

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.15 КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

**Направление подготовки (специальность) 38.03.02 Менеджмент**

**Профиль образовательной программы Производственный менеджмент**

**Форма обучения заочная**

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Конспект лекций	4
1.1	Лекция № 1 Система ответственности и корпоративной социальной ответственности в менеджменте.	4
1.2	Лекция № 2 Основные направления интегрирования корпоративной социальной ответственности в практику стратегического управления.	7
1.3	Лекция № 3 Социальные инвестиции и социальная отчетность организации.	11
1.4	Лекция № 4 Эффективность механизма корпоративной социальной ответственности.	15
2.	Методические указания по проведению практических занятий	20
2.1	Практическое занятие №1 Основы генезиса концепции корпоративной социальной ответственности.	20
2.2	Практическое занятие №2 Международный опыт корпоративной социальной ответственности.	20
2.3	Практическое занятие №3 Основные направления интегрирования корпоративной социальной ответственности в практику стратегического управления.	21

## 1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

### 1.1 Лекция № 1 (2 часа)

**Тема: Система ответственности и корпоративной социальной ответственности в менеджменте.**

#### 1.1.1 Вопросы лекции:

1. Понятие и типология ответственности.
2. Необходимость и особенности корпоративной социальной ответственности.
3. Система и механизмы реализации ответственности.
4. Место стандартов социальной ответственности в ценностях менеджмента компании.

#### 1.1.2. Краткое содержание вопросов:

##### 1. Понятие и типология ответственности.

Деятельность человека только тогда и является деятельностью, когда она определенным образом организована.

Организация деятельности — это ее упорядочение по функциональному содержанию, распределению в пространстве и времени, ориентации на достижение определенных результатов и целей. Человек живет в обществе и осуществляет деятельность с учетом деятельности других людей. Этот учет проявляется в понимании собственных интересов и ценностей, а также понимании интересов и ценностей других. И проявляется это в одном из важнейших факторов организации — ответственности.

Ответственность, как и многие другие категории, можно определить различным образом, акцентируя внимание на те или иные факторы ее проявления и роли в деятельности человека.

Сущность ответственности проявляется в том, что она представляет собой понимание, осознание и учет последствий деятельности по критериям ее необходимости и эффективности, возможности порицания или поощрения.

При этом существует мера порицания за невыполнение или плохое выполнение работы и поощрение за хорошее ее выполнение. Эта мера может быть результатом внутренней или внешней оценки характера и результата работы человека, проявляться либо в собственной неудовлетворенности работой, либо в отрицательном отношении к ней со стороны других людей. Поэтому ответственность можно рассматривать как один из мотивационных факторов деятельности и как один из возможных ее ограничителей.

Ответственность — это организационное положение, обеспечивающее дисциплинированность и максимально эффективное отношение человека к его обязанностям. Именно поэтому ответственность является средством управления, одним из рычагов воздействия на деятельность человека и коллектива в целом. Устанавливая определенные меры и виды ответственности, ее контролирования, менеджер воздействует на деятельность человека и коллектива, ограничивая их общими интересами, ценностями и необходимостью учета существующих условий.

Ответственность пронизывает все ступени в иерархии системы управления. Она характеризует деятельность каждого члена коллектива, в том числе и деятельность самого менеджера. В организационном отношении ответственность связана с функциями и полномочиями, объемные характеристики которых в значительной мере определяют реализацию ответственности.

Ответственность сопровождает каждое управленческое решение и определенным образом характеризует его качество, статус и роль в процессах менеджмента. Ответственность — фундамент деловой дисциплины и элемент культуры организации.

Ответственность должна быть соответствующим образом организована. В основе ее организации лежит система, под которой можно понимать совокупность взаимосвязанных видов ответственности, представляющих собой целостное образование

по критериям цели организации, ее внутренней и внешней среды. Эта система должна иметь организационное оформление, т.е. каждый из видов ответственности должен обладать определенным организационным статусом.

Организационный статус вида ответственности — это закрепление его в положении обязательного требования и реализация в процессах менеджмента. Организационные статусы — замечание, наказание (множество видов), поощрение, накопление (фактов порицания), отстранение (в частности от должности) и др. .

Как система ответственности, так и ее организационное оформление оказывают существенное влияние на эффективность менеджмента, которую в общем плане можно рассматривать как степень достижения целей организации, а в более конкретном представлении — соизмерение результатов и затрат при получении определенного результата управленческой деятельности.

