о договоренностях, он не был услышан Смирновым, а будучи человеком скромным, решил про себя больше эти вопросы не поднимать. Усевшись в свое кресло, Дмитрий в очередной раз достал из стола написанное месяц назад заявление об увольнении и опять положил его обратно. Сегодня у него слишком много работы, чтобы думать об этом серьезно.

Да и Смирнову некогда вспоминать о каких-то там обещаниях. Он считал своей главной задачей развитие компании, поиск новых клиентов, разработку новых продуктов. С клиентами у него вроде бы получалось, а вот с продуктами все обстояло значительно сложнее. Он уже неоднократно делился соображениями с Божко и с Мерманом, но никакой практической отдачи и встречных идей не было. Владимир понимал, что предстоит поиск новых сотрудников для осуществления его замыслов, и поставил себе на заметку очередной вопрос к директору по персоналу.

Свободный час до обеда Владимир использовал для занятий спортом. Два раза в неделю он играл в теннис со своими клиентами. Вот и сегодня игра удалась, и Владимир в раздевалке завел разговор о новых условиях контракта, предложив вернуться к их обсуждению в офисе.

Обед Смирнова прошел в корпоративной столовой, куда он вернулся после тенниса. За обедом Владимиру удалось решить пару оперативных вопросов с начальниками отделов. Конечно, он может пообедать и в отдельном зале, но все же он предпочитал просто подсаживаться к своим подчиненным и «работать» даже во время обеда, изучая тем самым проблемы компании «снизу».

Смирнов не любил работать после обеда. Большую часть времени

уделял прессе и разборке корреспонденции. очередной раз зазвонил телефон, и Игорь Мягков уточнил, когда можно зайти переговорить. Владимир попросил сделать это через 20 минут и продолжил чтение полученных по электронной почте сообщений.

Игорь Мягков, сотрудник с высшим медицинским образованием, полтора года руководил службой персонала компании. В компанию «Пром-Трейд» Игорь пришел после перестройки и несколько лет возглавлял один из отделов. Проучившись два года в бизнес-школе, он так и не получил диплома МВА, но зато четко усвоил возрастающую роль управления человеческими ресурсами в российских компаниях и решил на этом построить свою карьеру. А тут в компанию пришел новый собственник и генеральный директор - Владимир Смирнов. Мягков, используя свой шанс, убедил новоиспеченного генерального директора в необходимости назначить его директором по персоналу и только сейчас начал осознавать, какую ответственность он на себя взвалил. В свою очередь, Смирнов был вполне доволен Игорем, так как директор по персоналу был его союзником, он соглашался со всеми его идеями и даже иногда выдавал их за свои.

Смирнов, закончив с почтой, вызвал Мягкова для обсуждения с ним необходимости заменить секретаря, в очередной раз формулируя свои требования. В голосе Владимира Леонидовича сквозило некоторое раздражение, вызванное тем, что уже четвертый раз за время его работы в «Пром-Трейте» приходится менять секретаря. Мягков сразу согласился с шефом и доложил о том, что уже начал поиск замены. Собеседники плавно перешли к вопросу потребностей в персонале для осуществления планов Смирнова по развитию компании и внедрению новых услуг. Донеся до Мягкова ключевые моменты, Владимир попросил дополнительно согласовать их с Самсоновым и Божко и лишь потом приступить к действиям.

Отметив указания руководителя у себя в тайм-менеджере, Мягков вдруг вспомнил о разговоре месячной давности со Смирновым относительно жалоб клиентов и проблем взаимодействия между сотрудниками компании. Тогда, проанализировав ситуацию в компании, Владимир Леонидович поручил Мягкову подготовить документ, регламентирующий взаимоотношения между сотрудниками и клиентами. Игорь уже две недели назад подготовил проект этого документа, немного переработав полученный от партнеров образец, но забыл взять его на сегодняшнюю встречу. Немного подумал и решил вернуться с указанным документом в кабинет Смирнова. Владимир в это время уже обсуждал по телефону свои планы на вечер, что дало Игорю время не только отдышаться, но и собраться с мыслями. Вернувшись к беседе, Смирнов получил от Мягкова документ следующего содержания:

Правила деловой этики компании «Пром-Трейд»

#### 1. Общие правила

Мы все осознаем, что каждый сотрудник прежде всего - личность и член коллектива, и в этом мы видим наше преимущество, поэтому у нас

принято уважительное и терпимое отношение друг к другу и к чужому мнению независимо от должности и функциональных обязанностей. Мы избегаем излишней фамильярности в отношениях, следим за своей речью и обращаемся друг к другу на совещаниях и во время переговоров с клиентами только на ВЫ. Все это позволяет нам избежать конфликтных ситуаций, создать здоровую рабочую атмосферу, необходимую для решения стоящих перед нами задач любой сложности.

## 2. Прием клиентов и партнеров в офисах и представительствах

Мы уважаем наших клиентов и партнеров и дорожим их временем. Для того чтобы клиенты в это верили, чувствовали себя комфортно и воспринимали нас как деловых партнеров, мы строго выполняем следующие правила.

