Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.10.2026 09:35:42
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8323323

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине

Социальная политика

Направление подготовки (специальность)

39.03.02 Социальная работа

Направленность (профиль)
«Социальное проектирование и предпринимательство»

Присваиваемая квалификация (степень)
бакалавр

Форма обучения

Заочная

Челябинск 2025 г.

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень формируемых компетенций
2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной
3. Содержание оценочных средств по дисциплине
3.1 виды оценочных средств
3.2 содержание оценочных средств
4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации
4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации (зачета)
4.2 критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки 39.03.02 Социальная работы
Направленность (профиль) Социальное проектирование и предпринимательство
Дисциплина: Социальная политика
Семестр изучения: 3
Форма (формы) промежуточной аттестации: экзамен

2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:

Коды компетенции согласно ФГОС (ОПОП ВО)	Содержание компетенций согласно ФГОС (ОПОП ВО)	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	4
УК-11:	Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности	**Знать** Имеет представление о содержании понятий «экстремизм», «терроризм», основных формах их проявления и последствиях. **Уметь** Имеет представление о содержании понятия «коррупционное поведение», разграничивает коррупционные и схожие некоррупционные явления в различных сферах жизни общества. **Владеть** Имеет представление о содержании понятия «коррупционное поведение», разграничивает коррупционные и схожие некоррупционные явления в различных сферах жизни общества.
ОПК-4:	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	**Знать** Тенденции развития КСО **Уметь** Формировать социальную программу организации **Владеть** Методами разработки социальных программ

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Виды оценочных средств

№ п/п	Код компетенции/ планируемые результаты обучения	Контролируемые темы/ разделы	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства на промежуточной аттестации/№ задания
1	**Знать** Имеет представление о содержании понятий «экстремизм», «терроризм», основных формах их проявления и последствиях. **Знать** Тенденции развития КСО	Сущность корпоративной социальной ответственности	Вопросы для письменного опроса	Тестовое задание № 1
		Корпоративная социальная ответственность и социально-трудовые отношения	Вопросы для письменного опроса	Тестовое задание № 1
		КСО и социальная защита занятого населения	Вопросы для письменного опроса	Тестовое задание № 1
		Зарубежные концепции корпоративной социальной ответственности	Вопросы для письменного опроса	Тестовое задание № 1
		Развитие корпоративной социальной ответственности в России	Вопросы для письменного опроса	Тестовое задание № 1
		Коллективный договор как инструмент реализации корпоративной социальной ответственности	Вопросы для письменного опроса	Тестовое задание № 2
		Развитие корпоративного социального страхования	Вопросы для письменного опроса	Тестовое задание № 2
		Рейтинг социальной ответственности	Вопросы для письменного опроса	Тестовое задание № 2
		Социальная отчетность российских компаний	Вопросы для письменного опроса	Тестовое задание № 2
2	**Уметь** Имеет представление о содержании понятия «коррупционное поведение», разграничивает коррупционные и схожие некоррупционные явления в	Сущность корпоративной социальной ответственности	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 1
		Корпоративная социальная ответственность и социально-трудовые	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 2

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

	различных сферах жизни общества. **Уметь** Формировать социальную программу организации	отношения		
		КСО и социальная защита занятого населения	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 3
		Зарубежные концепции корпоративной социальной ответственности	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 4
		Развитие корпоративной социальной ответственности в России	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 5
		Коллективный договор как инструмент реализации корпоративной социальной ответственности		Практическая работа № 6, 7
		Развитие корпоративного социального страхования		Практическая работа № 8, 9
		Рейтинг социальной ответственности		Практическая работа № 10, 11
		Социальная отчетность российских компаний	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 12, 13
3	**Владеть** Имеет представление о содержании понятия «коррупционное поведение», разграничивает коррупционные и схожие некоррупционные явления в различных сферах жизни общества. **Владеть** Методами разработки социальных программ	Сущность корпоративной социальной ответственности	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 1
		Корпоративная социальная ответственность и социально-трудовые отношения	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 2
		КСО и социальная защита занятого населения	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 3
		Зарубежные концепции корпоративной социальной ответственности	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 4
		Развитие корпоративной социальной ответственности в России	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 5
		Коллективный договор как инструмент реализации корпоративной социальной ответственности		Практическая работа № 6, 7

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

		Развитие корпоративного социального страхования		Практическая работа № 8, 9
		Рейтинг социальной ответственности		Практическая работа № 10, 11
		Социальная отчетность российских компаний	Задания для письменного опроса	Практическая работа № 12, 13

Типовые задания, критерии и показатели оценивания в рамках текущего контроля представлены в рабочей программе дисциплины (модуля). Полные комплекты оценочных средств и контрольно-измерительных материалов хранятся на кафедре.

3.2 Содержание оценочных средств

1. База вопросов для тестирования

Часть 1

1. Основные принципы работы биржевых маклеров, которые были особенно выделены и зафиксированы в «Банковской энциклопедии», изданной в России в 1916 году
благотворительность и меценатство
нравственность и добродетельность
честность и соблюдение торговой тайны
уважение прав частной собственности
верность слову
правдивость и уважение к власти
2. Цель, которую преследует коммерческая организация, осуществляющая социальные инвестиции
повышение национального дохода
повышение уровня (качества) жизни
получение прибыли
повышение уровня и качества жизни посредством удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей
3. Основной показатель эффективности социального инвестирования, который характеризует степень удовлетворенности населения качеством жизни
социальный эффект
социальная эффективность
социально-экономическая эффективность
экономическая эффективность
4. Ученый, концептуально исследовавший в своих работах понятие и содержание социальной ответственности
Г. Боуен
К. Девис
Дж. МакГуир
С. Сети

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

5. Страны, придерживающиеся такой разновидности социального партнерства, которая предполагает активное участие государства в регулировании социально-трудовых отношений, происходящее на уровне страны, отрасли, отдельного предприятия
Австрия
Канада
Германия
Россия
Франция
Бельгия
Нидерланды
Финляндия
Швеция
6. Внешний стимул для бизнеса компании, занимающейся меценатством
гражданский долг
высокий уровень самосознания
известность
реклама, способствующая формированию имиджа
снижение налоговых ставок
7. Виды проявления госрегулирования социальной сферы
налоговые льготы
информационная поддержка
финансирование
юридическая поддержка
тарифная политика
таможенное регулирование
8. Теория, которая гласит, что корпорации обязаны вносить значительный вклад в улучшение качества жизни людей – теория …
корпоративного эгоизма
корпоративного альтруизма
ответственного поведения
социальной ответственности
благотворительности
9. Вопросы, положенные в основу принципов «Социальной хартии российского бизнеса», принятой в 2004 г.
экономической и финансовой устойчивости
прав человека, качества продукции, взаимоотношений с потребителями
участия в развитии местного сообщества
экологической безопасности
этики бизнеса
сотрудничества государства и бизнеса
10. Социальная ответственность – это …
правило
этический принцип
закон, обязательный для исполнения
норматив

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

11. Проявление социальной ответственности, которое уже в XIX веке практиковалось предпринимателями Германии, воспитанными на христианских ценностях
благотворительность
выплата пенсий
социальные инвестиции
финансирование мероприятий по охране окружающей среды
12. Технология внедрения социальных инвестиционных проектов, которая предусматривает создание специальных экспериментальных объектов с режимом наибольшего благоприятствования для реализации данного проекта – технология … вида социального инвестирования
массового
точечного
рыночного
агрессивного
пассивного
13. Субъекты социальных инвестиций
органы государственной власти
государственные и муниципальные предприятия
российские и иностранные частные коммерческие и некоммерческие организации
физические лица
специальные фонды
банки
здравоохранение
учреждения культуры
14. Сферы, в которых проявляется социальная ответственность бизнеса
уплата налогов в фонд медицинского страхования
финансирование корпорацией мероприятий по охране окружающей среды
благотворительность
социально-ориентированная политика в отношении сотрудников корпорации
государственные целевые программы
участие корпораций в делах местных сообществ
15. Документ, принятый главами 15 государств на саммите Евросоюза в марте 2000г. (Лиссабон), посвященный вопросам социальной сплоченности, экономического развития и занятости
специальное обращение по вопросам корпоративной социальной ответственности
программа «Национальная инициатива устойчивого развития»
«Кодекс чести банкира»
«Правила добросовестной деятельности членов профессиональной ассоциации участников фондового рынка»
«Социальная хартия»
16. Результаты корпоративного поведения компании, предусматриваемые моделью корпоративной социальной деятельности А. Керолла
воздействие на общество
социальные программы
социальная политика

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

экономический эффект
налоговые льготы
17. Релевантная концепция, разработанная, начиная с 1950-х гг., в мировой управленческой литературе, наиболее распространенная в США
«социальная ответственность бизнеса» и ее вариация: «социальная ответственность бизнесменов»
«корпоративная социальная восприимчивость»
«корпоративная социальная ответственность»
«корпоративная социальная деятельность» и «корпоративная социальная добросовестность»
18. Сущность немецкой концепции социального рыночного хозяйства, основоположником которой был Л.Эрхард
государство не вмешивается в социально-трудовые отношения, но при этом предприниматели и профсоюзы сохраняют автономию
государство вмешивается в социально-трудовые отношения, но при этом предприниматели и профсоюзы сохраняют автономию
государство вмешивается в социально-трудовые отношения, а предприниматели и профсоюзы отстаивают свои права
государство не вмешивается в социально-трудовые отношения, эта сфера всецело контролируется предпринимателями и профсоюзами
предприниматели не вмешиваются в социально-трудовые отношения
19. Согласно модели А. Керолла, корпоративная социальная ответственность являет собой многоуровневую ответственность, которую можно представить в форме …
замкнутого графа
пирамиды
вертикальной линии
круга
20. Элементы понятия «качество жизни»
потребление материальных благ
продуктов питания
качество жилищных условий и занятости
развитие сферы услуг
образования, культуры
социального обеспечения
удовлетворенность человека работой и жизненными условиями
удовлетворенность человека социальным статусом, финансовым положением и семейными отношениями
21. Элементы, по рекомендации ООН, которые включает в себя понятие «уровень жизни»
здоровье, пища
одежда, условия труда
занятость, образование
развитие, транспорт
жилище, социальное обеспечение
доступность учреждений культуры
здравоохранение
22. Страны, в которых стала формироваться концепция социально ответственного бизнеса в

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

конце 60-х — начале 70-х годов XX в.
США
Великобритания
Япония
Германия
Китай
Турция
Греция
СССР
23. Пример наступления социальной ответственности бизнеса
субъект бизнеса уделил недостаточно внимания требованиям общества
субъект бизнеса уделяет пристальное внимание запросам общества
происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, являющихся ресурсной базой для данного вида бизнеса
происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, не являющихся ресурсной базой для данного вида бизнеса
24. Конкретные количественные показатели, являющиеся примером социальной эффективности
возникновение дополнительных социальных услуг
изменение индекса потребительских цен, обеспеченности жильем
уменьшение безработицы
увеличение рождаемости и снижение смертности
рост доходов госбюджета
снижение преступности
25. Форма финансовой помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных и совместных партнерских социальных программ, направленных на повышение уровня жизни различных слоев общества
корпоративный фонд
социальные инвестиции
спонсорство
денежные гранты
социально значимый маркетинг
26. Причина упразднения и существенного урезания программ социальной защиты США в 1996 г.
ограничение субсидий на строительство жилья
сокращение ассигнований некоммерческим организациям на период 1999-2002 гг.
снижение доступа к бесплатной медицинской помощи
бедность, наркомания и бездомность большой части населения
27. Внутренний мотив компании, занимающейся благотворительностью
нравственные мотивы
рост доверия потребителей
реклама
любовь к искусству
28. Социальная ответственность корпораций проявляется в отношении к …
потребителям

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

собственникам
сотрудникам
обществу в целом
клиентам
государству
частным предприятиям
государственным предприятиям
29. Наиболее ёмкое и современное определение социальной ответственности бизнеса
добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связанный напрямую с основной деятельностью компании и выходящий за рамки определенного законом минимума
участие компаний в реализации социальных программ в местных сообществах на принципах партнерства
определенные ожидания общества по отношению к собственникам и менеджменту, производственным структурам
взаимодействие бизнеса, общества и государства в общем и целом
30. «Хартия бизнеса в России» была принята в … году
2004
31. Концепция социально ответственного бизнеса объединяет …
определенные ожидания общества по отношению к собственникам и менеджменту, производственным структурам
добровольный вклад в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах
взаимодействие бизнеса, общества и государства в общем и целом
теории корпоративного альтруизма и корпоративного эгоизма
32. Определяющий фактор уровня жизни в России …
физиологический минимум
прожиточный минимум
социальный минимум
система потребительских бюджетов: физиологический, прожиточный и социальный минимум
потребительская корзина
33. «Хартия бизнеса в России» декларирует принципы, исключающие …
обман
фальсификацию качества
возможность получения незаконных доходов
беззаконие
некорректную рекламу
неуважение партнеров
34. Социальный инвестиционный проект, который может быть применим для господдержки культуры и искусства
расширение массовости занятий физической культурой и спортом всех слоев и возрастных категорий населения
повышение квалификации медиков через возрождение курсов повышения квалификации
создание новых рабочих мест в социальной сфере и малом бизнесе

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

развитие культурного образования детей и юношества
обеспечение занятости инвалидов

Часть 2

Вариант 1

- 1. Корпоративную социальную ответственность характеризуют (отметьте все качества):
  - а) обеспечение устойчивого развития организации и производство качественной продукции;
  - б) учет ожиданий заинтересованных сторон;
  - в) подчинение требованиям законодательства;
  - г) рост доходов.
- 2. Какова основная цель социально ответственной организации:
  - а) эффективное использование ресурсов;
  - б) получение максимальной прибыли;
  - в) уравновешивание экономических интересов с социальными интересами и этическими нормами.
- 3. Первый этап развития КСО в США (1960-е — середина 1970-х гг.) характеризовался:
  - а) становлением стратегической филантропии;
  - б) готовностью получить оптимальную прибыль вместо максимальной и нацеленностью на решение социальной проблемы, а не борьбу с ее результатами;
  - в) расцветом традиционной филантропии или благотворительности;
  - г) развитием концепции социальных инвестиций.
- 4. Гуманизация труда предусматривает:
  - а) безопасность;
  - б) справедливость;
  - в) самореализацию личности;
  - г) полную свободу действий сотрудника.
- 5. К основным «заинтересованным» в деятельности организации сторонам относятся:
  - а) собственники и персонал;
  - б) органы государственного управления;
  - в) варианты а, б и г;
  - г) поставщики и бизнес-партнеры;
  - д) некоммерческие организации;
  - е) средства массовой информации.
- 6. Социально ответственные практики, характеризующие реализацию КСО на предприятии по направлению «развитие персонала» (выберите один ответ):
  - а) соблюдение баланса между рабочими обязанностями и личной жизнью сотрудников, прозрачные условия при приеме на работу;
  - б) программы обучения и повышения квалификации персонала, управление карьерой работника;
  - в) охрана окружающей среды, снижение всех видов загрязнений;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- г) охрана труда и обеспечение безопасности на рабочем месте
- 7. Обязательная реализация корпоративной социальной ответственности предполагает (возможно несколько вариантов ответа):
  - а) необходимость организации отвечать перед обществом за последствия своих решений и действий;
  - б) составление законов;
  - в) учет ожиданий общества;
  - г) помощь социально незащищенным слоям населения.
- 8. Какой из показателей не имеет прямого отношения к оценке качества трудовой жизни:
  - а) безопасность труда;
  - б) использование рабочего времени;
  - в) уровень организации труда;
  - г) распределение заработка.
- 9. Социал-демократическая модель социальной политики отличается от либеральной:
  - а) высокой ролью государства в обобществлении доходов и существенным значением общенациональных социальных механизмов управления;
  - б) отсутствием государственного вмешательства в социально-экономические процессы;
  - в) большой ролью профсоюзов в решении социальных проблем;
  - г) большим значением частных систем страхования.
- 10. Именно этот исследователь выделил в качестве заинтересованной стороны будущие поколения:
  - а) Говард Ротман Боуард;
  - б) Рассел Линкольн Акофф;
  - в) Эндрю Карнеги;
  - г) Гомер Джонсон.
- 11. В соответствии с существующей системой социального страхования в Российской Федерации страховые взносы и платежи осуществляет:
  - а) работодатель;
  - б) работник;
  - в) государство;
  - г) государство, работодатель и работник.
- 12. Напишите три цели, которые преследует региональная социальная политика.
- 13. Майкл Юджин Портер определил, что программы социальной ответственности бизнеса могут быть:
  - а) стратегическими и реагирующими;
  - б) компетентными и бездарными;
  - в) крупномасштабными и низкобюджетными.
- 14. Социальное партнерство — это... (выберите правильное определение для термина):
  - а) способ разрешения социальных, экономических и производственных конфликтов в целях и интересах как наемных работников, так и работодателей;
  - б) умение объединить усилия работодателей и работников в давлении на правительство, чтобы добиться более благоприятных условий для развития

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

производства;
    - в) способ, позволяющий наемным работникам добиваться определенных социальных гарантий и льгот ценой отказа от забастовок.
- 15. Сколько сторон могут участвовать в социальном партнерстве:
    - а) три;
    - б) две;
    - в) как две, так и три.
- 16. Что является объектом системы социального партнерства (выберите один правильный ответ):
    - а) работники;
    - б) государство;
    - в) социально-трудовые отношения;
    - г) работодатели.
- 17. Бипартизм — это:
    - а) форма партнерских отношений, в которой практикуется двухстороннее сотрудничество между объединениями работодателей и организациями трудящихся;
    - б) форма партнерских отношений, в которой наряду с работодателями и наемными работниками, активную роль в качестве социального партнера играет государство.
- 18. В соответствии с ТК РФ действие коллективного договора распространяется:
    - а) на всех работников предприятия;
    - б) только на членов профсоюза, первичная организация которого заключила коллективный договор;
    - в) на членов профсоюза, а также на работников, не являющихся членами профсоюза, которые уполномочили профсоюзный орган заключить коллективный договор от их имени.
- 19. Основными целями социальной политики на предприятии являются (выберите один правильный ответ):
    - а) повышение производительности труда;
    - б) обеспечение работникам достойного уровня и качества жизни, социальных прав, справедливого вознаграждения за трудовую деятельность, социальной защиты;
    - в) увеличение размера заработной платы работникам.
- 20. К обязательным социальным выплатам в организации относится (выберите один правильный ответ):
    - а) премии и вознаграждения;
    - б) дополнительное страхование жизни;
    - в) медицинское обслуживание, включая членов семьи;
    - г) оплата больничных.