От системы ответственности не могут не зависеть пути достижения цели и тенденции движения к ней. Ведь ответственность характеризует степень организованности деятельности, минимальные отклонения, а следовательно, и темпы развития. Из этих факторов складывается эффективность менеджмента, в них она находит свое реальное отражение.

Но можно рассматривать влияние ответственности на эффективность менеджмента и в плане его экономических параметров. Система и организация ответственности требуют определенных экономических затрат, и реализация этой системы и организации проявляется и в экономических параметрах менеджмента. Отсюда сопоставление экономических результатов и затрат на формирование, поддержание и развитие ответственности выражает экономическую оценку эффективности менеджмента. Со всей уверенностью можно утверждать, что укрепление и развитие системы ответственности в организации (компании, корпорации и пр.) способствует повышению эффективности менеджмента. Современные условия развития экономики и производства требуют повышенного внимания к системе ответственности

## **2. Необходимость и особенности корпоративной социальной ответственности.**

Споры о роли предпринимательства в обществе породили многочисленные аргументы «за» и «против» социальной ответственности.

Аргументы в поддержку социальной ответственности:

1. В интересах дела заниматься социальной деятельностью. Этот аргумент может быть изложен в двух формах: позитивной и негативной. Позитивная форма базируется на концепции о том, что выполнение производителями обязательств перед обществом в долгосрочной перспективе приносит прибыль самой организации. Негативная сторона этого аргумента базируется на предположении, что в интересах самого предпринимателя заниматься социальными проблемами, потому что общество рано или поздно все равно потребует, чтобы он делал это. Согласно этому аргументу, если организация не будет активно принимать участие в решении социальных проблем, общество может не воспользоваться ее продукцией. Этот аргумент также подтверждает, что социальная ответственность, в конечном итоге, вызывает огромный интерес у организаций, так как помогает предотвратить возможное вторжение правительства в их деятельность в дальнейшем.

2. Осуществление социальных программ может быть прибыльным. Хотя и нет четких доказательств существования причинно-следственной связи между социальными действиями организации и прибылью, существует мнение, что поддержка социальных дел вносит свой вклад в долгосрочную прибыльность деловой организации. Например, крупная корпорация в рамках осуществления социальной программы повышения уровня образования, поддерживает в финансовом плане какой-либо университет. Выгоды, которые имеет корпорация от такого сотрудничества, очевидны: она может брать на работу многообещающих выпускников.

3. Этого требует этика. Данный аргумент базируется на том, что организация должна заниматься социальными вопросами, так как она имеет нравственные обязательства перед обществом делать это.

4. В любых обстоятельствах нельзя игнорировать закон. Согласно этому утверждению, любая фирма имеет обязательства поддерживать правовое общество. Этот аргумент подчеркивает наличие тесных взаимоотношений между юридическим и этическим аспектами социальной деятельности. Желание вести себя этично часто сопутствует желанию вести себя соответственно закону. Можно утверждать, что компания, которая проявляет инициативу и добровольно участвует в осуществлении социальных программ, больше уважает законы, чем другие.

Факторы ограничения социальной ответственности:

1. Решение социальных проблем должно находиться в компетенции правительства. Исходя из этого, организация выполняет все свои социальные обязательства уже тем, что получает прибыль, налоги с которой обеспечивают государство достаточным количеством средств для проведения социальных программ. В результате получается, что фирмы все же неким образом участвуют в социальных действиях, поэтому этот аргумент опровергает утверждение, что прибыль — единственная причина, ради которой функционирует предприятие.

2. Социальные программы не могут быть точно оценены, так как менеджеры не в состоянии точно измерить эффект социальной программы. Проблемы, связанные с вложением денежных средств в социальные инвестиции, очень сложны. Очень трудно количественно оценить ценность для общества того или иного социально направленного мероприятия.

3. Социальная активность организации расплывает усилия, которые должны быть направлены на достижение основных целей любого вида деятельности. Любая социальная активность, которой занимается компания, отвлекает трудовые, материальные и финансовые ресурсы от основных целей деятельности, которые, согласно этой точке зрения, заключаются в максимизации прибыли акционеров.

Таким образом, аргументы «за» и «против» социальной ответственности выглядят следующим образом.