- Мы заранее информируем о предполагаемых переговорах офис-менеджера (по необходимости) и в обязательном порядке своего непосредственного руководителя, согласовываем с ним цели и задачи и определяем протокольный уровень.

- В соответствии с запланированным протокольным уровнем и составом участников переговоры проводятся в комнате переговоров, кафе или на рабочих местах либо по решению руководства вне стен Компании.

Во время переговоров мы никогда не обсуждаем по телефону или с коллегами коммерческие или производственные темы, не имеющие отношения к повестке дня. При возникновении экстренных производственных проблем текущего характера мы извиняемся и покидаем на короткое время помещение для переговоров. Мобильные телефоны на время запланированных и важных переговоров должны быть отключены.

- Мы никогда, кроме экстренных случаев, не отвлекаем участников переговорного процесса, даже если они являются нашими подчиненными.

- В случае же необходимости обратиться к сотруднику Компании во время переговоров мы обращаемся к нему по имени и отчеству.

## 3. Информационная этика

У нас запрещено обсуждение и распространение непроверенной информации и слухов в отношении деятельности Компании. Это наносит ущерб нашей репутации, порождает подозрительность и неуверенность в действиях сотрудников. Чтобы избежать этого, мы не стесняемся задавать вопросы своим руководителям и другим лицам, обладающим квалификацией и знаниями. Каждый руководитель будет только приветствовать такую инициативу и обязан ответить на вопросы в пределах своей компетенции. Мы все - участники единой информационной системы и не должны заражать ее вирусами подозрительности и сплетен, и даже в сложных ситуациях своей выдержкой и спокойствием помогаем своей Компании и - тем самым себе.

У нас не принято устанавливать приемные часы у руководства. Поэтому мы можем обратиться по любому вопросу, в том числе и по личному, к любому руководителю вплоть до генерального директора в течение рабочего дня. Для обращения к генеральному директору необходимо предварительно записаться на прием у секретаря.

#### 4. Интересы в деятельности других организаций

Требования современной конкурентной борьбы не допускают наличия у наших сотрудников и их ближайших родственников финансовых или имущественных интересов в любой конкурирующей компании, а если данные интересы существуют в фирмах-поставщиках и заказчиках (партнерских и клиентских фирм), с которыми у Компании имеются какие-либо взаимоотношения, то сотрудник должен сообщить о данных фактах своему руководству. Утаивание такой информации может привести к определенным выводам и однозначным последствиям для утаившего.

#### 5. Использование служебного положения

В Компании не допускается использовать в собственных целях или в интересах третьих лиц служебное положение, служебную информацию, накопленную в ходе деятельности Компании, а также любые материалы, связанные с существующей и планируемой деятельностью Компании.

#### 6. Ответственность

Данные Правила являются неотъемлемой частью нашей Компании, поэтому нарушение этих норм и правил говорит о неуважении не только к Компании, но и ко всем ее сотрудникам. Если эти нарушения расцениваются как невыполнение условий контракта, то в этих случаях к сотруднику применяются административные санкции вплоть до увольнения.

Смирнов, обстоятельно ознакомившись с документом, молча подписал его, поблагодарил Мягкова за работу и возложил на него контроль за исполнением разработанных правил. В течение следующего дня Мягков должен был разослать эти правила всем сотрудникам по электронной почте и разъяснить некоторые моменты.

Смирнов посмотрел на часы и еще раз поблагодарил Мягкова за работу. Попрощавшись с ним, Владимир собрал портфель и покинул свой кабинет. Проходя мимо секретаря, он сообщил, что уже не вернется в офис, и через минуту сидел за рулем своего автомобиля. Рабочий день Смирнова на сегодня был закончен, и он спешил на учебу. Владимир Леонидович уже третий месяц занимался в местной бизнес-школе и чувствовал, что начинает лучше понимать проблемы, встающие перед его компанией.

Общий порядок выполнения задания:

1. Оцените стиль управления в компании «Пром-Трейд», уровень менеджмента с точки зрения социальной ответственности.
2. Какие управленческие ошибки допустил Смирнов за время руководства ЗАО «Пром-Трейд»? Способствуют ли они поддержке толерантности и лояльности у сотрудников?
3. Проанализируйте альтернативы развития ситуации.
4. Сформируйте предложения и рекомендации по принятию социально-ответственного управленческого решения.

## **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он показал высокий уровень сформированности компетенции, верно и в полном объеме показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала по дисциплине, понимание сущности проблемы; дал логически последовательные, содержательные, полные правильные и конкретные ответы на все вопросы.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показал средний уровень сформированности компетенции, с незначительными замечаниями показал твердые и достаточно полные знания всего программного материала по дисциплине, правильное понимание сущности проблемы. Дал последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он показал низкий уровень сформированности компетенции, на базовом уровне с ошибками показал знание и понимание сущности проблемы; дал правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он показал недостаточный уровень сформированности компетенции, дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, сделал большое количество ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемых вопросов; дает неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.