Вариант 2

- 1. Денежные выплаты являются компенсациями, которые могут быть прямыми или косвенными. К прямым денежным компенсациям относятся (выберите один правильный ответ):
    - а) заработная плата, денежное содержание, премии;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- б) участие в прибылях, право работников на покупку акций организации;
- в) страхование и обслуживание, осуществляемое за счет средств предприятия.

- 2. Именно в этом году вышел труд Р.Э. Фримена Strategic Management: A stakeholder approach:
  - а) 1894;
  - б) 1984;
  - в) 1694;
  - г) 2015.
- 3. Найдите соответствие:
- 1) гарантии:
  - а) денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных предусмотренных ФЗ обязанностей.
- 2) компенсации:
  - б) средства, способы и условия, с помощью которых обеспечивается осуществление предоставленных работникам прав в области социальнотрудовых отношений.
- 4. Поддерживая в рамках благотворительных программ социально незащищенные группы населения, компания... (выберите наиболее точный ответ с точки зрения менеджера компании): а) пропагандирует здоровый образ жизни;
- б) снижает риск бедности и социальной напряженности на территориях присутствия;
- в) улучшает статистику социальных инвестиций;
- г) создает себе имидж и повышает деловую репутацию.
- 5. К объектам социальной инфраструктуры организации относятся: объекты ЖКХ;
- а) объекты социально-культурной сферы;
- б) акушерские пункты;
- в) все вышеперечисленное.
- 6. Какие конкретные количественные показатели являются примером социальной эффективности:
  - а) возникновение дополнительных социальных услуг;
  - б) изменение индекса потребительских цен, обеспеченности жильем;
  - в) уменьшение безработицы;
  - г) увеличение рождаемости и снижение смертности;
  - д) верны все ответы.
- 7. Стадия развития КСО, при которой компания принимает на себя некоторые добровольные обязательства в области КСО, приносящие позитивный эффект в краткосрочной и среднесрочной перспективе:
  - а) гражданская;
  - б) оборонительная;
  - в) функциональная;
  - г) стратегическая.
- 8. 8. Социальные инвестиции — это...:
- 9. Корпоративная социальная ответственность не является абсолютно новой для российского бизнеса, поскольку градообразующие предприятия еще в советское время создавали и поддерживали социальную сферу и соответствующую

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

инфраструктуру следующим образом:

- а) работники получали практически одинаковую заработную плату, так как командными методами государство регулировало величины всех заработных плат;
- б) работники получали путевки в дома отдыха, пользовались поликлиниками при предприятиях, имели продолжительные оплачиваемые отпуска;
- в) предприятия вкладывали существенные средства в специальные проекты, обеспечивающие экологическую безопасность регионов.
- г) все перечисленные варианты.

- 10. Каким образом государственные органы власти, в том числе профильные федеральные министерства, законодательные органы, исполнительные органы на местах могут способствовать внедрению российскими компалиями корпоративной отчетности в соответствии с международными стандартами:
  - а) активно поддерживать корпоративную социальную ответственность, развивать новые формы социального партнерства и проводить регулярные встречи для выработки соответствующих рекомендаций для бизнеса;
  - б) активно поддерживать корпоративную социальную ответственность именно как комплексную систему, стимулирующую планомерные социальные инвестиции бизнеса;
  - в) совместно с представителями бизнеса и его ассоциациями, а также профильными некоммерческими организациями изучать и развивать законодательные аспекты поддержки и стимулирования корпоративной социальной ответственности бизнеса, включая корпоративную благотворительность;
  - г) верны все ответы.
- 11. Понятие «корпорация» в отечественной практике трактуется как:
  - 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;
  - г) данное понятие отсутствует в отечественной практике.
- 12. Впишите имя и фамилию:

Именно.....впервые в США ввел минимальную заработную плату 5 дол. в день для социально ответственных рабочих, тратящих зарплату на семью и улучшение была.

- 13. Социальная ответственность бизнеса проявляется путем... (выберите один, наиболее подходящий вариант ответа):
  - 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.
- 14. Кто из ниже перечисленных авторов написал работу «Социальная ответственность бизнесмена»:
  - а) Т. Левит;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- б) Г. Боуэн;
- в) Д. Карнеги;
- г) Г. Форд.

- 15. Для европейской модели корпоративной социальной ответственности характерно... (выберите один, наиболее подходящий вариант ответа): а) наличие государственного регулирования сферы социальной ответственности;
- б) минимальное вторжение государства в деятельность компаний, в том числе и в КСО;
- в) пристальное внимание финансового сектора к проектам в области КСО, что выражается в постоянном росте количества социально ответственных инвестиционных фондов.
- 16. Скрытая модель КСО характеризуется тем, что:
  - а) корпорации добровольно берут на себя ответственность за решение социальных вопросов, значимых для общественного развития;
  - б) корпорации принимают обязательные требования по реализации социальных программ, предусмотренных законодательством.
- 17. Какой из вариантов является примером наступления социальной ответственности бизнеса:
  - а) бизнес уделил недостаточно внимания требованиям общества;
  - б) бизнес уделяет пристальное внимание запросам общества;
  - в) происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, являющихся ресурсной базой;
  - г) происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, не являющихся ресурсной.
- 18. Концепция социально ответственного бизнеса в конце 60-х — начале 70-х гг. XX в. стала формироваться:
  - а) в США;
  - б) Великобритании;
  - в) Японии;
  - г) Германии.
- 19. Концепция социально ответственного бизнеса объединяет... (выберите один из вариантов ответа):
  - 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.
- 20. 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.

Вариант 3

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- 1. 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.
- 2. Стратегический социальный аудит оценивает:
  - а) соответствие практических действий нормам, правилам, планам и предписаниям, существующим в организации, а также качество информационного обмена между его подразделениями;
  - б) степень согласования политики управления персоналом с целями организации, его глобальной и социальной стратегиями, а также устанавливает степень связи социальной политики со спецификой организации и внешними условиями;
  - в) соответствие методов внутреннего управления организацией его целям и возможность их совершенствования.
- 3. Какие страны придерживаются такой разновидности социального партнерства, которая предполагает активное участие государства в регулировании социально-трудовых отношений, происходящее на уровне страны, отрасли, отдельного предприятия:
  - а) Австрия, Бельгия, Канада;
  - б) Германия, Финляндия, Россия;
  - в) Нидерланды, Швеция;
  - г) США, Канада, Япония, страны Латинской Америки, англоязычные страны Африки.
- 4. В каком году была принята «Хартия бизнеса в России»:
  - а) 1993 г.;
  - б) 2004 г.;
  - в) 1995 г.;
  - г) 2010 г.
- 5. На какой стадии организационного обучения корпоративной социальной ответственности организации отрицают свою вину за конкретные нарушения и не признают своей ответственности за их негативные последствия:
  - а) стадия «управленческая»;
  - б) стадия «оборонительная»;
  - в) стадия «стратегическая»;
  - г) стадия «гражданская».
- 6. Какие негативные последствия имеют недоработки и ошибки в развитии корпоративной социальной ответственности в современной России (выберите один, наиболее подходящий вариант ответа):
  - а) инвестированные средства расходуются неэффективно;
  - б) консервируется устаревшая структура социальной сферы;
  - в) возникает сомнение в способности властей представлять действительные интересы общества;
  - г) обострение существующих проблем в условиях многочисленных

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

моногородов.

- 7. Согласно ТК РФ, обязанности по обеспечению безопасных условий и охраны труда возлагаются:
  - а) на работника;
  - б) профсоюз;
  - в) работодателя.
- 8. Какой инструмент может быть использован для повышения эффективности социальной деятельности компаний:
  - а) диалоги с различными группами заинтересованных сторон;
  - б) оценка эффективности социальных программ;
  - в) верны оба ответа.
- 9. Назовите аргументы «за» реализацию КСО (не менее трех причин):
- 10. Назовите социальный инвестиционный проект, который может быть применим для господдержки культуры и искусства:
  - а) расширение массовости занятий физической культурой и спортом всех слоев и возрастных категорий населения;
  - б) создание новых рабочих мест в социальной сфере и малом бизнесе;
  - в) развитие культурного образования детей и юношества;
  - г) обеспечение занятости инвалидов.
- 11. Какое конкурентное преимущество обеспечивает компании в странах с развитым гражданским обществом выполнение этических правил (выберите один, наиболее подходящий вариант ответа, исходя из заданного вопроса):
  - а) повышение темпа роста производительности;
  - б) повышение ее инвестиционной привлекательности;
  - в) увеличение доходности;
  - г) улучшение качества товара и снижение его себестоимости.
- 12. Стандарт ISO 26000 распространяется:
  - а) на бизнес, НКО и государственные организации в добровольном порядке;
  - б) только на коммерческие организации в обязательном порядке;
  - в) на бизнес, НКО и государственные организации в обязательном порядке;
  - г) только на коммерческие организации в добровольном порядке.
- 13. В какой стране впервые появилось социальное страхование работников:
  - а) в США;
  - б) Германии;
  - в) Великобритании;
  - г) России.
- 14. Аргументы «за» реализацию КСО на предприятии:
  - а) снижение максимизации прибыли, дополнительные расходы, недостаточный опыт решения социальных проблем;
  - б) создание благоприятных долгосрочных перспектив бизнеса, привлечение инвестиционной привлекательности;
  - в) все вышеперечисленное.
- 15. Какое название носит теория, которая гласит, что корпорации не обязаны вносить значительный вклад в улучшение качества жизни людей:
  - а) теория корпоративного эгоизма;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- б) теория корпоративного альтруизма;
- в) теория ответственного поведения;
- г) теория благотворительности.

- 16. Этот документ должен быть составлен на подготовительном этапе разработки плана социального развития:
  - а) проект плана социального развития;
  - б) бизнес-план;
  - в) план экономического развития.
- 17. В поисках новых путей продвижения линии дезодорантов Natural Plus компания Gillette вступила в партнерство с Международным фондом дикой природы (WWF). Компания выделила WWF 100 тыс. фунтов. Gillette предложила своим покупателям помочь делу защиты животных. К каждой упаковке Natural Plus предлагалась майка WWF, приобретая которую, покупатель добавлял WWF 1 фунт. Эта кампания позволила Gillette:
  - а) укрепить свою деловую репутацию;
  - б) увеличить рост продаж;
  - в) повысить прибыль;
  - г) верны все перечисленные ответы.
- 18. Укажите характерный признак феодальной культуры корпорации:
  - а) отсутствие юридической защиты прав работников;
  - б) акционерные права работников отождествляются с их служебными обязанностями;
  - в) размер зарплаты устанавливается в зависимости от экономических результатов деятельности компаний;
  - г) участие работников в инвестиционной деятельности компании является логичным и практическим способом признания их акционерных прав.
- 19. Что делают компании, чтобы увеличить свою стоимость и получать прибыль, благодаря коллективным действиям (функциональная стадия):
  - а) способствуют широкому распространению норм корпоративной социальной ответственности в отрасли;
  - б) компания принимает на себя некоторые добровольные обязательства в области КСО;
  - в) не признают своей ответственности за негативные последствия и за конкретные нарушения;
  - г) учитывают потребности общества в стратегии развития своего бизнеса.
- 20. Социально ответственное инвестирование предполагает:
  - а) отказ от вложений во «вредные» активы;
  - б) внутрикорпоративные вложения в человеческий капитал сотрудников корпорации;
  - в) инвестиции в развитие регионов присутствия;
  - г) все перечисленное.

Вариант 4

1. Из предложенных вариантов выберите наиболее емкое и современное определение социальной ответственности бизнеса:

- а) добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

экологической сферах, связанный напрямую с основной деятельностью компании и выходящий за рамки определенного законом минимума;

- б) участие компаний в реализации социальных программ в местных сообществах на принципах партнерства;
- в) определенные ожидания общества по отношению к собственникам, производственным структурам;
- г) поддержка деятельности и формирование базы медицинских, образовательных и культурных учреждений.
- 2. Социальная ответственность корпораций проявляется в отношении:
  - а) к потребителям;
  - б) сотрудникам;
  - в) обществу в целом;
  - г) верны все ответы.
- 3. Что представляет собой корпоративная среда:
  - а) это форма самоорганизации корпорации в достижении поставленной цели;
  - б) местное население и общество в целом;
  - в) малые предприятия, ожидающие от сотрудничества с крупными компаниями справедливых торговых отношений;
  - г) область взаимодействия корпорации с теми, на кого она может в силу своих возможностей оказывать влияние.
- 4. Кто из участников корпоративной среды может требовать от корпорации справедливой оплаты труда (выберите один вариант ответа):
  - а) потребители;
  - б) поставщики;
  - в) сотрудники предприятия;
  - г) общество в целом.
- 5. «Борьба с бедностью — функция не частного бизнеса. Это дело государства. Наше дело зарабатывать деньги для акционеров и клиентов в рамках закона. Других обязанностей у нас нет. Мы платим налоги и больше ничего никому не должны» (М. Фридман). Это цитата характеризует:
  - а) теорию «корпоративного альтруизма»;
  - б) теорию «корпоративного эгоизма»;
  - в) теорию «разумного эгоизма».
- 6. Какой из основных показателей эффективности социального инвестирования характеризует степень удовлетворенности населения качеством жизни:
  - а) социальный эффект;
  - б) социальная эффективность;
  - в) социально-экономическая эффективность;
  - г) экономическая эффективность.
- 7. Какой результат дает реализация социально ответственных практик во взаимосвязи с финансовой деятельностью компании:
  - а) снижает уровень расходов и улучшает отношения с регулирующими органами;
  - б) создает и поддерживает бренд компании;
  - в) улучшает человеческие отношения и производительность работников;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- г) верны все ответы.
- 8. Что относится к внутренней социальной политике фирмы:
  - а) «социальный пакет»;
  - б) участие в Дне города;
  - в) повышение квалификации персонала;
  - г) ответы а и б.
  - д) ответы айв
- 9. Организация безопасности труда, поддержание социально-значимой заработной платы, дополнительное медицинское и социальное страхование, развитие человеческих ресурсов через обучающие программы — это:
  - а) внутренняя социальная ответственность бизнеса;
  - б) внешняя социальная ответственность бизнеса.
- 10. Госрегулирование социальной сферы проявляется в виде: а) налоговых льгот;
- б) финансирования;
- в) юридической поддержки;
- г) все ответы верны.
- 11. Какая проблема приводит современные российские компании к непоследовательным действиям в области инвестиций и снижению эффективности их социальных программ:
  - а) отсутствие прозрачной структуры и стратегии социальных инвестиций;
  - б) ориентация компаний в первую очередь на краткосрочные программы;
  - в) внутренние программы превалируют над внешними, в результате чего бизнес занимается в первую очередь развитием собственного персонала;
  - г) совокупность всех ответов.
- 12. Согласно модели корпоративной социальной ответственности для ее применения необходима дополнительная сила в лице... (выберите один, наиболее подходящий вариант ответа):
  - а) стейкхолдеров;
  - б) бизнеса;
  - в) работников;
  - г) местных властей.
- 13. Назовите две основные экономические составляющие маркетинговой концепции корпоративной социальной ответственности:
  - а) увеличение прибыли и снижение расходов;
  - б) характер инфляции и состояние инвестиционных ресурсов;
  - в) минимизация бизнес-рисков, а также формирование положительного имиджа и деловой репутации.
  - г) увеличение стоимости компании.
- 14. Компании, которые не внедряют принципы и стратегии корпоративной социальной ответственности (выберете один ответ, который отражает наиболее существенную проблему):
  - а) не отслеживают и не контролируют воздействие своего производства на общество и окружающую среду;
  - б) не полностью реализуют свой экономический потенциал;
  - в) упускают возможности в бизнесе;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- г) теряют конкурентные преимущества и отстают в управлении.

- 15. Какая компания из перечисленных ниже демонстрирует тип корпоративной культуры, который в США назвали бы «феодальная культура корпорации»:
  - а) работники принимают активное участие в инвестиционной деятельности компании, они хорошо информированы о финансовых делах и принимают участие в управлении;
  - б) заработная плата работников напрямую зависит от экономических результатов деятельности компании и может быть выдана в виде акций, достаточно высок риск её существенных колебаний;
  - 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;
  - 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.
- 16. Продолжите перечень основных направлений внутренней социальной политики (не менее четырех):

Образовательная программа, молодежная программа,.....

- 17. 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 КСО прослеживается в вышеописанном примере:
  - а) «Делайте то, что говорите» — базовый принцип бизнес-этики и демонстрация уважения к потребителю;
  - б) реклама должна быть честной и не преувеличивать свойства товаров или услуг;
  - в) предлагайте специальные этические продукты или услуги;
  - г) осваивайте производство «зеленых» продуктов.
- 18. Что делает компания, чтобы увеличить свою стоимость в долгосрочной перспективе и получать прибыль, благодаря коллективным действиям (гражданская стадия):
  - а) способствуют широкому распространению норм корпоративной социальной ответственности в отрасли;
  - б) отрицают свою вину за конкретные нарушения организационного обучения корпоративной социальной ответственности;
  - в) не признают своей ответственности за негативные последствия нарушений обеспечения организационного обучения корпоративной социальной ответственности;
  - г) учитывают потребности общества в стратегии развития своего бизнеса.
- 19. Стандартом, регламентирующим внедрение КСО в практику на предприятии, является:

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- а) ISO 9001;
- б) ISO 2600;
- в) ISO 26000;
- г) Росстандарт.

- 20. Как, по мнению потребителей, не ведет себя честная корпорация:
  - а) нормирует объемы выброса ТБО;
  - б) выдает зарплату «в конвертах»;
  - в) проводит инструктажи по ТБ;
  - г) регулярно и своевременно платит налоги.