ЗА:

1. Прибыль в перспективе.
2. Лучше добровольное участие по возможности, чем обязательное по «закону».
3. Подготовка трудовых ресурсов.
4. Обучение и повышение компетентностей персонала.
5. Позитивный имидж компании.
6. Диверсификация бизнеса.

ПРОТИВ:

1. Ответственность за приоритеты и формы корпоративной социальной деятельности.
2. Финансирование непрофильных направлений бизнеса.
3. Отсутствие норм и границ в оценках корпоративной социальной ответственности.

Возможность КСО проявляется в возникновении разнообразных организационных форм и средств регулирования взаимодействия субъектов хозяйствования как социально-экономических систем, способствующих достижению целей управления их (субъектов) жизнедеятельности на основе общности интересов и ценностей.

### **3. Система и механизмы реализации ответственности.**

После того как приоритетные направления КСО определены, компании необходимо продумать, каким образом будет построена ее внутренняя система управления КСО, начиная от механизмов принятия решений и их реализации и заканчивая

мониторингом и оценкой эффективности. Как правило, большая часть процедур, регулирующих различные аспекты КСО, зафиксирована во внутренних документах компании (стратегиях, политиках, положениях и т.д.). Это так называемые организационные механизмы управления КСО, важность которых особенно велика для крупных компаний. Одновременно с этим существует целый ряд ценностнообразующих механизмов, нацеленных на повышение приверженности принципам КСО руководства компании и сотрудников всех уровней.

Как показывает практика, наиболее заметных успехов удастся достичь тем компаниям, которые сочетают организационные и ценностнообразующие механизмы управления КСО.

Организационные механизмы:

- Разработка и внедрение стратегии КСО, определяющей позицию компании в отношении вопросов устойчивого развития и ее приоритеты в области КСО;
- Разработка и внедрение положений и политик, регламентирующих деятельность по отдельным направлениям КСО (положения о взаимодействии с заинтересованными сторонами и нефинансовой отчетности, этический кодекс, экологическая политика и т.д.);
- Закрепление за одним из представителей высшего менеджмента компании функций по руководству и ответственности за направление КСО ;
- Формирование в компании специального подразделения (отдела, департамента и т.д.), занимающегося вопросами КСО;
- Включение в должностные обязанности сотрудников иных подразделений положений, связанных с деятельностью в области КСО ;
- Создание рабочих групп в составе представителей различных подразделений компании по отдельным приоритетным направлениям КСО и т.д.

Ценностнообразующие механизмы:

- Интеграция принципов КСО в корпоративную культуру, в том числе на уровне неформальных ценностей, разделяемых руководством и большей частью сотрудников ;
- Демонстрация руководством компании приверженности идеи КСО, в том числе повышение открытости, подотчетности за результаты своих действий и решений, готовность к диалогу с сотрудниками;
- Создание системы стимулов и поощрений для сотрудников всех уровней, которые активно продвигают и применяют принципы КСО в своей работе, достигают планируемых результатов и т.д.

#### **4. Место стандартов социальной ответственности в ценностях менеджмента компании.**

Факторы, сдерживающие расширение масштабов и упорядоченности работ по КСО в России, во многом связаны с отсутствием относительно простых, понятных и доступных документов по реализации принципов корпоративной социальной ответственности.

Существующие документы или слишком сложны в применении, или не охватывают все действия, предусмотренные КСО.

Так, руководства по отчетности в области устойчивого развития — Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Guidelines (GRI) и AA1001 — предполагают составление многостраничных отчетов, что под силу только очень крупным компаниям.

Стандарт SA 8000:2001 «Социальная отчетность» (Social Accountability), подготовленный на основе деклараций Международной организации труда (МОТ), определяет только требования к соблюдению бизнес-организациями права работников на труд, в том числе на охрану труда, и к менеджменту в этой области. Он не затрагивает вопросы охраны окружающей среды и экономии природных ресурсов, помощи местному сообществу и этические нормы деловой практики.

Руководящий документ EFQM Framework for Corporate Social Responsibility, подготовленный экспертами Европейского Фонда Менеджмента Качества, предлагает метод оценки успешности социальной деятельности на основе известной логики RADAR.