Вариант 5

- 1. Какие методы можно использовать, чтобы измерить эффективность внешней социальной политики фирмы (выберите наиболее подходящий вариант ответа):
  - а) психологическое тестирование сотрудников;
  - б) анализ публикаций в СМИ о социальной деятельности фирмы;
  - в) опрос потребителей;
  - г) анкетирование сотрудников относительно удовлетворенности работой.
- 2. Аргументы «против» реализация КСО на предприятии:
  - а) снижение максимизации прибыли, дополнительные расходы, недостаточный опыт решения социальных проблем;
  - б) создание благоприятных долгосрочных перспектив бизнеса, привлечение инвестиционной привлекательности;
  - в) все вышеперечисленное.
- 3. Финансовые средства, выделяемые компанией на реализацию собственных социальных программ, — это...:
  - а) основной капитал;
  - б) социальный бюджет;
  - в) заемный капитал;
  - г) государственные инвестиции.
- 4. КСО не предполагает управление деятельностью компании в сфере:
  - а) работы с населением;
  - б) продвижения товаров и услуг на рынке сбыта;
  - в) оба варианта верны.
- 5. Ответственность бизнеса наступает в результате:
  - а) отсутствия внедрения КСО по стандарту ISO 26000;
  - б) снижения количества социальных программ;
  - в) игнорирования требований и запросов общества;
  - г) всего вышеперечисленного.
- 6. Первая в Москве «Клиника болезней уха, горла и носа» была построена за счет:
  - а) С.Т. Морозова;
  - б) государства;
  - в) Ю.И. Базановой.
- 7. Укажите три конкретных направления в реализации социально ответственного поведения современных компаний:
  - а) гражданское, государственное, корпоративное;
  - б) экономическое, социальное, экологическое;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- в) налоговое, трудовое, законодательное.

- 8. Какую цель преследует коммерческая организация, осуществляющая социальные инвестиции:
  - а) повышение национального дохода;
  - б) повышение уровня (качества) жизни;
  - в) получение прибыли;
  - г) все ответы верны.
- 9. Какое условие необходимо для того, чтобы российские компании имели возможность использовать отчетность по международным стандартам:
  - а) повышение роли частного сектора в инвестировании экономики;
  - б) рационализация управления в российском бизнесе;
  - в) повышение конкурентоспособности российских компаний;
  - г) активизация выхода российского бизнеса на международные фондовые рынки.
- 10. 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:
  - а) милосердие;
  - б) экология;
  - в) экономика;
  - г) социальная сфера;
  - д) благотворительность.
- 11. Корпоративная социальная ответственность — это:
  - а) ответственность предприятия за влияние на рынке;
  - б) добровольная ответственность предприятия за влияние своей деятельности на общество;
  - в) законодательно предусмотренная ответственность предприятия за влияние своей деятельности на общество;
  - г) рекламная деятельность корпораций.
- 12. В чем проявляется социальная ответственность организации (возможны несколько вариантов ответа):
  - а) в добровольном вкладе в развитие экономической, социальной, культурной и экологической сфер;
  - б) предоставлении товаров и услуг гражданам по наиболее низким ценам;
  - в) удовлетворении потребностей и интересов руководства;
  - г) обеспечении безопасности труда.
- 13. Обязательная ответственность подразумевает:
  - а) необходимость организации отвечать перед обществом за последствия своих решений и деяний;
  - б) предполагает участие организации в любых социально значимых проектах, не касающихся непосредственно сферы ее действия;
  - в) участие организации в социально значимых проектах не имеющих отношения к результатам ее воздействия на эко- и социосреду.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- 14. Третий этап развития КСО в США и Западной Европе (с 1980-х гг.) характеризовался:
  - а) становлением стратегической филантропии;
  - б) готовностью получить оптимальную прибыль вместо максимальной и нацеленностью на решение социальной проблемы, а не борьбу с ее результатами;
  - в) расцветом традиционной филантропии или благотворительности;
  - г) развитием концепции социальных инвестиций.
- 15. Организационное положение, обеспечивающее дисциплинированность и максимально эффективное отношение человека к его обязанностям:
  - а) открытость;
  - б) ответственность;
  - в) безответственность;
  - г) прозрачность.
- 16. Назовите аргументы «против» реализации КСО (не менее трех причин):
- 17. Что делают компании, находясь на стадии развития корпоративной социальной ответственности, именуемой как оборонительная?
- а) способствуют широкому распространению норм корпоративной социальной ответственности в отрасли;
- б) компания принимает на себя некоторые добровольные обязательства в области КСО;
- в) не признают своей ответственности за негативные последствия и за конкретные нарушения;
- г) учитывают потребности общества в стратегии развития своего бизнеса.
- 18. Социально ответственные практики, характеризующие реализацию КСО на предприятии по направлению «социально-трудовые отношения» (выберите один ответ):
  - а) соблюдение баланса между рабочими обязанностями и личной жизнью сотрудников, прозрачные условия при приеме на работу;
  - б) программы обучения и повышения квалификации персонала, управление карьерой работника;
  - в) охрана окружающей среды, снижение всех видов загрязнений;
  - г) охрана труда и обеспечение безопасности на рабочем месте
- 19. Комплексный подход к корпоративной социальной ответственности крупного и среднего бизнеса осуществляется в соответствии с международными стандартами по трем группам показателей: экономика, экологическая политика и социальная политика. Что в данном контексте включает в себя социальная политика (выберите два наиболее подходящие варианта):
  - а) мероприятия компаний по социальному развитию собственного персонала, а также благотворительные проекты местного и федерального значения;
  - б) мероприятия компаний, направленные на снижение негативного воздействия производства на окружающую среду, а также благотворительные цели экологического характера местного и общенационального масштаба;
  - в) капитальные вложения и мероприятия внедрения современных технологий, улучшающих потребительские свойства товаров и услуг;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- г) финансовые затраты на специальное оборудование по развитию экологии производства и его безопасности.

- 20. Стадия развития КСО, при которой компания интегрирует КСО в стратегию своего развития, ориентируясь при этом на долгосрочную перспективу:
  - а) гражданская;
  - б) оборонительная;
  - в) функциональная;
  - г) стратегическая.

Вариант 6

- 1. К основным стандартам в области КСО относятся:
  - а) Росстандарт;
  - б) ISO 2600;
  - в) GRI;
  - г) SA 8000:2001.
- 2. Какая технология внедрения социальных инвестиций предусматривает создание специальных экспериментальных объектов с режимом наибольшего благоприятствования для реализации данного проекта:
  - а) технология массового вида социального инвестирования;
  - б) технология точечного вида социального инвестирования;
  - в) технология рыночного вида социального инвестирования;
  - г) технология агрессивного вида социального инвестирования.
- 3. Внутренняя корпоративная социальная ответственность — это:
  - а) обеспечение высокого качества трудовой жизни;
  - б) соблюдение трудового законодательства;
  - в) развитие человеческого потенциала, через обучение персонала;
  - г) лоббирование законов в интересах корпораций;
  - д) варианты а, б, в.
- 4. К преимуществам, сформированным на основе КСО, можно отнести:
  - а) рост доверия к компании за счет увеличения прозрачностям и открытости;
  - б) серьезное снижение финансовых и нефинансовых рисков;
  - в) снижение операционных расходов
- 5. Показатель, характеризующий экономическую эффективность от социального инвестирования:
  - а) увеличение физического объема услуг и уменьшение их стоимости;
  - б) возникновение дополнительных социальных услуг и изменение индекса потребительских цен;
  - в) изменение соотношения бюджетов домохозяйств от потребления к сбережению, рост количества детей в семьях;
  - г) разность между суммой капиталовложений и денежной оценкой его результатов.
- 6. Крупнейшей в мире базой данных корпоративной нефинансовой отчетности является Международный регистр нефинансовых отчетов Corporate Register. На начало 2015 г. регистр содержал:
  - а) более 50 тыс. отчетов;
  - б) не более 50 тыс. отчетов;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- в) ровно 100 тыс. отчетов;
- г) более миллиона отчетов.

- 7. К принципам социальной хартии российского бизнеса относятся:
  - а) экономическая свобода и ответственность;
  - б) права человека;
  - в) участие в развитии местного сообщества;
  - г) все перечисленное.
- 8. 8. Каким образом можно придать этическим правилам внутри компании юридически обязательный характер:
  - а) включив этические правила в учредительные и локальные документы компаний;
  - б) применяя этические правила в процессе регулирования правоотношений внутри саморегулируемых организаций;
  - в) наработав судебную практику по экономическим спорам.
- 9. Именно он ввел понятие «стейкхолдер» в статус научной теории:
  - а) Говард Боуард;
  - б) Майкл Юджин Портер;
  - в) Р. Эдвард Фримен;
  - г) Марк Крамер.
- 10. Назовите преимущества реализации социальной ответственности компании:
  - а) укрепление репутации компании ;
  - б) повышение рисков компании;
  - в) повышение инвестиционной привлекательности бизнеса;
  - г) повышение лояльности сотрудников.
- 11. Именно он одним из первых в России ввел на фабриках оплату по беременности и родам:
  - а) князь Голицын;
  - б) С.Т. Морозов;
  - в) Роберт Оуен;
  - г) А.И. Абрикосов.
- 12. Социальное инвестирование подразумевает (возможно два варианта ответа):
  - а) отказ от вложения во «вредные активы»;
  - б) внутрикорпоративные вложения;
  - в) инвестирование в развитие компании;
  - г) улучшение социальных условий руководителей компаний.
- 13. Наибольшее значение и распространение имеют программы внешних социальных инвестиций... (два варианта):
  - а) в моногородах;
  - б) мегаполисах;
  - в) рабочих поселках;
  - г) селах.
- 14. Первый этап развития КСО в России начал формироваться:
  - а) 1980-1990 гг.;
  - б) 1991-1998 гг.;
  - в) 1999-2001 гг.;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- г) 2002г. — настоящее время.
- 15. Принцип корпоративной социальной ответственности «значимость» означает:
  - а) актуальность;
  - б) прозрачность;
  - в) публичность;
  - г) диалог.
- 16. Верно ли утверждение, что современная концепция КСО возникла как ответ бизнеса на давление со стороны растущих социальных требований и повышения активности профсоюзного движения:
  - а) да;
  - б) нет.
- 17. Назовите социально ответственные компании в вашем городе.
- 18. Открытость КСО, невмешательство государства в вопросы КСО, развитие корпоративных благотворительных фондов — это характеристика...:
  - а) российской модели КСО;
  - б) континентально-европейской модели КСО;
  - в) американской модели КСО.
- 19. Форма социальной ответственности, выражающаяся в добровольном осуществлении компанией деятельности по охране природы, развитию персонала, поддержке местного сообщества, спонсорской деятельности — это:
  - а) социальный бюджет:
  - б) социальная активность;
  - в) корпоративный кодекс;
  - г) социальная программа.
- 20. Наиболее известный скандал последнего времени по фальсификации экологических показателей продуктов корпорации получил название:
  - а) гибель Аральского моря;
  - б) Дизельгейт;
  - в) манипуляция данными изменения климата ExxonMobil;
  - г) разлив в Мексиканском заливе.

Вариант 7

- 1. Добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связанный напрямую с основной деятельностью компании и выходящий за рамки определенного законом минимума, — это:
- 2. Социальная ответственность — это обязательства организации приносить прежде всего пользу:
  - а) обществу;
  - б) руководителям компании;
  - в) развитию корпоративной сети.
- 3. Второй этап развития КСО в США и Западной Европе (середина 1970- х — начало 1980-х гг.) характеризовался:
  - а) становлением стратегической филантропии и готовностью получить оптимальную прибыль вместо максимальной, а также нацеленностью на решение социальной проблемы, а не борьбу с ее результатами;
  - б) расцветом традиционной филантропии или благотворительности;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- в) развитием концепции социальных инвестиций.
- 4. В экономическом аспекте корпоративная социальная ответственность изучает: а) исследование корпоративной социальной ответственности в рыночных индексах, в которые включены бумаги социально ответственных компаний;
- б) исследование рынка ценных бумаг, проводимые фондами, отслеживающими социальную ответственность компаний — SRI-фонды;
- в) анализ взаимосвязи социальной ответственности компаний и финансовой эффективности, выражаемой через чистый денежный поток.
- 5. Обязательная ответственность подразумевает:
  - а) необходимость организации отвечать перед обществом за последствия своих решений и деяний;
  - б) предполагает участие организации в любых социально значимых проектах, не касающихся непосредственно сферы ее действия;
  - в) участие организации в социально значимых проектах не имеющих отношения к результатам ее воздействия на эко- и социосреду.
- 6. К Принципу Хартии социальной ответственности бизнеса не относятся:
  - а) экономическая устойчивость;
  - б) обязательная, систематическая, высокобюджетная благотворительность;
  - г) участие в развитии местного сообщества ;
  - д) соблюдение прав человека.
- 7. Что делают компании, чтобы увеличить свою стоимость в долгосрочной перспективе и получать прибыль, благодаря коллективным действиям (правовая стадия):
  - а) способствуют широкому распространению норм корпоративной социальной ответственности в отрасли;
  - б) отрицают свою вину за конкретные нарушения организационного обучения корпоративной социальной ответственности;
  - в) не признают своей ответственности за негативные последствия нарушений обеспечения организационного обучения корпоративной социальной ответственности;
  - г) учитывают потребности общества в стратегии развития своего бизнеса.
- 8. 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»:
  - а) развитие местного общества;
  - б) развитие персонала;
  - в) социально ответственное инвестирование;
  - г) природоохранная деятельность и ресурсосбережение;
  - д) добросовестная деловая практика.
- 9. Какие методы можно использовать, чтобы измерить эффективность внутренней социальной политики фирмы:

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- а) психологическое тестирование сотрудников;
- б) анализ публикаций в СМИ о социальной деятельности фирмы;
- в) опрос потребителей;
- г) анкетирование сотрудников относительно удовлетворенности работой.

- 10. Социально ответственные практики, характеризующие реализацию КСО на предприятии по направлению «Охрана здоровья и безопасные условия труда» (выберите один ответ):
  - а) соблюдение баланса между рабочими обязанностями и личной жизнью сотрудников, прозрачные условия при приеме на работу;
  - б) программы обучения и повышения квалификации персонала, управление карьерой работника;
  - в) охрана окружающей среды, снижение всех видов загрязнений;
  - г) обеспечение безопасности на рабочем месте, учет экологических факторов при организации работы офиса.
- 11. Составляющими организации являются:
  - а) местные общины, поставщики, потребители;
  - б) СМИ, группы общественного давления;
  - в) союзы и объединения;
  - г) акционеры.
- 12. К основным стандартам в области КСО не относятся:
  - а) Росстандарт;
  - б) ISO 2600;
  - в) GRI;
  - г) SA 8000:2001.
- 13. К показателям социально-экономической эффективности от социального инвестирования относятся (возможен только один вариант ответа):
  - а) увеличение физического объема услуг и уменьшение их стоимости;
  - б) возникновение дополнительных социальных услуг и изменение индекса потребительских цен;
  - в) изменение соотношения бюджетов домохозяйств от потребления к сбережению, рост количества детей в семьях;
  - г) разность между суммой капиталовложений и денежной оценкой его результатов.
- 14. Элезибет Хейрик была:
  - а) известным государственным государственным правителем;
  - б) домохозяйкой и аболицианисткой;
  - в) одной из богатейших женщин-предпринимательниц.
- 15. Пронумеруйте этапы подготовки отчета по КСО в порядке очередности:
  - а) корректировка содержания отчета на основании взаимодействия с заинтересованными сторонами;
  - б) сбор и анализ замечаний, подготовка финальной версии отчета;
  - в) сбор информации и подготовка предварительной версии отчета;
  - г) подготовка отчета к публикации;
  - д) публикация и распространение отчета;
  - е) планирование процесса отчетности.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- 16. В России первые нефинансовые отчеты появились в начале 2000-х гг. По состоянию на начало 2016 г. в Национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) включено более:
  - а) более 1000 отчетов;
  - б) более 100 000 отчетов;
  - в) более 600 отчетов;
  - г) менее 100 отчетов.
- 17. Факторы прямого воздействия внешней среды на корпорацию: а) глобализация;
- в) нормативно-правовая база;
- г) потребители;
- д) все вышеперечисленное.
- 18. Социальные инвестиции — это различного рода средства, направляемые:
  - а) на благотворительность;
  - б) в фонды социального, медицинского, пенсионного страхования;
  - в) на решение только внутренних социальных проблем компании;
  - г) на решение внутренних и внешних социальных проблем.
- 19. Инвесторы, которые проверяют объекты инвестиций на социальное и экологическое соответствие, — это:
  - а) внешние инвесторы;
  - б) внутренние инвесторы;
  - в) этические инвесторы;
  - г) зарубежные инвесторы.
- 20. Корпоративная социальная ответственность подразумевает, что бизнес принимает на себя дополнительные обязательства в решении... (возможно два варианта ответа):
  - а) социальных проблем;
  - б) экологических проблем;
  - в) экономических вопросов;
  - г) политических вопросов.

Ответы на тесты

	1	2	3	4	5	6	7
1	а, б, в	а	д	а	в	в,г	
2	в	б	б	г	а	б	а
3	в	1-6	б	а	б	д	а
4	а, б, в	г	б	в	б	а	в
5	в	г	б	б	в	г	а
6	б	д	а	а	в	а	б

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

7	а, в, г	в	в	г	б	г	г
8	г		в	д	в	а	а
9	а	г		а	б	в	в,г
10	б	г	в	г	б	а, в, г	г
11	а	а	б	г	б	б	а, в, г
12			г	а	а,г	а,б	а,б
13	а	г	б	в	а	а,б	а
14	б	б	б	г	г	б	б
15	в	а	а	в	б	а	е, в, б, а, г, д
16	в	б	а			а	в
17	а	б	г	а	в		д
18	а	а	а	а	а	в	г
19	б	в	б	в	а,б	г	в
20	г	б	г	б	г	б	а, б

2. База контрольных заданий

Кейс № 1

Почти всякая работа в обществе требует специализации и концентрации. Станочники, овладев техникой изготовления какой-то детали на своем станке, могут потом в течение многих недель заниматься этой операцией, инженеры и программисты порой затрачивают месяцы на разработку какого-то моста или компьютерной программы, торговцы большую часть жизни проводят, продавая один и тот же вид продукции. Руководитель же не вправе ожидать такой однородности в своей работе. Скорее характерным будет для него кратковременность, разнообразие и фрагментарность осуществляемой деятельности. Менеджеры должны иметь специальные знания, развитое чувство ответственности и обладать способностью использовать их в повседневной работе по управлению предприятием. Требования к их профессиональной компетенции можно условно разделить на **две группы**.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Первую составляют знания и умения выполнять профессиональную работу в управлении. Они включают:

- Умение обосновывать и принимать решения в ситуациях, для которых характерны высокая динамичность и неопределенность;
- Информированность по вопросам развития отрасли, в которой работает предприятие: состояние исследований, техники, технологии, конкуренции, динамики спроса на продукцию;
- Способность управлять ресурсами, прогнозировать и планировать работу предприятия, владение способами повышения эффективности управления;
- Умение использовать современную информационную технологию, средства коммуникации и связи.