В стандарте ТПП РФ «Социальная отчетность предприятий и организаций, зарегистрированных в РФ» рассматриваются социальные проблемы, которые наиболее актуальны для России — полная уплата налогов, справедливая оплата труда работников, помощь беспризорным детям, финансирование социальной сферы. Таким образом, и этот документ не в полной мере охватывает все аспекты КСО, причем речь идет не об ответственности, а об отчетности, что далеко не одно и то же.

Вместе с тем российским предприятиям нужен документ, который в привычной и понятной форме излагал бы все требования к организации и реализации социальной деятельности, основанной на принципах КСО.

Всероссийская организация качества (ВОК) не могла остаться в стороне от этой проблемы, поскольку повышение качества жизни является стратегической целью ее деятельности. При этом она исходила из того, что переход от дискуссий и призывов к реальной полномасштабной и целенаправленной работе возможен, как показывает общеизвестная практика, только на основе стандарта. Кроме того, стандарт дает основу для внешней, независимой оценки объекта стандартизации. Поэтому в 2007 г. был разработан и введен в действие стандарт ВОК-КСО-2007 «Социальная ответственность организации. Требования» ([www.ksovok.com](http://www.ksovok.com)), который не имеет аналогов в России и за рубежом, поскольку он охватывает все основные составляющие социальной ответственности, кроме добросовестной практики ведения бизнеса и его финансовой прозрачности.

Он устанавливает на основе принципов КСО требования к деятельности бизнес-организаций в области права на труд и охраны труда, качества продукции и услуг, социальных гарантий для персонала, охраны окружающей среды, экономного ресурсосбережения, участия в социальных мероприятиях и поддержки инициатив местного сообщества.

Требования, относящиеся к добросовестной практике ведения бизнеса и финансовой отчетности, не включены в стандарт ВОК-КСО-2007, поскольку они регулируются национальным законодательством и контролируются соответствующими надзорными органами.

Требования стандарта сведены в семь модулей, охватывающих все стороны деятельности организации в области социальной ответственности:

- А. Социальные права персонала.
- Б. Социальные гарантии персонала.
- В. Качество продукции, услуг и работ.
- Г. Охрана окружающей среды.
- Д. Экономное расходование ресурсов.
- Е. Поддержка местного сообщества.
- Ж. Менеджмент социальной деятельности.

## **1.2 Лекция № 2(2 часа)**

**Тема: Основные направления интегрирования корпоративной социальной ответственности в практику стратегического управления**

### **1.2.1 Вопросы лекции:**

1. Противоречия нормативного и позитивного подходов в диалектике корпоративной социальной ответственности.
2. Корпоративная социальная ответственность как «ядро» современного менеджмента.
3. Субъекты корпоративной социальной ответственности.

4. Корпоративная социальная восприимчивость.

5. Корпоративная социальная деятельность

### **1.2.2. Краткое содержание вопросов:**

#### **1.Противоречия нормативного и позитивного подходов в диалектике корпоративной социальной ответственности.**

Согласно определению Ассоциации менеджеров России, проводящей широкомасштабные исследования в этой области, корпоративная социальная ответственность бизнеса — это 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.

Для понимания корпоративной социальной ответственности Ассоциация менеджеров предлагает компаниям посмотреть на себя через призму тех ролей, которые они играют:

компания-работодатель: создает привлекательные рабочие места, платит «белую» зарплату;

компания-производитель товаров и услуг: создает качественные товары и услуги;

компания-налогоплательщик: платит все налоги (без серых схем), соблюдая законы;

компания — заемщик капитала: вовремя погашает кредиты, выходит на международные фондовые рынки;

компания — бизнес-партнер: демонстрирует добросовестную деловую практику, устанавливает надежные отношения с поставщиками и дистрибьюторами;

компания — корпоративный гражданин (сосед): предотвращает возможные негативные последствия своей деятельности (например, в сфере экологии), облагораживает территорию, поддерживает социальное благополучие;

компания — член общественных организаций: вносит вклад в формирование гражданского общества.

Таким образом социально ответственная компания получает прибыль и в обязательном порядке соблюдает законы, следует нормам этики и является достойным корпоративным гражданином.