Вторая группа требований связана со способностью менеджеров работать с людьми и управлять самими собой. Менеджеры должны иметь личностные качества, которые усиливают доверие и уважение со стороны других. В данную группу входят:

- высокое чувство долга и преданность делу;
- честность в отношениях с людьми и доверие к партнерам;
- умение четко выражать свои мысли и убеждать;
- уважительное отношение к людям вне зависимости от их положения в организационной иерархии;
- способность быстро восстанавливать свои физические и душевные силы и критически оценивать собственную деятельность.

Требования, предъявляемые к менеджерам социально ответственного бизнеса в разных странах.

Родоначальник, отец научной организации труда Ф. Тейлор считал основными у идеального менеджера качествами - *ум, образованность, технические знания, силу, тактичность, энергичность, решительность, честность, рассудительность*. Другой классик менеджмента А. Файоль на первое место ставил *предвидение*. Большое внимание он придавал также *организаторским способностям, компетентности, крепкому здоровью, интеллекту, высокой культуре и нравственности*.

Рассмотрим образ идеального менеджера разных стран.

Так, в **США** принято выделять следующую цепочку важных качеств хорошего менеджера: *развитость ума; честность; логичность; техниковооруженность; широта познаний; перспективность; коммуникабельность; цельность характера; лидерство; способность делегировать власть; ораторские способности; умение принимать решения; твердость; умение сосредотачиваться; умение воспитывать; чувство юмора; умение слушать; желание слушать; объективность; организаторские способности.* Наверное, многих, прочитавших такую последовательность, удивило, что организаторские способности на последнем месте, а слово «профессионализм» не вошло ни в первую и ни во вторую десятку.

Английская цепочка качеств имеет следующий вид: *способность делегировать власть; коммуникабельность; доступность; умение слушать; авторитетность; компетентность; техниковооруженность; честность; твердость; заинтересованность в людях; позитивность; решительность; юмористичность; широта способностей; продуктивность; дружелюбие; прилежание; общительность; знание специальности; отсутствие болтливости.*

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Совершенно иной подход к образу идеального менеджера во Франции. Проведенная беседа специалистами фирмы «Коржеф» с 598 менеджерами позволила выделить следующее: 41% считает, что самое важное для менеджера – это «*дар божий»*. При этом под данным понятием они подразумевают *умение и навыки межличностного общения. 36% опрошенных на первое место поставили неординарность, 10% – жизненный опыт, 8% – техническую компетентность, 4% – авторитет, а 1% - внешние данные.*

Совершенно другое мнение о качествах, необходимых менеджерам, у финских специалистов. По их мнению, руководитель должен обладать *напористостью, включающую в себя известную агрессивность (в положительном смысле слова), целеустремленность, стремление обязательно добиться достижения поставленных целей, доведения начатого дела до конца.*

Опрос президентов 41 крупной японской компании позволил выделить следующие качества: *энергичная инициативность и решительность, в том числе в условиях риска (42%), долгосрочное предвидение и гибкость (34%), широта взглядов, глобальный подход (29%), умение правильной расстановки кадров и справедливых санкций (24%), готовность и способность выслушивать мнение других (22%), личное обаяние (22%), использование открытого стиля управления, приветствующего сотрудничество (19%), умение четко формировать цели и установки (17%).*

Мы рассмотрели взгляды на образ идеального менеджера в различных странах. А какой руководитель считается хорошим у нас?

Если открыть книгу Е. Е. Вендерова «Психологические проблемы управления», то можно обнаружить такую статистику: *20% опрошенных к основным качествам руководителя относили отзывчивость, внимательность, вежливость; 18% – техническую грамотность; 15% – волю, настойчивость, решительность; 14% – ум, толковость, сообразительность; 13% – организаторские способности.*

На образ идеального менеджера большое влияние оказывают не только национальные особенности, месторасположение данной фирмы, где работает менеджер, но и отрасль, в которой он работает.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Соотношение необходимых знаний в области экономики и техники на различных уровнях организационной структуры

А. Файоль структурировал необходимость знаний работников предприятия в инженерно-технической области, экономике и управлении:
Рабочий: экономические знания – 10%, знания в области управления – 5%, технические знания – 85%. *Мастер*: экономические знания – 25%, знания в области управления – 15%, технические знания – 60%. *Старший мастер*: экономические знания – 30%, знания в области управления – 25%, технические знания – 45%. *Начальник цеха*: экономические знания – 40%, знания в области управления – 30%, технические знания – 30%. *Главный инженер*: экономические знания – 35%, знания в области управления – 35%, технические знания – 30%. *Директор*: экономические знания – 45%, знания в области управления – 40%, технические знания – 15%. *Генеральный директор*: экономические знания – 40%, знания в области управления – 50%, технические знания – 10%.

Вопросы для обсуждения

1. Проанализируйте представленный ранее материал и представьте его в табличном виде.
2. Какие на Ваш взгляд качества присуще современному российскому менеджеру чтобы быть социально ответственным?
3. Что должен уметь делать менеджер, по мнению российского специалиста?
4. Изобразите графически (гистограмма) соотношение знаний работников предприятия предложенных А. Файолем. Обсудите данный вопрос в группе.

Кейс № 2
Смысл и выгоды социальной ответственности
Несмотря на неочевидность выгод от программ социальной ответственности, ряд исследований демонстрирует, что компании, адаптирующие у себя программы такого рода, получают преимущества в различных, порой самых неожиданных областях.
Подавляющее большинство экспертов подчёркивает, что социальноответственное предприятие имеет существенные конкурентные преимущества по сравнению с другими.
Эти преимущества заключаются в следующем:

1. Развитие собственного персонала позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать лучших специалистов на рынке: «Если вы хотите сохранить квалифицированный персонал, то на вашем предприятии должна быть не только высокая заработная плата, но и высокое качество жизни, развитая инфраструктура».
2. Рост производительности труда.
3. Улучшение имиджа, рост репутации: «У нас пока имидж, через какое-то время и рост прибыли...».
4. Сохранение социальной стабильности в обществе в целом.
5. Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе.
6. Возможность привлечения инвестиционного капитала для социально-ответственных компаний выше, чем для других.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

При этом отмечается, что такие преимущества имеют место при стратегическом подходе к социальной ответственности и долгосрочном планировании такой деятельности.
Операционные издержки
Инвестиции в экологически эффективные технологии (вторичная переработка, экономия энергопотребления, сокращение выбросов) часто приводят к существенному сокращению издержек.
Корпорация «Ксерокс» каждый год экономит сотни миллионов долларов с помощью своих программ вторичной переработки. Дизайн продуктов этой компании таков, что позволяет их легко разбирать, вторично использовать и перерабатывать. Для 90% производимой компанией техники возможно повторное использование её в качестве запасных частей.
Корпорация 3М с 1975 по 2012 гг. сэкономила 994 миллиона долларов США с помощью своей программы «Предотвращение загрязнения окупается».
По сути, такие программы не являются программами социальной ответственности в полном смысле этого слова. Основная цель компаний, в данном случае, не социальная ответственность как таковая, а банальная максимизация прибыли - то, чем все разумные компании и занимаются. Речь идёт скорее о том, чтобы обеспечить пиар-поддержку такого рода инициативам, преподать их обществу как нечто, направленное на увеличение общественного благополучия и процветания.
Репутация и связи с общественностью
Современные программы репутационного менеджмента выросли из филантропических порывов, которые взлетели на невиданные высоты в 90-х годах, когда Билл Гейтс и Тед Тёрнер жертвовали буквально миллиарды долларов на благотворительность. Такие программы не являются частью основного бизнеса компании, однако, могут улучшить её репутацию и, тем самым, поднять капитализацию. Обычно, в рамках этих программ компании дарят школам компьютеры, персонал добровольно работает на социально значимых проектах, либо просто делается денежный взнос в пользу благотворительных фондов, музеев, или общественных служб. Кроме того, программы социальной ответственности часто помогают предотвратить скандалы, способные нанести ущерб репутации компании. В ситуации, когда есть человек, специально следящий за действиями компании с этой точки зрения, становится проще предотвратить и сами ошибочные действия, и их негативные последствия. Это особенно важно для фирм, владеющих розничными торговыми марками с высокой стоимостью, именно они чаще всего становятся объектами нападок со стороны прессы, различного рода активистов, экологов или защитников прав потребителей. Как говорит Крис Тьюппен из компании «Бритиш Телеком»: «... это просто вещи, которые... берегут вас от ситуации, когда утром вы обнаруживаете имя своей компании на обложке газеты, потому что из-за ваших действий что-то случилось где-то в другой части света».

- Опрос, проведённый среди 1 ООО тысячи респондентов в Великобритании в 2008 году показал, что для 41% опрошенных информация о программах социальной ответственности компании является «очень существенной» при принятии решения о покупке товара или услуги, а еще для 41% эта информация является «достаточно существенной». Для сравнения, в 2007 году эти цифры составляли 28% и 49% соответственно.
- Анализ пресс-профиля корпорации «Ай-Би-Эм» показывает, что 25% упоминаний компании в прессе связано с обсуждением деятельности компании в рамках программ корпоративного гражданства, образовательных программ и других некоммерческих

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

благотворительных проектов.

Одной из отраслей, вызывающих наибольший общественный интерес - и, как следствие, интерес со стороны прессы - является добыча природных ресурсов. Проекты, связанные с добычей нефти и других полезных ископаемых являются масштабными и хорошо заметными со стороны, они оказывают серьёзное (хотя и далеко не всегда негативное) влияние на окружающую среду; бывает, что эта деятельность связана с нарушением прав собственности или прав отдельных людей. Высокая стоимость рабочей силы, высокие налоги и относительная бедность месторождений в развитых странах вынуждает крупные западные компании открывать региональные отделения в странах развивающихся. Как следствие, возникает масса поводов для негативных публикаций в прессе, таких, например, как:

- покупка концессии, возмещение за использование земли - потенциал для коррупционных скандалов;
- аварии, утечки химикатов и тяжёлых металлов, загрязнение воздуха и воды;
- вопросы готовности к чрезвычайным ситуациям;
- вырубка лесов, эрозия почв, нарушение экологического баланса;
- вопросы безопасности труда;
- нарушения прав человека;
- социальные проблемы: рост насилия, коррупции, проституции и т. д.

К сожалению, природные месторождения не всегда расположены там, где нам хотелось бы. Часто они находятся в развивающихся странах с коррумпированными авторитарными режимами, систематически нарушающими права человека. Работая в таких странах, западные компании становятся постоянным объектом нападок со стороны западной же прессы - как поддерживающие эти недемократические правительства. Кроме того, процессы принятия решений о заключении договоров концессии таят в себе огромный потенциал для коррупционных скандалов. В случае, если месторождения находятся в совсем диких регионах, их разработка может потревожить коренных обитателей этих мест - как людей, так и животных. При этом добывающие компании привлекают массу внимания из-за своих размеров - годовой оборот компании «Экксон-Мобил», например, в 4 раза больше ВВП Нигерии и в 100 - Чада, стран, где эта компания активно работает. А поскольку добывающие компании к тому же являются ещё и вертикально-интегрированными, у них есть хорошо известные конечному потребителю торговые марки (для товаров бытовой химии, моторных масел, заправочных станций), которые и становятся объектом для атаки.

Ярчайшим примером такого рода является корпорация «Шелл», которая неоднократно становилась как участником разного рода скандалов – наиболее громкими из которых были, пожалуй, инцидент в Нигерии (казнь местным правительством поэта Кена Саро Вива и ещё восьми человек из народа огони, протестовавших против деятельности компании) и в Северном море (затопление платформы «Брент Спар»). В результате, менеджмент компании принял решение поправить репутацию с помощью программ социальной ответственности. С тех пор, компания официально заявляет о своей стратегической приверженности концепции устойчивого развития: «Вовсе не являясь тормозом на пути повышения производительности, такие обязательства позволяют нам лучше понимать мир и увеличивают наши шансы на успех. Устойчивое развитие является дальновидным, воплощает понятие прогресса и способствует появлению новых интерпретаций происходящего в мире. Наш бизнес будет наилучшим образом процветать, распространять эту концепцию и предоставлять энергию и другие продукты в соответствии с ожиданиями

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

общества для устойчивого будущего». Как видим, все ключевые слова упомянуты. Документы, публикуемые «Шелл» в рамках её программы устойчивого развития, демонстрируют весьма существенные усилия, которые компания прикладывает к тому, чтобы помочь местному населению в слаборазвитых странах и минимизировать ущерб окружающей среде. Даже такая антикорпоративная организация, как «Наблюдатель за соблюдением прав человека» (Human Rights Watch), вынуждена была признать, что «... стратегии развития нефтяных компаний также инициировали строительство больниц, школ и развитие другой инфраструктуры в отдалённых регионах страны, которые в противном случае были бы значительно более маргинализированы нынешним нигерийским правительством».

Однако усилия служб по связям с общественностью, рекламы и популяризации корпоративных программ привели к тому, что в настоящее время сложился достаточно стойкий стереотип: «Пиар и корпоративная ответственность – одно и то же». Именно в этом обвиняет «Шелл» неправительственная организация «Христианская помощь», в своём докладе «За маской – настоящее лицо социальной ответственности». «Христианская помощь» утверждает, что корпоративные социальные программы - не более чем дешёвая (или дорогая – в зависимости от ситуации) реклама, далёкая от настоящей ответственности, равно как и от искреннего желания помочь другим людям.

Эксперт в области программ социальной ответственности Тони Муци Фальконе утверждает, что достаточно типично для «новичков» в этой области назначать на должность ответственного за корпоративную ответственность начальника службы по связям с общественностью, а саму службу переименовывать в службу по взаимодействию с заинтересованными сторонами (stakeholder relations). По его мнению, единственное верное решение в данном случае заключается в том, чтобы назначить ответственным генерального директора – только так можно обеспечить реализацию идей социальной ответственности во всей деятельности компании. Таким образом, хотя пиар- служба играет ключевую роль в том, чтобы программа социальной ответственности действительно улучшила репутацию компании, вся компания должна правдоподобно делать вид, что это не реклама, она «по-настоящему» ответственна.

Улучшение отношений с персоналом компании

Более века назад, в 1900 году, в Англии случилось знаменательное событие: Сэмуэль Джонсон, основатель компании «Эс-Си Джонсон», добровольно предложил своим сотрудникам оплачиваемый отпуск - невиданную по тем временам роскошь. С современной точки зрения такой филантропический акт можно назвать только социальной ответственностью, хотя возможно, что самим Джонсоном двигал более меркантильный расчёт. Опыт 90-х годов прошлого столетия показывает, что существует прямой эффект в виде повышения лояльности от различных нестандартных добавлений к официальному, законодательно установленному социальному пакету, использование различных волонтёрских программ, а также повышения репутации компании в глазах сотрудников.

В 2011–2012 гг. консалтинговая компания «Коун» провела социологическое исследование «Исследования корпоративного гражданства», опросив около 1000 работающих американцев. Результаты были следующими:

- 88% сотрудников компаний, имеющих программы социальной ответственности считают, что у них есть сильное чувство лояльности по отношению к работодателям (на 17% больше по сравнению с компаниями, не имеющими таких программ);

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- 53% сотрудников компаний, имеющих программы социальной ответственности считают, что приверженность их компании высоким социальным стандартам является одной из причин, по которым они выбрали для себя работать здесь;
- 59% опрошенных при прочих равных предпочтут в качестве работодателя социально ответственную компанию (другой вопрос, что ситуация «прочих равных» практически никогда не возникает);
- 80% опрошенных утверждают, что откажутся работать на компанию, если они обнаружат, что компания «плохо себя ведёт» в социальном смысле.

В первую очередь это затрагивает компании, которые в силу специфики отрасли вынуждены нанимать высококвалифицированных, высокоинтеллектуальных и творческих сотрудников. Программы социальной ответственности в этом случае становятся частью «войны за талант», конкуренции за привлечение наиболее интересных, ярких личностей. Именно для управления таким персоналом особенно эффективны нематериальные стимулы. В случае, если сотрудники компании мотивированы по большей части деньгами, от программы вряд ли будет большая выгода.

Хотя порой случаются и обратные примеры: британская компания «Элит Форвардерс лтд.», специализирующаяся в области дистрибуции и складского хозяйства в момент расширения своего присутствия в графстве Йоркшир вступила в сотрудничество с местной благотворительной организацией «Изучение семьи в западном районе Лидса» и местным центром занятости. Компания спонсировала широко разрекламированную программу обучения для местных безработных, нанимая наиболее успешно завершивших её. В результате:

- было нанято 300 новых сотрудников;
- 106 из них было нанято через программу обучения;
- 46% из 106 нанятых были ранее безработными в течение более чем 12 месяцев.

Таким образом, были достигнуты несколько целей одновременно: компания улучшила свои отношения с населением и местными властями, наняла персонал и поучаствовала в сокращении безработицу в регионе.

Улучшение отношений с представителями власти

По сути, на сегодняшний день улучшение отношений с властями остаются основой выгодой, приобретаемой компанией в рамках программ социальной ответственности. Социально ответственным компаниям намного проще вести переговоры относительно лицензий и разрешений, у них больше шансов на отмену существующего законодательного регулирования и на предотвращение введения нового регулирования. Основной смысл поддержания отношений с неправительственными организациями типа «Гринпис» или «Наблюдатель за человеческими правами» (Human Rights Watch) заключается в том, чтобы иметь возможность в случае необходимости нейтрализовать их попытки пролоббировать очередной ограничительный закон, будь то экологические стандарты или стандарты об охране труда. В этом случае хорошим аргументом может стать тот факт, что нечто похожее уже делается добровольно, и в дальнейшем ситуация будет только улучшаться - а следовательно, нет необходимости в принуждении.

Сэр Джон Иган, генеральный директор компании «Бритиш Эапортс Аусорити», крупнейшего приватизированного оператора аэропортов в Великобритании, считает, что отношения с общественностью прежде всего имеют смысл в контексте отношений с регуляторами: «Отрицать, что наши соседи имеют влияние в нашей компании, означает не только отрицать

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

реальность их жизни, но и их способность мешать, задерживать и даже останавливать расширения наших аэропортов».
В США, местное Агентство по защите окружающей среды в рамках своего «Проекта XL» награждает компании за «совершенство и лидерство», позволяя им несколько отступать от крайне обременительных стандартных процедур при получении экологических разрешений.
Результаты опроса, проведённого в 2012-2013 гг. в Великобритании (таблица 1) наглядно демонстрируют, кто является настоящей «целевой аудиторией» для программ социальной ответственности.
Вопрос: каковы наиболее существенные факторы, которые вы принимаете во внимание при составлении суждения о компании?

Таблица 1

	Простые люди	Члены парламента (лейбористы)	Члены парламента (консерва торы)	Журналисты деловых газет	Инвес торы
Качество производимых товаров/ услуг	25	25	36	25	0
Качество обслуживания клиентов	21	27	15	13	0
Отношение к персоналу	20	70	38	22	0
Финансовые показатели	15	12	46	72	69
Качество менеджмента	12	5	19	63	89
Экологическая ответственность	4	35	28	0	0
Социальная ответственность	2	22	15	13	0

Таким образом, несмотря на то, что многие простые люди часто говорят о важности для них социальной ответственности, на практике, в ситуации выбора из множества других параметров, социальная ответственность оказывается на последнем месте. Для кого социальная ответственность действительно важна - так это для политиков, причем главным образом левой, про-социалистической ориентации. Обратите внимание, что деловая пресса и инвесторы обращают внимание почти исключительно на такие параметры как «качество менеджмента» и объективные финансовые показатели.
Социальное инвестирование
Несмотря на полное отсутствие интереса к индикаторам социальной ответственности у опрошенных компанией «Мори» (Mori) инвесторов, тем не менее, существует часть инвестиционных компаний, которых именно эти показатели интересуют в первую очередь. В

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

последние годы наблюдается распространение такого феномена как «социально ответственное инвестирование», инвестирование в компании с высокими показателями социальной активности. В настоящее время оформились три основных метода социально ответственного инвестирование: «избегание зла», «покупка добра» и акционерный активизм.
Избегание инвестиций в определённые отрасли или компании является старейшим методом «благородных» инвестиций. Обычно, запретными являются такие отрасли как производство табака, алкоголя, порнографии, вооружений, а также атомная энергетика, азартные игры. Также в «чёрный список» иногда попадают компании, которые дискриминируют кого-либо по какому-либо признаку или пропагандируют сомнительные с точки зрения инвесторов ценности. Такая политика кажется довольно простой и прямолинейной, однако, наибольшая проблема стаким инвестированием состоит в том, что в настоящий момент большинство крупных компаний являются конгломератами, вовлечёнными в самые разнообразные отрасли.
Например, в 2008 году Совет по образованию штата Техас продал акции компании «Уолт Дисней» на общую сумму в 43 миллиона долларов из-за того, что дочерняя компания, «Мирамакс филмз» снимает фильмы, в которых содержались элементы «эротики, насилия, бранной речи... что должно послужить для «Мирамакс» индикатором того, что общественность уже достаточно натерпелась от их фильмов». При этом, разумеется, в первую очередь пострадала сама компания «Дисней», пропагандирующая в своих фильмах и мультфильмах прямо противоположные вещи.
«Покупка добра» или «белый список» является относительно более новым методом социального инвестирования, при котором инвесторы искусственно ограничивают для себя выбор компаний, которые могут стать получателями их денег. Этому способствовало появление специальных фондовых индексов социальной ответственности, таких как FTSE4Good и «Индекс Доу Джонс приемлемый» (Dow Jones Sustainability Index), а также обязательства по публикации данных о социальной отчётности, наложенные британским правительством на пенсионные фонды.
Наконец, последний популярный способ - акционерный активизм, попытки инвесторов активно вмешиваться в управление компанией, лоббирование на собраниях акционеров в попытке сделать её более социально ответственной. Для этого обычно используется законодательство о защите интересов миноритарных акционеров, что доставляет немало головной боли как мажоритариям (которым все это бывает не интересно), так и менеджерам.
Кому не нужна социальная ответственность?
На фоне всё более широкого распространения социальных программ, в стороне остаются отдельные отрасли или рынки, участникам которых очевидно нет смысла принимать во всем этом участие, а именно:

- неопределённость относительно опасности или лучшего способа выхода из опасной ситуации. Сюда относятся, например, компании биотехнологического сектора, связанные с производством генно-модифицированной продукции. Для них нет смысла вкладываться в программы социальной ответственности, вместо этого полезно будет направить усилия на доказательства принципиальной безопасности своей продукции;
- безнадежно зарегулированный бизнес, воспринимаемый как общественная проблема. Сюда можно отнести, например, производство вооружений или порнографии;
- компании без известных брэндов, оперирующие на фрагментированном рынке из множества средних и мелких предприятий, не являющиеся производителями конечной

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

продукции. Вряд ли к таким предприятиям будут когда-либо предъявлены какие-либо претензии со стороны общественности, а если даже они и будут предъявлены, ущерб будет крайне незначительным;

- компании с хорошей репутацией без существенного влияния на окружающую среду: интернет-компании, производители программного обеспечения, новостные агентства.

Окупается ли социальная ответственность?

В рамках этого исследования основным вопросом являются выгоды, которые получают компании от введения у себя программ социальной ответственности. При этом нами подразумевается, что в случае отсутствия каких-либо выгод социальной ответственности просто не нужно уделять внимания. Однако наиболее активные пропагандисты этой концепции считают, что такая постановка вопроса в корне неверна.

«С чего бы это нам экономически обосновывать вещи, которые просто правильны?» – такой вопрос задает Мэтью Кирнан, генеральный директор «Инно- вест Стратиджик Вэлью Эдвайзорс», компании, специализирующейся на составлении сравнительных рейтингов ответственности и финансового благополучия. Вопрос заключается в том, является ли социальная ответственность для компании средством для привлечения дополнительных инвестиций, улучшения спроса, отношений с властями – или просто бескорыстной убеждённостью в своей правоте и намерении сделать мир лучше?

«Меня постоянно просят «экономически обосновать социальную ответственность», что в переводе означает: докажите, что компании, которые делают добро, также получают добро и, следовательно, нам тоже нужно делать добро» – говорит Питер Киндер, президент и соучредитель «КЛД Рисёрч энд Энэлетикс», аналитической компании из Бостона, занимающейся исследованиями в области социальной и экологической ответственности.

«Отвечая на такой вопрос», – говорит г-н Киндер, – «мы признаем правильность того самого поведения, которое мы так хотим изменить – приоритет прибыли над всем остальным». По его словам, многие компании действительно внедряют у себя программы социальной ответственности по причинам, никак не связанным с их прибыльностью, а только с соображениями внутренней этики, морали и нравственности. Здесь можно заметить, что компании, однозначно и без вопросов выигрывающие от внедрения социальной ответственности – это как раз такие аналитики и консультанты.

В любом случае, даже они признают, финансовые показатели не должны существенно страдать – поскольку, как мы видим из опросов в предыдущей главе, инвесторы мало внимания уделяют таким программам и много – финансовым показателям. Именно поэтому, с точки зрения аналитиков очень важно установить связь между прибылью и социальной ответственностью.

По всей видимости, для идеологов социальной ответственности вопрос выходит из сферы экономики и переходит в сферу ценностей. «Мы занимаемся этим не из-за денег, а из принципа», – говорят они. В случае, если такой подход получит широкое распространение, мы станем свидетелями рождения пострациональной экономики, базирующейся не столько на стремлении компаний максимизировать свою прибыль, сколько на стремлении максимизировать позитивные внешние факторы от ведения своей деятельности, при одновременном сохранении на определённом уровне прибыльности и капитализации. Всё это может произойти на фоне постепенного сдвига общественных ценностей от эгоцентризма к социоцентризму, который наблюдается сейчас в Европе и особенно сильно – в скандинавских странах.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Опрос полутора тысяч делегатов конференции в Давосе (большая часть из них ~ руководители крупных компаний) показал, что менее 20% из них считают прибыль важнейшим измерителем корпоративного успеха. Правда, только 5% считают, что социальная ответственность является важнейшим критерием, однако, к этому можно добавить ещё 24%, которые считают репутацию брэнда, на которую сильно влияет общественное поведение организации, важнейшим показателем (наивысший приоритет по результатам опроса был отдан качеству продукции – 27%). Правда, журналист Мэтью Бишоп утверждает, что это скорее публичные заявления, чем искренняя убеждённость. В частных беседах куда большее количество бизнесменов заявляли о том, что прибыль является для них приоритетом номер один.

В этой связи полезно вспомнить о существовании дорациональной, религиозной социальной ответственности, которая до сих пор сохранилась в некоторых компаниях, основанных когда-то чрезвычайно религиозными бизнесменами. Для них действия во славу Божию, как они их понимали и понимают, имеют однозначно более высокий приоритет по сравнению с действиями, направленными на собственную выгоду – собственно, именно поэтому столь немногие из этих компаний уцелели до сих пор.

Такие известные компании, как «Квакер оутс» или «Кларке», уже более 100 лет строят свою деятельность в полном соответствии с жизненными установками квакеров, представителей религиозного течения, отделившегося от англиканской церкви в XVII в. Квакеры исповедуют предельную честность, строгую простоту в быту и нравах, и отвергают всякое насилие. Не сказать, что следование этим принципам облегчает им ведение дел. Но, с другой стороны, в современном бизнесе вопросы доверия, доброго имени и надёжности выходят на первый план. А именно этими свойствами квакерские компании обладали всегда.

И всё же число квакерских компаний в Великобритании стремительно сокращается. В 1969 г. «Кэдбери» провела слияние со «Швепс»; в 1988 г. компанию «Раунтриз» поглотила швейцарская «Нестле». Всё это приводит к тому, что квакерская культура производства, с заботой о сотрудниках и обширной благотворительной деятельностью, уходит в небытие.

То же самое относится и к социально ответственному инвестированию. Ещё в 18 веке некоторые религиозные организации запрещали своим членам давать займы компаниям, производящим и продающим алкоголь, табак, а также вовлечённым в индустрию азартных игр. В 60-х и 70-х годах двадцатого века в США прокатилось две волны «морального инвестирования» – первая была связана с вьетнамской войной, когда активисты боролись против компаний, производящих вооружения, а вторая – с бойкотом режима апартеида в Южной Африке.

Критика социальной ответственности

Не должно создаваться впечатления, что социальная ответственность – нечто принимаемое «на ура» всеми без исключения идеологами, не говоря уж о бизнесменах. Концепции социальной ответственности подвергаются жёсткой – и, порой, весьма справедливой критике, причём как справа, так и слева. Либеральные экономисты критикуют социальную ответственность за глубоко анти- рыночный подход к управлению компанией. Как писал нобелевский лауреат в области экономики Милтон Фридман: «Есть только одна ответственность бизнеса - использовать свои ресурсы и заниматься тем, что увеличивает прибыль, до тех пор, пока эти занятия находятся в рамках правил игры». Или, цитируя статью, вышедшую в «Файнэншл Таймс» в 2001 году: «Роль компаний – зарабатывать деньги, а не спасать планету. И пусть они не путают эти две вещи».

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Экономисты чикагской и особенно австрийской школ считают концепции социальной ответственности и устойчивого развития искусственными выдумками, противопоставляя им естественную «невидимую руку рынка», которая лучше всего остального способна справиться с социальными проблемами. Кроме того, существует ещё один аспект: в акционерных компаниях менеджеры, как правило, не являются владельцами – а, следовательно, их право тратить деньги акционеров на социальные программы весьма сомнительно. Нет проблем с тем, если бы они тратили собственные деньги, жертвовали бы свободным временем, зарплатой или бонусами – это было бы, по крайней мере, благородно, но тратить средства, которые в противном случае были бы выплачены акционерам – это куда более спорная идея. Подробнее с аргументами этой стороны можно ознакомиться, например, в отчёте Дэвида Хендерсона *«Дело против корпоративной ответственности».*
С другой стороны, ультралевые общественные организации, такие, как «Христианская помощь», «Гринпис» или «Рейнфорестэкшн нетуорк» – критикуют концепцию социальной ответственности зато, что она на деле является ни чем иным, как капиталистической мимикрией, попыткой защитить себя от нападок со стороны «прогрессивной общественности». Компании обвиняются в двуличности, лицемерии. В этой связи звучат обращения к правительствам не позволять волюнтаризм, попытки бизнеса к саморегулированию, а на государственном уровне запретить компаниям переносить бремя негативных внешних факторов на плечи общества. Подробнее с этой точкой зрения можно ознакомиться, например, в уже упоминавшемся докладе «За маской: реальное лицо корпоративной социальной ответственности».

Вопросы для обсуждения

1. Проанализируйте представленный материал. Сформулируйте свою позицию по поводу социально ответственного бизнеса. «За» или «Против» ваша позиция?
2. В чем, на ваш взгляд, заключаются основные конкурентные преимущества социально ответственного предприятия?
3. Почему добыча полезных ископаемых и социальные проекты, связанные с этой отраслью вызывают такой большой интерес общественности?
4. Объясните позицию компании Шелл, которая решила поднять свою репутацию с помощью социально значимой деятельности. Какого результата она достигла?
5. В чем обвиняли компанию Шелл и заслуженные ли эти обвинения?
6. Почему поступок Самуэля Джонсона в начале XX века до сих пор заслуживает внимания? В чем на ваш взгляд заключается меркантильный интерес Джонсона?
7. Прокомментируйте социальный проект компании «Элит Форвардерс ЛТД». Каких целей достигла компания своим соц. проектом?
8. Для каких слоев населения на Ваш взгляд социальная деятельность предприятия действительно важна?
9. Назовите и прокомментируйте три метода социального инвестирования.
10. Существуют ли на Ваш взгляд компании (отрасли) которым действительно не нужна социальная деятельность?
11. Как происходит процесс окупаемости социальной ответственности бизнеса?

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Кейс № 3

Данный кейс состоит из нескольких заданий – ситуаций. Необходимо проанализировать каждую ситуацию.

Задание №1. Поистине королевский успех

Что общего у Королевы Елизаветы, Принца Чарльза со Свэйном, Эдни и Бриттом (Swaine, Adney and Brigg) владельцев компании SAB? Каждый из них в Великобритании служит символом аристократизма. Для фирмы SAB. это признание основано на высочайшем качестве выпускаемых ею изделий из кожи: конной упряжи, хлыстов для открытых повозок, зонтов и т.д. На всех товарах SAB. вы увидите гордый знак: льва, подпирающего большой золотой крест. Эти предметы представляют собой овеществленный символ благородства и дворянской чести. Сегодня это символ "поистине королевского успеха".

За 250 лет своего существования компания SAB. стала в Великобритании настоящей традицией. Этот семейный бизнес был основан в 1750 году семьей Эдни. В те времена компания обслуживала преимущественно королевский двор, обеспечивая высококачественной продукцией королей и королев, принцев и принцесс. В течение продолжительного времени SAB. удавалось оставаться на вершине и показывать истинные чудеса успеха и прибыльности. Ее главный офис был расположен на элитарной улице Пиккадилли в Лондоне, и компания обслуживала только самых известных клиентов. Читать список ее покупателей было все равно, что листать журнал Who's Who. Продукцией фирмы пользовались главы практически всех промышленно развитых держав и британская аристократия. Монархи Великобритании настолько высоко ценили заслуги SAB, что помещения на улице Пиккадилли сдавались компании за очень небольшую долю их истинной рыночной стоимости. К сожалению, все хорошее рано или поздно кончается. Руководители SAB. посчитали, что период бурного расцвета, который фирма испытывала в 1980-х годах, будет продолжаться бесконечно. Поэтому они решили расширить производственные мощности; были построены новые фабрики, а все производственные операции объединены под одной крышей. Кроме того, была резко расширена сфера розничной торговли фирмы, включая, например, открытие в Сан-Франциско офиса для обработки заказов, которые поступали по почте со всех концов Соединенных Штатов Америки. Такое расширение бизнеса, конечно, повлекло за собой увеличение издержек. Наиболее заметным событием стал переезд из традиционного помещения, расположенного на улице Пиккадилли (с его низкой арендной платой) в офис за несколько кварталов, аренда которого обходилась примерно в сотни раз дороже!

Конец 1980-х годов ознаменовался рядом весьма значительных перемен, и к исходу этого десятилетия период роста неожиданно прекратился. Британский фунт резко ослабел по сравнению с долларом, что привело к сокращению почти наполовину доходов SAB. от заказов по почте. Кроме того, начали меняться вкусы и предпочтения потребителей относительно приобретаемых ими товаров. Предметы роскоши, которые составляли подавляющую часть ассортимента SAB., уже не пользовались большим спросом. В результате события конца 1980-х годов привели SAB к финансовой катастрофе; например, ежегодные убытки достигли 3 миллионов фунтов стерлингов.