Нормативный и инструментальный подходы равнозначны и равноправны, и находятся в диалектическом единстве, однако, в последнее десятилетие инструментальный подход, увязывающий социально-ответственное поведение бизнеса с эффективностью управления и конкурентоспособностью, стал отеснять на второй план нормативный подход. С инструментальным подходом к КСО согласуются современные взгляды американского корпоративного менеджмента, в чем убеждает пример некоммерческого объединения корпораций США - «Бизнес за социальную ответственность» (БСР), занимающегося популяризацией концепции КСО. Социальные расходы компаний БСР трактует как взаимовыгодное партнерство с обществом, что в конечном счете позволяет достигать высокого экономического эффекта коммерческой деятельности.

Различия просматриваются и по вопросу о том, что считать для компании обязательным, а что добровольным. В узком смысле КСО - это обязанность эффективно осуществлять функцию создания добавленной стоимости, в полном объеме выполнять установленные законом обязательства в отношении акционеров и персонала компании. Сторонники теории «корпоративного эгоизма» рассматривают все то, что компания делает сверх перечисленного, например, участвует в социальных программах на уровне общин, - исключительно ее добровольным побуждением. Адепты «корпоративного альтруизма», напротив, убеждены в обязанности компаний участвовать в социально-инфраструктурных проектах на уровне местных сообществ, а также поддерживать сохранность природной окружающей среды. Выступающие с позиций «разумного эгоизма» сторонники

центристского подхода (enlightened selfinterest) считают КСО “хорошим бизнесом”, ведущим к сокращению долгосрочных потерь в прибыли. Для повышения имиджа компании они призывают корпоративный менеджмент ориентироваться на интересы стейкхолдеров и проявлять заботу об окружающей природной среде иногда даже в ущерб собственным интересам, что в перспективе окупится с лихвой. Такой подход исходит из обоснованного убеждения, что современная корпорация находится во взаимозависимости и тесной связи с многослойным социальным окружением, от которого зависит ее существование.

## **2. Корпоративная социальная ответственность как «ядро» современного менеджмента.**

Фактическим подтверждением наличия репутационного эффекта от внедрения системы КСО служат результаты опроса общественного мнения, которые свидетельствуют, что показатели социальной ответственности выступают первостепенными факторами, формирующими общественное мнение о компании. Итак, улучшение деловой репутации за счет внедрения системы КСО способствует росту нематериальных активов корпорации, повышает узнаваемость и ценность бренда, формирует кредит доверия, в результате положительным образом сказывается на объемах продаж, качестве взаимоотношений с деловыми партнерами, представителями власти и других заинтересованных сторон.

Социальная ответственность является одним из ключевых факторов, существенно влияющих на результаты и развитие инноваций. Социальные инновации, внедренные в рамках стратегий КСО, позволяют компаниям не только продемонстрировать свою гражданскую позицию, но также становятся важным маркетинговым инструментом.

Наиболее очевидным и понятным является положительная связь между КСО и эффективностью функционирования компании, с точки зрения управления человеческими ресурсами является повышение лояльности персонала. Реализация концепции социальной ответственности как в целом, так и в отношении конкретного рабочего места создают уникальное преимущество компании при наборе и удержании сотрудников [11]. Последние исследования показывают, что при прочих равных условиях потенциальные работники более вероятно предпочтут трудоустройство в социально ответственные компании. Так, около 80% всех работников в 25 странах мира указали на свое желание работать в социально ответственных корпорациях.

Поскольку влияние нефинансовых рисков на деятельность компании носит разносторонний характер, то и подходы к управлению ими будут существенно различаться в зависимости от ситуации. Процесс управления нефинансовыми рисками должен осуществляться непрерывно и иметь системный характер. Центральное ядро данной системы формируют заинтересованные лица компании. Последовательность непосредственных управленческих действий представлена во внешнем круге модели.

Как и любые другие инвестиции, социальные капиталовложения должны окупаться и способствовать устойчивому развитию бизнеса. В данной связи следует рассматривать и улучшение финансовых и экономических показателей деятельности. Однако в обществе сложился стереотип относительно уменьшения прямой финансовой выгоды от подобных вложений, поскольку компания, которая ограничивает себя в использовании сомнительных с морально-этической точки зрения видов деятельности, теряет часть прибыли. Подтверждением этому служат длительные споры в научных и предпринимательских кругах относительно того, укладывается социальная деятельность компаний в формальную логику существования бизнеса как инструмента зарабатывания денег. В попытках найти ответ на этот вопрос за последние двадцать лет было проведено множество исследований.