В 1990-х годах семья Эдни, которая управляла SAB. на протяжении 240 лет, продала свои акции посторонним инвесторам, передав предмет гордости Великобритании в распоряжении никому не известной корпорации. На протяжении последующих четырех лет SAB. все

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

больше слабела, после чего ее согласился выкупить Джон де Брюйн (John de Bruyne).
То, с чем столкнулся г-н де Брюйн, приняв в июне 1994 года бразды правления SAB., нельзя было назвать ничем, кроме хаоса. В компании существовало только несколько весьма неэффективных механизмов контроля. Никто в действительности не знал, как идут дела и насколько успешно выполняются намеченные планы. Вскоре бизнесмен пришел к выводу, что вообще сомнительно, что в компании когда-либо существовали какие-либо стандарты и нормы. Итак, г-н де Брюйн понял, что для выживания SAB. необходимы решительные и серьезные перемены.
Чуть ли не самым первым шагом г-на де Брюйна стал возврат к переориентации на традиционный основной бизнес фирмы, а именно, на производство изделий из кожи высшего качества, что должно было вернуть фирме былое конкурентное преимущество. Бизнесмен также снизил издержки, сократив ряд должностей и переместив основные производственные мощности в более дешевые помещения, что позволило значительно снизить арендную плату. Он разработал и внедрил механизмы производственного контроля, позволяющие повысить объем выпускаемой продукции, одновременно повышая качество каждой произведенной единицы. Г-н де Брюйн также разработал процедуры для изучения стремительно меняющегося спроса. Кроме того, были составлены специальные планы и разработаны мониторинговые системы для охвата новых рынков сбыта в таких городах, как Париж, Нью-Йорк, Москва и Гамбург.
Предпринятые г-ном де Брюйном действия дали отличные результаты. Всего через год фирму было не узнать. Уже в 1995 году компания получила прибыль свыше 2 миллионов фунтов стерлингов, т. е. товарооборот компании всего за 18 месяцев вырос до 5 миллионов фунтов!

Вопросы для обсуждения

1. Каким образом мог бы г-н де Брюйн использовать описанные выше этапы процесса контроля, решая проблемы, возникшие в SAB?
2. Представьте, что г-н де Брюйн поручил вам разработать систему КСО SAB. Ваша первоначальная задача заключается в том, чтобы предоставить ему описание трех основных подходов к системам контроля и показать, как SAB может использовать каждый из них. Проделайте эту работу.
3. Учитывая, что SAB работает в разных странах мира, стоит ли ей применять какие-то специфические методы создания системы КСО? Объясните свою точку зрения.

Задание № 2. Ветер перемен
Новый, призванный поднять компанию с колен директор Мартин Гриффин начал заседание такими словами: "Мы сталкиваемся с ростом конкуренции, нам нужны новые идеи, новая энергия и новый дух, чтобы снова сделать нашу компанию великой. И источник всего этого - вы, каждый из вас". Затем он начал объяснять, что в рамках новой кампании по делегированию полномочий работники SportsGear начнут получать больше информации о том, как управляется фирма, что позволит им по-новому, творчески взаимодействовать с коллегами.
Мартин объявил о начале новой эры доверия и сотрудничества в SportsGear. Джордж чувствовал, что внутри растет восхищение, но, глядя на коллег, он видел, что многие, в том

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

числе и его друг Гарри, попросту закатывают глаза. "Еще одна труба, из которой прет всякая корпоративная чушь, – поделился с ним Гарри. – То они начинают сокращать штаты, потом кидаются на реконструкцию. Затем с головой окунаются в реструктуризацию. Теперь вот Мартин «толкает» делегирование власти. Вся эта словесная чепуха никогда не заменит тяжелой работы и немного веры в людей, которые многие годы работают в нашей компании. Мы сделали компанию великой тогда, сможем и сейчас. Лишь бы никто не стоял у нас на пути». Гарри более 20 лет работает в SportsGearB должности инженера на производстве. Джордж знает, что его приятель верен компании до мозга костей, и все же... Он и многие другие, такие же, неминуемо станут препятствием при делегировании полномочий.
Высшее руководство распределило некоторых менеджеров по нескольким командам, перед каждой из которых была поставлена конкретная проблема, решение которой должно было базироваться на идее делегирования полномочий. Джордж был назначен руководителем команды, ответственной за нормализацию процесса доставки нужных товаров в магазины в нужное время. Его команда добилась успеха. Ее члены иногда работали над своим отчетом по ночам и в выходные. Они гордились своими идеями, которые считали новаторскими и легко достижимыми: разрешить менеджеру следить за продуктом от момента разработки до продажи конечным покупателям, разрешить торговым агентам возвращать до $ 500 в случае обнаружения дефектов в товаре, предоставлять им информацию о будущих продуктах, периодически организовывать совместную работу продавцов и производственников.
Когда отчет лег на стол начальства, Мартин Гриффин остался им доволен. Вскоре, однако, ему пришлось отлучиться для срочного заключения сделки с крупной сетью универмагов. В его отсутствие была проведена встреча команды с высшими менеджерами компании. Директор по персоналу высказал мнение, что новые функции сотрудников сводят на нет только что проведенную работу по разделению всех работников на категории. Финансовый отдел высказал мнение, что разрешение торговым агентам принимать возвраты выгодно исключительно нечестным покупателям. Юристы пришли к выводу, что обмен информацией непременно приведет к ее утечкам.
Что же делать Джорджу: держать рот на замке, воспользоваться шансом и с помощью Мартина взяться за реформы, постепенно добиваясь поддержки со стороны других команд, или же найти другую работу и уйти из компании, которую он так любит? Одно он знает точно: простых решений здесь не будет.

Вопросы для обсуждения

1. Что может предпринять руководство компании, чтобы ускорить процесс делегирования полномочий?
2. Мог ли Джордж избежать проблем, с которыми столкнулась его команда на встрече с начальством?
3. Какое решение приняли бы вы, оказавшись на месте Джорджа Марлоу? Почему?

Кейс № 4
Данный кейс состоит из нескольких заданий – ситуаций. Необходимо проанализировать каждую ситуацию.

Задание № 1. Внешняя социальная ответственность

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Когда японские корпорации начали продавать в Соединенных Штатах тяжелые мотоциклы, менеджеры «Харли-Дэвидсон» сохраняли спокойствие. Они контролировали 99,7% рынка и не сомневались, что сохранят за собой основную его часть. В конце концов, говорили они, покупатели, которые имеют на груди татуировку с нашим торговым знаком, останутся нам верны. Однако менеджеры «Харли» ошибались. Вновь назначенный председатель Вон Билз никогда не ездил на мотоцикле, но он видел, что у компании возникли трудности с производством.

«Харли» больше уже не был той превосходной машиной, на которой Марлон Брандо разъезжал на киноэкране в фильме «Дикарь». У мотоциклов «Харли» подтекало моторное масло, они вибрировали, как отбойные молотки, и часто ломались. Хотя в течение длительного времени покупатели «Харли» терпеливо разбирали их на части и затем сами собирали, как следует, но новое поколение мотоциклистов не любило возиться с железками. Молодежь тянулась к безотказным мотоциклам, которые импортировались фирмами «Хонда», «Ямаха», «Судзуки» и «Кавасаки». А когда доля «Харли» на рынке сократилась до 23%, то помимо подтекания машинного масла в компании обнаружилось «подтекание красных чернил» (в бухгалтерских отчетах – превышение расходов над доходами). И уж если компания не справлялась с действующим производством, как она могла внедрять новые, более совершенные модели, способные конкурировать с японскими машинами?

Основная причина трудностей «Харли» крылась в ее устаревших системах организации производства, которые были созданы, еще когда «Харли» была маленькой, тесно сплоченной семейной фирмой. И когда компания попыталась увеличить производительность, чтобы противостоять угрозе со стороны японских конкурентов, производственные системы не выдержали, и качество резко упало.

Одним из источников постоянных проблем была раздутая, дезорганизованная система производственных запасов. На сборочном заводе в Йорке (штат Пенсильвания) комплектующие детали производились крупными партиями, длительное время хранились до нужного момента, а потом загружались на конвейер длиной 3,5 мили, который бесконечной грохочущей лентой тянулся вдоль всего периметра завода. На громоздком беспорядочном складе «Харли», где хранились материально-технические запасы, иногда требовалось несколько часов, чтобы отыскать нужную деталь, а когда ее наконец находили, она оказывалась ржавой или поврежденной. Несмотря на то что компания ежегодно тратила 25 млн дол. на содержание производственных запасов, более половины мотоциклов сходило со сборочной линии с недостающими деталями.

Когда Билз внедрил новую модель «Кейф Рейсер», которая должна была ознаменовать собой возвращение «Харли» к высокому качеству, он создал специальную команду, в чьи обязанности входило тщательное изучение первых 100 мотоциклов, сошедших с конвейера. Новости были ужасны. Группа обнаружила дефекты, устранение которых обошлось бы в 100 тыс. дол. Билз увеличил количество и численность инспектирующих команд, чтобы проверку проходили все мотоциклы «Харли», и тогда качество покидавших завод машин улучшилось. Но Билз понимал, что программа проверки качества требовала затраты значительных средств и времени и к тому же позволяла всего лишь выявить дефекты, которые уже были допущены в процессе производства.

Опыт с созданием «Кейф Рейсер» убедил Билза, что единственный способ спасти «Харли» – предотвращать возникновение брака и ошибок.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Вопросы для обсуждения

1. С чего следовало начать менеджерам "Харли"?
2. Каким образом Билз мог бы сократить время на наладку оборудования перед началом производственного цикла, уменьшить размеры дорогостоящих производственных запасов и улучшить планировку заводов?
3. Как Билзу усовершенствовать производственную систему в целом, не усугубляя потерь, с которыми и без того столкнулась "Харли"?
4. Существуют ли на Ваш взгляд решения данной проблемы с использованием социальной деятельности? Если да, то какие?

Задание № 2. Внутренняя социальная ответственность

По мере того как все больше корпораций стремятся обеспечить своих сотрудников самыми последними технологиями и доступом в оперативном режиме (on-line), увеличивается возможность злоупотреблений на рабочем месте и в рабочее время новейшим оборудованием. Бурное развитие и широкое распространение Internet способствуют безделью на рабочем месте. Для людей, которые любят на работе бездельничать, Internet совершенно незаменим, поскольку человек может целыми днями иметь вид чрезвычайно занятого своими профессиональными обязанностями, занимаясь при этом чем угодно, только не работой! В конце концов, поиск различных интересностей в Internet и переписка с друзьями по электронной почте со стороны вполне могут выглядеть как серьезное дело. И хотя, конечно, далеко не всегда применение электронной почты или посещение Web-сайта означает, что сотрудник занят посторонними делами, многие организации сегодня признают необходимость разработки и внедрения механизмов контроля над использованием этих новых технологий.

В компании Western Digital, расположенной в Ирвине, штат Калифорния, менеджеры тщательно взвесили все преимущества и недостатки предоставления доступа в Internet своим 10 тысячам сотрудников, работающим по всему миру. Western – это глобальная корпорация, и ее менеджеры отлично понимают, что система коммуникаций и качество обслуживания потребителей могут очень выиграть, если служащие будут иметь этот доступ. Однако они также прекрасно осознают, что при этом необходимо разработать соответствующие руководящие принципы для контроля над ним. Пэм Бурди (Pam Burdi), директор по кадровым вопросам Western Digital, привлекли к решению этой проблемы.

Вопросы для обсуждения

1. Поставьте себя на место г-жи Бурди. Что, по-вашему, должны включать руководящие принципы организации относительно доступа и использования Internet?
2. Разработайте набор указаний, пригодных для решения проблем контроля над доступом и использованием Internet на работе.
3. Как вы поступили бы в такой ситуации?

Кейс № 5

Являясь одной из крупнейших российских компаний, Нефтяная Компания «Роснефть»,

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стремится достичь не только высоких производственных и финансовых показателей, но и внести вклад в развитие и процветание страны, в улучшение качества и условий жизни ее граждан.
Политика в области устойчивого развития в Компании принята и действует. Данный документ определяет цели, задачи и принципы деятельности Компании в области устойчивого развития, подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами, принципы подготовки отчетности.
Текст «Политики» размещен на корпоративном сайте Компании в разделе «Устойчивое развитие».
Компания разделяет положения Социальной хартии российского бизнеса и считает, что:

- Достижение высоких экономических и социальных результатов в долгосрочной перспективе возможно только на основе соблюдения разумного баланса интересов акционеров, государства, работников, поставщиков и потребителей, общественных институтов и других заинтересованных сторон;
- Важнейшее условие экономического и социального благополучия страны – формирование солидарной ответственности государства, бизнеса и гражданина, в основе которой соблюдение гражданских прав и свобод, равенство возможностей, уважение человеческого достоинства и приоритет закона;
- Благодаря сбалансированной и результативной социальной политике снижаются предпринимательские риски, укрепляется конкурентоспособность компаний, повышается эффективность деятельности персонала и лояльность потребителей, повышается репутация бизнес-сообщества в целом.

Позиция НК «Роснефть» в отношении организации труда, экологической и промышленной безопасности, а также поддержки местных сообществ в регионах своей деятельности является неотъемлемой частью корпоративной стратегии, направленной на создание всего комплекса условий для устойчивого развития Компании в долгосрочной перспективе.
За координацию деятельности Компании в сфере устойчивого развития отвечает вице-президент по вопросам кадровой и социальной политики.
На уровне Совета директоров эти вопросы находятся в ведении Комитета по кадрам и вознаграждениям.
В соответствии с Директивами Правительства России в 2012 году было проведено заседание Совета директоров, на котором был одобрен порядок применения добровольных механизмов экологической ответственности и системы подготовки отчетности в области устойчивого развития Компании в соответствии с международными стандартами.
Президент Компании был назначен ответственным за:

- подготовку и публикацию отчетов в области устойчивого развития на ежегодной основе,
- обеспечение разработки системы взаимодействия и диалога с заинтересованными сторонами,
- создание единой корпоративной автоматизированной информационной базы показателей в области устойчивого развития.

Непосредственно управлением вопросами промышленной и экологической безопасности занимаются профильные департаменты Экологической безопасности и технологий и Промышленной безопасности и охраны труда. В 2012 году эти департаменты, а также Департамент энергетики, были переведены в подчинение одного вице-президента.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Вопросы экологии, охраны труда и промышленной безопасности курирует Комитет Совета директоров по стратегическому планированию.
Все топ-менеджеры Компании отчитываются перед Советом директоров по ключевым показателям эффективности (КПЭ). Выполнение КПЭ определяет бонусные выплаты топ-менеджерам. КПЭ определяются на основе определенных целей, которые, среди прочего, затрагивают вопросы информационной прозрачности, охраны окружающей среды, промышленной безопасности, социального обеспечения персонала и взаимодействия с обществом.
В 2013 году Компания стала обладательницей Премии за вклад в устойчивое развитие «Навстречу будущему», присуждаемой в истории России впервые. Премия создана Оргкомитетом «Сочи 2014» и вручается по нескольким номинациям за вклад в устойчивое развитие региона проведения Зимних Олимпийских игр 2014 года.

Вопросы для обсуждения

1. Какие принципы устойчивого развития на Ваш взгляд являются самыми важными? И почему?
2. Как реализует принципы экологической безопасности данная компания?
3. Почему необходимо заниматься улучшением организации труда на предприятии?

Кейс № 6
Компания eBay Inc. (иБэй) — американская компания, предоставляющая услуги в областях интернет-аукционов (основное поле деятельности), интернет-магазинов, мгновенных платежей. Управляет веб-сайтом eBay.com и его местными версиями в нескольких странах, владеет компанией PayPal.
4 сентября 1995 в Сан-Хосе (штат Калифорния) программист Пьер Омидьяр создал онлайновый аукцион под названием AuctionWeb как часть своего личного веб-сайта. Известная история о том, как eBay был создан для того, чтобы невеста Пьера имела возможность обмениваться игрушками-дозаторами PEZ с другими коллекционерами, была выдумана в 1997 году менеджером компании по связям с общественностью, что было позже подтверждено самой компанией.
Первым предметом, проданным на AuctionWeb, была неисправная лазерная указка Омидьяра, за которую заплатили 13.83 USD. Связавшись с покупателем, Пьер поинтересовался у него, «поняли ли Вы, что лазерная указка неисправна?». В ответном письме покупатель объяснил: «Я коллекционер неисправных лазерных указок».
Первоначально AuctionWeb был полностью бесплатен, и постепенно начал привлекать продавцов и покупателей. К концу 1995 года на сайте проходили тысячи аукционов.
В 1995 году Пьером Омидьяром были установлены базовые ценности аукциона eBay, определяющие принципы работы аукциона и действующие по настоящее время:
«В основном все люди добропорядочны»
«Каждый может внести свой вклад»
«В открытом общении люди проявляют свои лучшие качества»
Сегодняшнее название компания обрела в сентябре 1997. Изначально Омидьяр хотел назвать сайт Echo Bay Technology Group, чтобы сохранить связь с его консалтинговой компанией Echo Bay Technology Group. Однако доменным именем EchoBay.com владела

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

золотодобывающая компания Echo Bay Mines, и название было сокращено до eBay.com.
Компания eBay, владеющая одноименным интернет-аукционом, сообщила о крупнейшем росте прибыли за последние шесть лет – за 2011 год компания увеличила прибыль на 79% до $3,23 млрд, в четвертом квартале выручка компании выросла в 2,5 раза до $1,98 млрд.
Онлайн-аукцион eBay за 2011 год увеличил выручку на 16% до $6,6 млрд. Объем мобильных операций увеличился до $5 млрд. Доступ к аукциону для российских пользователей был открыт в 2009 году.
Компания eBay была создана в 1995 году. Капитализация компании по закрытию торгов в среду составила $39,4 млрд, а стоимость одной акции составила $30,3.
Улучшились и финансовые показатели платежной системы PayPal, которая принадлежит eBay. Выручка PayPal за 2011 год увеличилась на 28% до $4,4 млрд. Впервые в истории PayPal выручка от операций, совершаемых за пределами США, превысила выручку от операций на домашнем рынке платежной системы. Также до $4 млрд увеличился объем мобильных платежей, совершаемых через PayPal, что в пять раз превышает показатели предыдущего периода. На конец 2011-го года в платежной системе было зарегистрировано более 100 млн человек.
PayPal работает более чем со 100 млн пользователями в 190 странах мира. 11 октября PayPal открыла представительство в России.

КСО в организации

По данным аукциона eBay, его покупатели и продавцы пожертвовали рекордные 54,8 млн. долл. США в Некоммерческие организации в 2010 году.
Каждые 24 секунды через eBay было сделано пожертвование, благодаря eBay Giving Works (лотам, часть, или вся, прибыль от продажи которых жертвуется на благотворительность) в некоммерческую программу сбора средств в США, получая более $ 91 в минуту. В целом, в 2013 году, пожертвования были выше на 7 процентов, по сравнению с 2012 г., и почти 9 млн лотов были выставлены на продажу, в категории eBay Giving Works item, это практически в два раза больше чем в 2012 году.
«Через Giving Works, eBay продолжает внедрять новые технологии в онлайн-благотворительность, что позволяет миллионам людей легко вносить пожертвования организациям о которых они заботятся, и поддерживают людей и нуждающиеся сообщества», сказал президент и главный исполнительный директор eBay Inc. Джон Донахью.
«eBay Giving Works показывает, что когда Вы даете людям платформу и инструменты, чтобы видеть результат, они это делают. Люди помогают, и они готовы далать все, что бы помочь нуждающимся. Пятьдесят пять миллионов долларов – довольно большая сумма, но самое впечатляющее,то что в жесткой экономии, люди делятся, чем могут.»
Программа eBay Giving Works была создана в 2003 году. С тех пор покупатели и продавцы eBay перечислили более $230 миллионов на благотворительность, со средним пожертвованием 4,01$. В настоящий момент на благотворительном рынке выставляется более 650 000 лотов.
Также eBay продолжает филантропическую деятельность, включающую в себя открытие благотворительного раздела eBay Celebrity и прочие мероприятия в рамках программы Giving Works, запуская к приближающимся праздником инициативу по закупке подарков для не обеспеченных заботой детей.
Для этого eBay в сотрудничестве с фондом Toys for Tots предлагает всем желающим купить

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

или обеспечить малышам подарки новаторским способом.
EBay Celebrity – новый благотворительный аукцион, на котором звезды могут продать свои вещи, а вырученные средства передавать выбранным ими благотворительным организациям. Как заявили представители eBay, аукцион не будет забирать проценты с продаж. Новым сервисом уже воспользовались Брэд Питт, Кэти Перри, Кристина Агилера.
«Мы знаем, что многие благотворительные организации имеют среди своих представителей знаменитостей, и мы хотели обеспечить им еще больше возможностей для сбора средств. Многие из этих знаменитостей до этого уже использовали eBay для сбора пожертвований, но у нас не было специальной площадки для таких целей», – рассказала Аманда Миллер, пресс-секретарь eBay.

Основатель Ebay – о новом понимании благотворительности

Впервые о филантропии я задумался в сентябре 1998 года – в тот день, когда акции eBay были размещены на фондовой бирже. До этого мы две недели не разгибаясь готовились к IPO. Я был измотан. А первый день торгов начался с томительного ожидания. Нам-то казалось, что стоит разместить акции на бирже, как все сломя голову бросятся ими торговать. Но выяснилось, что тут есть свои тонкости: сперва нужно дождаться завершения начальных сделок с участием банкиров. Вот и получилось, что биржа открылась, торги начались, а мы лишь потерянно переминались с ноги на ногу, не зная, чем себя занять. Никто и не смотрел в нашу сторону. Примерно через три четверти часа нам посоветовали обратить внимание на электронное табло – на нем вот-вот может появиться информация о eBay. И правда, спустя несколько минут мы увидели на табло «нашу» бегущую строку. Нас охватило ликование; мы обнимались и поздравляли друг друга.
Акции были размещены по $18 – и моя доля при такой цене составляла несколько сотен миллионов. К концу дня они подорожали почти до $54. Акции инсайдеров шесть месяцев блокировались, поэтому эти подсчеты были условными, «бумажными». На бумаге я стал обладателем более чем миллиарда долларов. Это было невероятно. И совершенно неожиданно.
Мы с Пэм, моей нынешней женой, начали прикидывать, что же нам делать с этим свалившимся на голову богатством. Сами мы век не потратим столько. Кроме того, все случилось слишком быстро – eBay вышла на IPO лишь через три года после того, как я написал исходный программный код, и мы не успели проникнуться ощущением, что «вот она, заслуженная награда». И еще мы как-то сразу поняли, что должны найти достойное применение этим невероятным деньгам.
Спустя несколько месяцев после IPO у нас уже был свой некоммерческий семейный фонд. Исполнительным директором фонда стал наш друг, и вообще мы работали без лишних формальностей: просто давали деньги на благотворительность – то туда, то сюда. Кому-нибудь на глаза попадалась заметка в газете, мы собирались и решали: людям надо помочь. Но через пару лет поняли, что пора ставить дело на профессиональные рельсы. Мы взяли нескольких топ-менеджеров, чтобы они помогли нам применить опыт eBay к филантропии. Для многих филантропия ничем не отличается от благотворительности, но я вижу большую разницу. По-моему, благотворительность – это проявление сочувствия, то есть финансовая помощь, позволяющая быстро облегчить страдание. При всей своей важности благотворительность не ведет к прогрессу: ясно, что в нашем мире страдание никогда не исчезнет. Благотворительные организации не очень устойчивы, но иногда необходимы, особенно в случае природных катастроф.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Другое дело – филантропия. Это латинское слово буквально означает «человеколюбие». Филантропию я бы определил как стремление улучшить жизнь людей. Чтобы предотвратить беды и страдания в будущем, нужно найти их корни. И если филантроп действительно хочет добиться устойчивого прогресса, он должен искать наилучшее применение своим деньгам.

Интересные факты

Некоторые особо ценные предметы, проданные на аукционе eBay

1. 340-летняя рукопись Шекспира «Prince of Tyre», пережившая Великий лондонский пожар в 1666 году (£5 млн)
2. Самолёт Grumman Gulfstream II ($4,9 млн)
3. Жёлтый McLaren F1 1993 года ($1,7 млн) (в мире существует только один жёлтый McLaren F1)
4. Бейсбольная карточка Хонуса Вагнера (англ. *Honus Wagner*) 1909 года ($1,65 млн)
5. Курорт Даймонд Лейк, в западном Кентукки, США ($1,2 млн)
6. Ferrari Enzo ($975 000, декабрь 2005)
7. Бита известного бейсболиста Джо Джексона «Black Betsy» ($577 610)
8. Партия в гольф с легендарным гольфистом Тайгером Вудсом ($425 000)

Вопросы для обсуждения

1. Как Вы понимаете термин «благотворительность»?
2. Для чего на Ваш взгляд компаниям необходимо заниматься благотворительностью?
3. Объясните позицию главы компании eBay в отношении благотворительности.
4. Какие благотворительные фонды России и зарубежные Вы знаете?
5. Как влияет хорошая деловая репутация компании на ее деятельность и ее статус?
6. Существует ли связь между гудвиллом и стратегическим развитием компании?

Кейс № 7

Использование дерева решений при принятии стратегических решений в корпоративной социальной деятельности

Дерево решений – это сетевые графики, каждая ветвь которых представляет собой альтернативные варианты развития или состояния среды.

Область применения деревья решений в настоящее время широка, но все задачи, решаемые этим аппаратом, могут быть объединены в следующие три класса:

- **Описание данных:** Деревья решений позволяют хранить информацию о данных в компактной форме, вместо них мы можем хранить дерево решений, которое содержит точное описание объектов.
- **Классификация:** Деревья решений отлично справляются с задачами классификации, т. е. отнесения объектов к одному из заранее известных классов. Целевая переменная должна иметь дискретные значения.
- **Регрессия:** Если целевая переменная имеет непрерывные значения, деревья решений позволяют установить зависимость целевой переменной от независимых (входных) переменных. Например, к этому классу относятся задачи численного прогнозирования (предсказания значений целевой переменной).

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Рисуют деревья слева направо. Места, где принимаются решения, обозначают *квадратами* □, места появления исходов – *кругами* ○, возможные решения – *пунктирными линиями* --------, возможные исходы – *сплошными линиями* ——.
Для каждой альтернативы мы считаем ожидаемую стоимостную оценку (EMV) – максимальную из сумм оценок выигрышей, умноженных на вероятность реализации выигрышей, для всех возможных вариантов.

Разобранный пример
Для финансирования социального проекта руководителю предприятия нужно взять кредит сроком на один год 15000 $. Банк может одолжить ему эти деньги под 15% годовых или вложить в дело со 100%-ным возвратом суммы, но под 9% годовых. Из прошлого опыта банкиру известно, что 4% таких клиентов ссуду не возвращают. Что делать? Давать ему кредит или нет?

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Решение.
В данном случае также используем критерий максимизации ожидаемого чистого дохода на конец года.

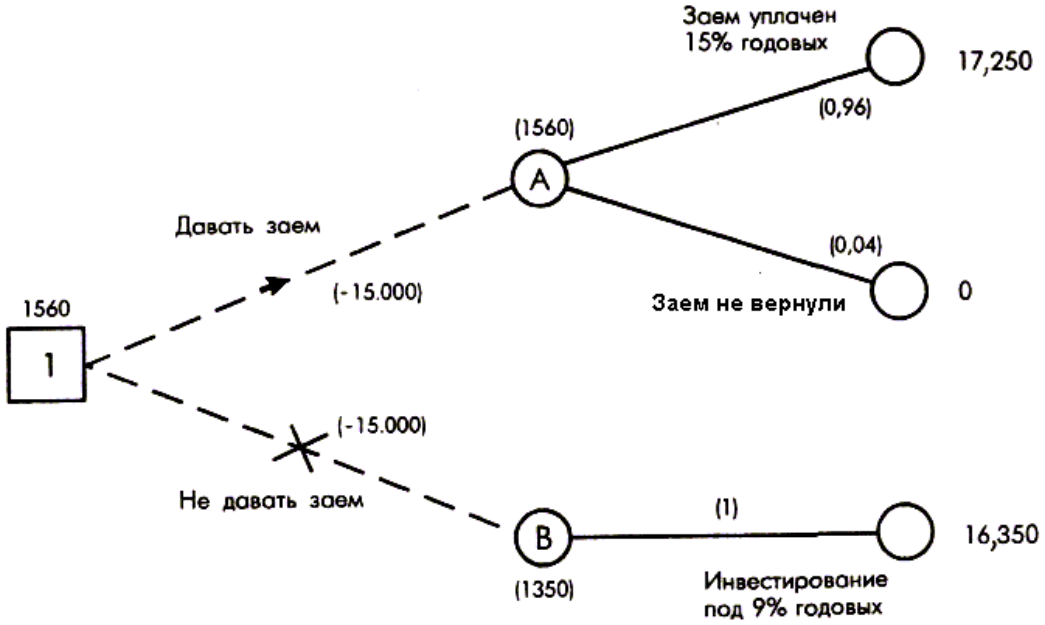


Рисунок 1 – «Дерево» решений

Далее расчет ведется так: ожидаемый чистый доход в кружках А и В вычисляется следующим образом:
В кружке А:
Е (давать кредит) = {17250 х 0,96 + 0 х 0,04} - 15000 = 16500 - 15000 = =1560 $
В кружке Б:
Е (не давать кредит) = {16350 х 1,0 - 15000} = 1350 $.
Поскольку ожидаемый чистый доход больше в кружке А, то принимаем решение выдать кредит.

Задание № 1

Компания решает, проводить или не проводить спортивные мероприятия в качестве проекта социального развития в Тюменском регионе. Если спортивные мероприятия пройдут безотказно, компания получит прибыль
200 млн рублей. Если же нет, то компания может потерять 150 млн рублей. По оценкам сотрудника отдела соц. развития, существует 60% шансов, что данные мероприятия пройдут не удачно. Можно провести экспериментальную выставку, а затем уже решать, проводить или нет мероприятия. Эксперимент обойдется в 10 млн рублей. Специалист отдела считает, что существует 50% шансов, что выставка пройдет удачно. Если выставка пройдет удачно, то 90 % шансов зато, что спортивные мероприятия тоже пройдут удачно. Если же выставка провалится, то только 20% шансов за то, что мероприятия пройдут удачно. Следует ли проводить выставку? Следует ли проводить спортивные мероприятия? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Задание № 2

Компания рассматривает вопрос о строительстве завода в Самарской области в рамках реализации социальной деятельности. Возможны три варианта действий.

А. Построить большой завод стоимостью $M_1 = 700$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $R_1 = 280$ тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p_1 = 0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки $R_2 = 80$ тысяч долларов) с вероятностью $p_2 = 0,2$.

Б. Построить маленький завод стоимостью $M_2 = 300$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $T_1 = 180$ тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p_1 = 0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки $T_2 = 55$ тысяч долларов) с вероятностью $p_2 = 0,2$.

В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью $p_3 = 0,7$ и $p_4 = 0,3$ соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на $p_5 = 0,9$ и $p_6 = 0,1$ соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет.

Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Нарисовав дерево решений, определим наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах.

Задание № 3

Бизнесмену для развития отдела социальных проектов на предприятии необходимо 25000 $ сроком на один год. Банк может дать ему эти деньги под 14 % годовых или вложить в дело со 100%-ным возвратом суммы, но под 11% годовых. Из прошлого опыта банк известно, что 4% таких клиентов ссуду не возвращают. Что делать? Давать ему заем или нет?

Кейс № 8

Применение метода ранжирования в КСО

Задание № 1

Представьте что Вы руководитель отдела по социальной деятельности на крупном предприятии. Ваши сотрудники получают примерно одинаковую зарплату. Ввиду недавнего сокращения фонда заработной платы Вам необходимо уволить одного из сотрудников. Квалификационные характеристики каждого из сотрудников представлены в таблице №1. Каким будет Ваше решение?

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Таблица 1

Характеристика	***Мария Андреевна***	***Дмитрий Сергеевич***	***Анжелика Алексеевна***	***Николай Максимович***
Возраст, г.	34	27	21	47
Семейное положение	Разведена	Холост	Помолвлена	Женат
Иждивенцы	Двое детей	Мать	-	Жена и 18-летний сын
Образование	Выпускник проф. училища	Средняя школа	Студентка 4 курса	Получает высшее (заочно) образование
Состояние здоровья	В прошлом страдала алкоголизмом, но это не влияет на ее работу	Страдает физическим недостатком, но на работу эту не влияет	Отличное	Нет проблем
Стаж работы, лет	8	5	1	6
Другие характеристики	Работает медленно, ладит со всеми, иногда опаздывает, подвержена перепадам настроения, честна	Хороший работник, ладит со всеми, приятен в общении, иногда опаздывает	Средний работник, коллеги относятся к ней хорошо, любит флиртовать	Хороший работник, не очень хорошо ладит с людьми, никогда не опаздывает, спокоен
Планы на будущее	Хотела бы сохранить прежнюю должность	Хотел бы получить лучшую должность на своем предприятии	Ее отец хочет, что бы она училась и дальше (в магистратуре)	Возможно поменяет свою профессию, когда закончит свою учебу

Задание № 2

С помощью метода ранжированиия необходимо решить: в какой стране проводить спортивные мероприятия в рамках КСО с дальнейшим открытием магазина по продаже спортивной одежды руководству крупной американской компании. Данные для аналитического отдела представлены в таблице № 2.

Таблица 2

Характеристика	***Барбадос***	***Намибия***	***Сан Марино***
Геогр. расположение относительно Америки	Находится рядом с США, добраться	Африканская страна, добраться можно воздушным и морским	Европейская страна, окружена территорией Италии.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

	можно воздушным и морским способом.	способом.	Добраться можно самолетом.
Общая численность населения, чел	286 705	2 358 163	32 075

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4
Численность людей, занятых спортом, чел.	20%, крикет, гольф. В основном для студентов	25%, бокс, футбол	46%, местные жители любят спорт, а туристы не покупают спортивную одежду
Конкуренция	Нет.	Магазины продают одеж-ду для спорта. Но пользуются в основном туристы	Много магазинов больших брендов
Политическая стабильность	Стабильная страна, этим и привлекает покупателей недвижимости	Низкий уровень преступности. Создан благоприятный режим для инвесторов	Республиканская форма правления
Стиль управления страной	Член содружества наций	Республика. Двухпартийный парламент	Независимая, демократическая и нейтральная республика
Наличие связей	Местная валюта жестко привязана к доллару	Нац. языком является английский	Беспошлинная зона
Узнаваемость брендов	узнаваемы	Узнают только туристы	Узнают хорошо. Покупают в основном бренды

Задание № 3

Министерство здравоохранения объявило тендер на поставку лекарственного препарата (зарубежного производства), необходимого для больных, страдающих от последствий катастрофы. Данные о претендентах представлены в таблице № 3.

Таблица 3

Наименование	**Фирма А**	**Фирма В**	**Фирма С**

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

показателей			
Цена за поставленную продукцию, евро	19000	22000	21000
Получение кредита	Предоставляется кредит на 1 год	Предоставляется кредит на 0,5 год	Кредит не предоставляется
Принадлежность капитала	Иностранная	Национальная	Иностранная
Характер деятельности фирмы	Посредническая деятельность	Производственная деятельность	Торгово-производственная деятельность

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4
Масштабы фирмы	Склады фирмы находятся в 7 странах Европы, общая численность работающих – около 2000 чел.	Фармацевтический завод, численность работающих 450 чел.	5 фармацевтических предприятий и сеть аптек в ряде стран Европы, Азии. Общая численность работающих свыше 12000 чел.
Деловая репутация	На высоком счету	Иногда задерживает платежи	Нет сведений

Определить победителя из числа участников предварительного квалификационного отбора претендентов, используя метод ранжирования.

Кейс № 9

Структура и содержание стандарта социальной ответственности

Развивая свою социальную ответственность, организации следует учитывать три взаимосвязи: 1) между организацией и обществом; 2) как ее решения и деятельность влияют на общество; 3) ожидания относительно ответственного поведения, предъявляемые обществом и касающиеся этого влияния. Это следует делать, рассматривая основные темы и проблемы социальной ответственности:

- между организацией и ее заинтересованными сторонами. Организации следует знать о своих различных заинтересованных сторонах. Решения и деятельность организации могут оказывать потенциальное и реальное воздействие на этих частных лиц и организации. Это потенциальное и реальное воздействие является основой «интереса», который заставляет рассматривать организации или частных лиц как заинтересованные стороны;
- между заинтересованными сторонами и обществом. Организации следует понимать взаимосвязь между интересами заинтересованных сторон, на которые оказывает влияние организация, с одной стороны, и ожиданиями общества с другой. Хотя заинтересованные стороны являются частью общества, они могут иметь интересы, которые не соответствуют ожиданиям общества. Заинтересованные стороны имеют уникальные по отношению к организации интересы, которые могут отличаться от ожиданий общества относительно

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

социально ответственного поведения по каждому из вопросов. Например, интерес поставщика (получить оплату) и интерес сообщества (соблюдение договорных условий) могут быть различными сторонами одной проблемы. Следует признавать, что частные лица и организации могут иметь многие и разнообразные интересы, на которые могут повлиять решения и деятельность организации.