## **2.Субъекты корпоративной социальной ответственности.**

Субъект КСО - это организация («компания», «предприятие», «корпорация»), которая является целостной системой производственных отношений, функционирует ради достижения экономических целей и является частью окружения, включающего множество составляющих, от которых зависит ее существование.

Субъектами корпоративной ответственности являются субъекты корпоративного права, а также лица, которые являются членами корпорации (учредители, руководители и работники).

В результате нарушения гражданских норм корпорация будет нести гражданскую ответственность, в результате нарушения норм финансового, административного или иных норм права - соответствующий вид ответственности. Однако в ряде случаев к корпорациям невозможно применить меры, например, административной ответственности, которые применимы к гражданам. Это такие меры, как административный арест и другие аналогичные меры.

## **3.Корпоративная социальная восприимчивость.**

Во второй половине 70-х гг. выходят в свет работы американских авторов Р.Акермана, В.Фредерика, Дж.Поста, Л.Престона. Отличительной их особенностью можно признать внимание к практической реализации концепции КСО, которая рассматривается с позиции рационального выбора, осуществляемого менеджером компании. Этот этап известен как корпоративная социальная восприимчивость. Результатом развития теории КСО в рамках корпоративной социальной восприимчивости стало формирование инструментального подхода к взаимодействию между бизнесом и обществом. При этом были забыты достижения первого этапа развития в рамках нормативного подхода, утрачено понимание ответственности бизнеса перед обществом.

Таким образом, следует, корпоративная социальная ответственность и корпоративная социальная восприимчивость являются взаимодополняющими понятиями. Первое предоставляет нормативные принципы, в то время как второе связано с методологией. Кроме того, объединив данные концепции, некоторые ученые разработали более широкие модели корпоративной социальной деятельности, которые не только объединяют два понятия, но и предлагают более детальное понимание вышеуказанных концепций.

## **4.Корпоративная социальная деятельность.**

Наиболее полно сути и целям социальной ответственности бизнеса отвечает модель корпоративной социальной деятельности, предложенная американской исследовательницей Д.Вуд. В модели, предложенной Д.Вуд, КСО рассматривается как трехчастный процесс, в которой представлены причины возникновения мотивации социально ориентированного поведения бизнеса, способы его имплементирования и результаты действий. Особого внимания заслуживает обращение автора к оценке мер КСО, что делает эту модель более ориентированной на практику в сравнении с предыдущими концепциями.

Предполагается, что социально ответственное поведение корпорации должно проявляться в выборе приоритетов и механизмов развития производства товаров и услуг, обеспечения занятости, поддержания социальных стандартов и охраны окружающей среды. Основное внимание при реализации социально ответственного поведения уделяется трем направлениям (так называемая тройная линия ответственности), а именно:

- экономическая деятельность (устойчивый рост и производство качественной продукции);
- экологическая деятельность (защита и возобновление ресурсов природной среды);
- социальная деятельность (активная социальная политика).

### **1.3 Лекция № 3(2 часа)**

#### **Тема: Социальные инвестиции и социальная отчетность организации.**

##### **1.3.1 Вопросы лекции:**

1. Социальные инвестиции: виды и их характеристика.
2. Источники финансирования социальных программ фирмы.
3. Отраслевое позиционирование социальных инвестиций в России.
4. Документы социальной отчетности компании.

##### **1.3.2. Краткое содержание вопросов:**

###### **1 Социальные инвестиции: виды и их характеристика.**

Социальные инвестиции представляют собой долгосрочные вложения средств бюджетов, юридических и физических лиц в социальную сферу с целью получения социальных и/или экономических результатов.

Социальные инвестиции сами являются бизнесом, что приносит ощутимые преимущества на рынке, в том числе: дополнительные возможности для продвижения товара, PR и рекламы; рост стоимости бренда и нематериальных активов; получение преимуществ перед конкурентами; закрепление и расширение маркетинговой ниши; сохранение старых и завоевание новых клиентов; развитие партнерских отношений; дополнение и расширение возможности влияния на местные сообщества; улучшение отношений с местной властью, возможность равноправного диалога с нею; создание новостных поводов и оптимизация работы со СМИ; развитие новых навыков персонала; рост лояльности сотрудников; укрепление репутации; повышение устойчивости при кризисах; снижение возможных рисков бизнеса; улучшение финансовых показателей, рост капитализации и прибыльности.