Для того чтобы определить область охвата своей социальной ответственности, выявить применимые проблемы и установить свои приоритеты, организации следует рассмотреть следующие основные темы определяемые самыми важными направлениями деятельности:

- организационное управление;
- права человека;
- трудовые практики;
- окружающая среда;
- добросовестные деловые практики;
- проблемы, связанные с потребителями;
- участие в жизни сообществ и их развитие.

Экономические аспекты, также как аспекты, относящиеся к здоровью и безопасности и цепочке создания добавленной стоимости, охватываются в рамках семи основных тем в соответствии с содержанием. Также учитываются различия в том, каким образом затрагиваются интересы мужчин и женщин каждой из ключевых тем.

Каждая из основных тем содержит спектр проблем, связанных с социальной ответственностью. Однако необходимо обязательно учитывать, что социальная ответственность динамична и отражает эволюцию озабоченности социальными и экологическими проблемами, поэтому в будущем могут возникнуть и другие проблемы или группы проблем.

Действие относительно основных тем и проблем должно основываться на принципах и практиках социальной ответственности. По каждой основной теме организации следует определить и контролировать все проблемы, которые оказывают важное или существенное влияние на ее решения и деятельность. При оценке применимости проблемы следует учитывать краткосрочные и долгосрочные цели. Тем не менее, не существует заранее определенного порядка, в котором организации следует рассматривать основные темы и решать проблемы; этот порядок будет зависеть от самой организации и ее стратегии.

В Воронежской области на основании охвата всей социальной ответственности были разработаны индикаторы КСО, которые представлены в таблице №4. Они необходимы, чтобы оценить уровень КСО на любом предприятии Воронежской области.

Таблица 4

№ п.п.	Наименование индикатора	Фактическое значение индикатора (в ед. измерения)	Количество баллов в соответствии со значение индикатора

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

1.	**Технико-технологическая сфера**		
1.1	Коэффициент обновления основных фондов (%)		
1.2	Объем затрат на мероприятия по улучшению условий и охраны труда (тыс. руб. на 1 работника в год)		

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4
1.3	Количество не устраненных нарушений в сфере безопасности производства и охраны окружающей среды, выявленных регулятивными органами в течение года (Ростехнадзор, Роструд, Росприроднадзор, Роспотребнадзор, Государственный пожарный надзор, Главгосэкспертиза и др.)		
1.4	Количество пострадавших от несчастных случаев на производстве (% от среднесписочной численности)		
1.5	Количество работников, у которых выявлены профессиональные заболевания (в % от среднесписочной численности)		
1.6	Наличие документов, подтверждающих соответствие качества продукции, работ, услуг, требованиям, установленным ГОСТом, ТУ или иным документам		
1.7	Наличие принятых рекламаций по качеству продукции, работ, услуг в течение года (ед.)		
2.	**Организационно-экономическая сфера**		
2.1	Наличие коллективного договора (да/нет)		
2.2	Среднемесячная заработная плата (руб. на 1 работника)		
2.3	Минимальный размер начисленной оплаты труда работника в организации (руб. в месяц)		
2.4	Коэффициент дифференциации заработной платы в организации (соотношение наиболее высокой заработной платы к наиболее низкой заработной плате в организации (во сколько раз))		
2.5	Выплата и корректировка заработной платы		
2.6	Коэффициент текучести (%)		
2.7	Количество работников, прошедших в течение года профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации за счет средств работодателя (в % от среднесписочной численности работников)		
2.8	Сохранение рабочих мест (% от количества рабочих мест на начало года)		

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

2.9	Наличие нарушений налогового законодательства		
2.10	Наличие нарушений уставных и договорных обязательств перед поставщиками материальных и финансовых ресурсов (в том числе перед собственниками)		
2.11	Наличие случаев необоснованного завышения цен		
3.	**Внепроизводственная сфера**		
3.1	Выплаты социального характера (без учета обязательных страховых платежей, руб. в месяц на 1 работника)		
3.2	Количество работников, прошедших лечение и оздоровление за счет средств организации (% от среднесписочной численности работников)		

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4
3.3	Количество детей работников (в возрасте до 18 лет), прошедших обучение, лечение, оздоровление и др. за счет средств организации (% от количества детей работников на конец года)		
3.4	Расходы на социальную поддержку общества, включая благотворительность (руб.)		
3.5	Взаимодействие с общественными объединениями и некоммерческими организациями (да/нет, указать в каких)		
3.6	Взаимодействие с органами власти и местного самоуправления в решении общественно значимых задач (да/нет, указать в каких)		
3.7	Объем и доступность раскрываемой информации о деятельности организации, в том числе, социальной		

Вопросы для обсуждения

1. Проанализируйте данный материал и подумайте, все ли индикаторы подходят для предприятий нашего региона? Ответ обоснуйте.
2. Выберите одно из предприятий нашего региона. С помощью лекционного материала и дополнительных источников информации попробуйте заполнить данную таблицу. Просуммируйте полученные баллы и обсудите результат в группе.

Кейс №10
Корпоративное волонтерство в России и за рубежом
Некоторые крупные российские компании активно демонстрируют приверженность требованиям внешней социальной ответственности. Например, ежегодно дочерние общества крупнейшей нефтяной компании ТНК-ВР заключают Соглашения о социально-

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

экономическом развитии в Новосибирской, Омской, Тюменской областях и Ямало-Ненецком автономном округе. Основные средства при этом направляются на следующие программы:

- «Поддержка образования и раскрытие потенциала молодежи»: ремонт школ, финансирование социально-досуговых мероприятий, конкурсов, социально-полезных грантов и инициатив и т. д.;
- «Социальная поддержка населения»: социальная поддержка ветеранов и тружеников тыла, финансирование объектов социальной инфраструктуры, строительства жилья и т. д.;
- «Сохранение культурного и исторического наследия»: финансирование культурных программ, выставок, музейных экспозиций, строительство дома культуры, памятников погибшим на войне и т. д.;
- «Формирование здорового поколения»: финансирование спортивных мероприятий, ремонт больниц, закупка медицинского оборудования и т. д.

Кроме этого, дочерние общества ТНК-ВР ведут благотворительную работу по разовым запросам органов власти, некоммерческих организаций (вне рамок соглашений), в том числе оказывают финансовую помощь:

- детским домам, приютам, детским садам, интернатным учреждениям, школам;
- инвалидам, ветеранам, людям, оказавшимся в сложных жизненных ситуациях;
- учреждениям, организациям и общественным объединениям в области физической культуры, молодежной политики и спорта.

Корпоративное волонтерство традиционно является частью внешней корпоративной социальной ответственности бизнеса во всем мире. Однако в России до недавнего времени оказание помощи социально-незащищенным группам осуществлялось, преимущественно, в виде материальных пожертвований бизнеса. Это важная и нужная работа, но корпоративное волонтерство является более адресным и эффективным способом решения значимых проблем общества.

С 2009 г. в компании «Эльдорадо» принята Политика корпоративного волонтерства. Ее задача – упорядочить и систематизировать волонтерские инициативы, получившие в прошедшем году распространение во всех регионах Деятельности компании. Наличие Политики не ставит перед собой цель формализации волонтерских инициатив. Политика нужна для того, чтобы подсказать сотрудникам способы решения проблем конкретных людей в тех местах, где они живут и работают. Кроме того, принимая Политику, компания «Эльдорадо» определила для себя формы поддержки корпоративного волонтерства как материального, так и нематериального характера.

Корпоративное волонтерство является частью корпоративной культуры и предполагает добровольную деятельность работников на благо общества при поддержке и поощрении со стороны компании. Добровольчество является не просто добрым делом, оно позволяет сотрудникам участвовать в решении общественных задач, внося свой вклад в решение проблем региона. Благодаря корпоративному волонтерству «Эльдорадо» укрепляет свою репутацию в регионах присутствия как социально ответственная компания.

Стимулируя своих сотрудников принимать личное участие в решении социально значимых проблем в регионах деятельности, «Эльдорадо» способствует формированию чувства личной ответственности и стремления участвовать в общественных событиях.

Одной из форм поддержки является организация внутрикорпоративного конкурса по выявлению самого значимого проекта в сфере корпоративной социальной ответственности и выбор «Самого социально ответственного региона».

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Приведенные примеры можно многократно повторять, и, это свидетельствует о повороте в мировоззрении бизнес элиты от настроений временщиков, стремящихся урвать сейчас как можно больше, без всякого разглядывания будущего, к принципам рачительного ведения хозяйствования, ответственности за улучшение общественного окружения.
Исследования ВЦИЭСТ зафиксировали, что более 70% отечественных фирм жертвуют деньги на благотворительность. Ежегодно бизнес страны тратит на социальные проекты около 150 млрд руб. По некоторым данным, отечественные компании выделяют сегодня на благотворительную деятельность в среднем 17% своей прибыли, в то время как западные — 2-3%. В эффектности некоторых социальных инвестиций, благотворительных акций и прочих форм социального партнерства сомнения нет. Но насколько они эффективны? Решают ли эти траты финансовых и .прочих ресурсов реальные социальные проблемы? они приносят самому бизнесу?
Опросы населения показывают, что россияне ждут от бизнеса создания новых рабочих мест (65%), предоставления дополнительного «социального пакета» работникам своих предприятий (33%), участия в строительстве городских социальных объектов (24%), благоустройстве городов, поселков (19%). Раздачи денег от бизнеса не ждут. Россияне хотят от бизнеса существенных усилий в социальной сфере.
И результаты опроса, проведенного Лабораторией социальных технологий МАМ, убедительно демонстрируют абсолютную адекватность этим ожиданиям, понимание отечественным малым и средним бизнесом, как сути самой проблемы, так и перспектив ее решения.
В качестве бесспорно главной социальной проблемой современной России бизнес видит (40%) – бедность населения, включая необеспеченность и беззащитность ветеранов, 11% связывает главные социальные проблемы с детьми и молодежью, 10% – с экологией. ЖКХ и наркомания, по мнению бизнеса – проблемы производные, зависимые отрешения главной.
В свете сказанного выше, становится веским и обоснованным понимание бизнесом социальных инвестиций. 30% понимает их как вложения в общество, в котором мы живем, 28% – как социальную политику компании. 26% пока еще продолжает понимать социальные инвестиции как благотворительность, но зато уже только 1% связывает их с PR и никто – с давлением со стороны органов власти. Иначе говоря, отечественный бизнес понимает социальные инвестиции как собственный свободный и ответственный выбор.
Показательно и то, что востребованность оценки эффективности социальных инвестиций деловое сообщество связывает не столько с органами власти (14%), экспертами по социальной политике (5%) или даже пиарщиками (5%) и журналистами (1%)! Подавляющее большинство считает, что такая оценка необходима населению (20%) и самому бизнесу его учредителям и менеджерам (26%). В этой связи следует признать, что бизнес понимает свою роль в обществе и готов к прямому диалогу и партнерству с ним.
Более того, 30% считает, что социальные инвестиции необходимы бизнесу как средство коммуникации с органами власти и местной общественностью, 15% связывают с ними к возможности расширения рынка, а 20% — видят в социальных инвестициях эффективное средство достижения конкурентных преимуществ и роста капитализации. И только в 2% «говорят, что это выгодно». Поэтому можно сделать вывод, что позиция современного отечественного малого и среднего бизнеса относительно СМ рациональна и выбор его абсолютно вменяемый.
Все вышеизложенное подтверждает и интерес бизнеса к конкретным технологиям и видам

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

социальной ответственности. Только 5% интересует общая информация о социальных инвестициях. Но практически поровну (от 15% до 20%) распределился интерес к методике оценки эффективности социальных программ, выбору оптимального на правления социальных инвестиций, в том числе — социальных инвестиций в развитие человеческого капитала и т. д.

Вопросы для обсуждения

1. В чем различие терминов «волонтерство» и «корпоративное волонтерство»?
2. Приведите свои примеры волонтерства в России и за рубежом.
3. Согласны ли вы с тем, что россияне хотят от бизнеса существенных усилий в социальной сфере? Почему и в каких именно проявлениях социальной сферы?
4. Каким образом корпоративное волонтерство встраивается в корпоративную культуру Российских компаний?
5. Можно ли сказать, что компания, которая не занимается корпоративным волонтерством не является социально ответственной?

Полные комплекты оценочных средств и контрольно-измерительных материалов хранятся на кафедре.

4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации

Зачет проводится в 2 этапа. На первом этапе студенту предлагается 4 письменных задания. Продолжительность – 60 минут. При ответе на вопросы обучающийся может пользоваться лекционным материалом, открытыми источниками, источниками, размещенными в ЭБС.

На втором этапе студенту предлагается решить 2 контрольных задания. Продолжительность – 60 минут.

На **экзамене** студенту предлагается решить 3 контрольных задания. Продолжительность – 90 минут.

4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств

4.2.1 Критерии оценивания письменных вопросов

Максимальный балл за ответ на письменное задание — 10 баллов.

Зачтено/ 9-10 баллов	Высокий уровень освоения	Ответ обучающегося полностью раскрывает задание, выполнен самостоятельно, не содержит

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

	проверяемых компетенций	прямого копирования внешних источников, содержит примеры, которые соответствуют заданию и разработаны обучающимся самостоятельно. Ответ высоко структурирован, информация систематизирована и подана в наглядном виде. Обучающийся может проанализировать задачу, систематизировать разнородную информацию.
Зачтено/ 7-8 баллов	Средний уровень освоения проверяемых компетенций	Ответ обучающегося раскрывает задание на достаточном уровне, содержит примеры, но они не полностью соответствуют заданию, либо разработаны не самостоятельно. Ответ на вопрос содержит частичное копирование внешних источников. Ответ структурирован, информация систематизирована, но не подана в наглядном виде. Обучающийся может проанализировать проблему, систематизировать разнородную информацию.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Зачтено/ 5-6 баллов	Базовый уровень уровень освоения проверяемых компетенций	Ответ обучающегося частично раскрывает задание, содержит примеры, но они не полностью соответствуют заданию, либо разработаны не самостоятельно. Ответ на вопрос содержит частичное копирование внешних источников. Ответ не до конца структурирован, информация не подана в наглядном виде. Обучающийся может проанализировать проблему в общем виде.
Не зачтено/ 0-4 балла	Недостаточный уровень освоения проверяемых компетенций	Ответ не раскрывает задание или не соответствует заданию, либо полностью состоит из материала, скопированного из внешних и источников. Ответ на задание не содержит примеров, либо примеры неверны. Ответ (при его наличии) не структурирован, информация подана бессвязно.

4.2.2. Критерии оценивания контрольных работ

Максимальный балл за ответ на письменное задание — 10 баллов.

Отлично/ Зачтено/ 9-10 баллов	Высокий уровень освоения проверяемых компетенций	Задание выполнено полностью, обучающийся активно использует системный подход при решении задачи, способен критически оценить выбранный им способ решения.
Хорошо/ Зачтено/ 7-8 баллов	Средний уровень освоения проверяемых компетенций	Задание выполнено полностью, обучающийся активно использует системный подход при решении задачи, однако отсутствуют умение аргументировать сделанный выбор, обучающийся не может продемонстрировать альтернативные способы решения проблемы.
Удовлетво-рительно/ Зачтено/ 5-6 баллов	Базовый уровень уровень освоения проверяемых компетенций	Обучающийся способен проанализировать задачу только на базовом уровне, навыки системного подхода применяются выборочно, обучающийся не способен критически оценить выбранный им способ решения задачи.
Не удовлетво-рительно/ Не зачтено/ 0-4 балла	Недостаточный уровень освоения проверяемых компетенций	Обучающийся не способен проанализировать задачу, выделить ее базовые составляющие, навыки системного подхода при решении задачи не используются, обучающийся не способен критически оценить выбранный им способ решения задачи.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

При подведении итогов учитываются результаты текущей аттестации. Полученные за текущую аттестацию баллы суммируются с баллами, полученными за каждый этап при прохождении промежуточной аттестации:

91 – 100 баллов – отлично;
76 – 90 баллов – хорошо;
61 – 75 баллов – удовлетворительно;
60 и менее баллов – неудовлетворительно;
61 -100 баллов – зачтено;
60 и менее баллов – не зачтено.

Особенности проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обозначены в рабочей программе дисциплины (модуля).

Уровни сформированности компетенций определяется следующим образом:

1. Высокий уровень сформированности компетенций соответствует оценке отлично:

- уверенно знает принципы поиска, отбора и обобщения информации, специфику системного подхода при решения поставленных задач;
- умеет проанализировать задачу, выделить ее базовые составляющие;
- умеет отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок, способен сформировать собственные мнения и суждения, аргументировать свои выводы;
- способен систематизировать разнородную информацию, требуемую для решения поставленной задачи.

2. Средний уровень соответствует оценке хорошо:

- знает принципы поиска, отбора и обобщения информации, специфику системного подхода для решения поставленных задач на среднем уровне;
- умеет проанализировать задачу в целом, выделить ее базовые составляющие;
- умеет отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок, способен сформировать собственные мнения и суждения, аргументировать свои выводы;
- способен систематизировать разнородную информацию, требуемую для решения поставленной задачи.

3. Базовый уровень соответствует оценке удовлетворительно:

- знает принципы сбора, отбора и обобщения информации, специфику системного подхода для решения поставленных задач только на общем уровне;
- умеет проанализировать задачу поверхностно;
- умеет отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок, но не способен сформировать собственные мнения и суждения, аргументировать свои выводы;
- способен ограниченно систематизировать разнородную информацию, требуемую для решения поставленной задачи.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

4. Низкий уровень соответствует оценке неудовлетворительно.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

38.03.02 СПиП З 2025 Социальная политика

Проректор по учебной работе	утверждено24.02.25	А.А.Саламатов

Ученым советом факультета экономики и управления
Протокол заседания №1 от 11.02.2025

Председатель Ученого совета факультета экономики и управления	согласовано	А.А.Егорова

Заседанием кафедры прикладной экономики и маркетинга Протокол заседания №7 от 04.02.2025

Заведующий кафедрой	согласовано	Е.Ф. Павленко
Автор (составитель)		Н.А. Гафнер

Структура рабочей программы соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «13» апреля 2021 г.№247-1