Классификации социальных инвестиций с точки зрения целей социальных инвестиций:

По объектам инвестирования:

- 1) демографические процессы, в том числе:
  - а) повышение рождаемости;
  - б) снижение смертности;
  - в) повышение сальдо миграции;
- 2) охрана здоровья, в том числе:
  - а) медицинское обслуживание;
  - б) профилактика заболеваний (в т.ч. производственных);
  - в) охрана труда и техника безопасности;
- 3) образование, в том числе:
  - а) получение общего образования;
  - б) получение специального образования;
  - в) переподготовка и повышение квалификации кадров;
- 4) улучшение условий жизни населения, в том числе:
  - а) строительство жилья;
  - б) развитие коммунальной инфраструктуры;
  - в) развитие сети бытового обслуживания;
- 5) развитие образа жизни, в том числе:
  - а) развитие учреждений культуры, досуга и отдыха;
  - б) развитие СМИ;
  - в) развитие учреждений физкультуры и спорта;
  - б) сфера социального обеспечения, в том числе:
    - а) формирование и развитие социальных служб;
    - б) помощь и поддержка отдельных индивидов и семей.

По отношению к объектам инвестирования:

- 1) внутренние, в том числе:

а) вложения капитала в активы самого инвестора (например, социально ответственные инвестиции бизнеса);

б) вложения из государственных источников в государственные предприятия социальной сферы;

в) инвестиции семей в развитие и образование детей и т.п.;

2) внешние – вложения капитала в активы других предприятий, учреждений, индивидов и семей.

По субъектам инвестирования:

1) международные организации;

2) органы власти РФ, в том числе:

а) федеральные;

б) субъектов Федерации;

в) местные (муниципальные);

3) частные физические и юридические лица, в том числе:

а) компании (фирмы) различных организационно-правовых форм;

б) структуры гражданского общества (благотворительные организации, церковь и т.п.);

в) домохозяйства;

г) индивиды («социальные инвестиции в самого себя»).

По источникам социальных инвестиций:

Источники социальных инвестиций следует, прежде всего, классифицировать на две большие группы:

1) российские;

2) иностранные.

Те и другие могут быть:

а) государственными (федеральный, региональный и местный бюджеты, внебюджетные фонды);

б) частными (средства международных фондов, предприятий, общественных организаций, банков и частных лиц).

## **2. Источники финансирования социальных программ фирмы.**

Источники социальных инвестиций следует, прежде всего, классифицировать на две большие группы:

1) российские;

2) иностранные.

Те и другие могут быть:

а) государственными (федеральный, региональный и местный бюджеты, внебюджетные фонды);

б) частными (средства международных фондов, предприятий, общественных организаций, банков и частных лиц).

Рассматривая источники социальных инвестиций следует также помнить, что среди них необходимо выделять собственные и привлеченные средства. Источниками инвестиций в социальную сферу в основном являются централизованные бюджетные и внебюджетные средства (как местного, так и вышестоящих уровней). Формами финансирования социальных инвестиций при этом обычно выступают субвенции или целевое финансирование инвестиционных проектов и программ в социальной сфере.

Проблемы оценки социальных инвестиций:

1) Сложный процесс оценки эффективности. Во-первых, результаты достаточно сложно выразить в денежном эквиваленте, а во-вторых, не всегда возможно доказать, что определенный прирост экономических показателей произошел именно благодаря социальным инвестициям. Оценку инвестиций затрудняют еще несколько обстоятельств: опасение полностью раскрыть информацию о своих социальных инвестициях из-за

возможного конфликта с налоговыми органами, отсутствие единого понимания, что есть социальные инвестиции, и единых стандартов публичной социальной отчетности компаний.

2) В России отсутствуют отчетливые и понятные критерии оценки корпоративной социальной ответственности, представления о том, каковы этические принципы современного бизнеса и экономические выгоды социально ответственного поведения.

3) Общеизвестных стандартов и требований пока нет, недооценивается их полезность в долгосрочной перспективе. Если они и готовятся, то в первую очередь для государства и акционеров, и в меньшей степени для общества.

Привлечение внешних экспертов для проведения аудита социальной отчетности способствует повышению доверия к ней и, как следствие, к бизнесу в целом. Так как аудиторы проверяют не только содержащуюся в отчетах информацию, но системы и процессы, лежащие в основе ее сбора и анализа, то аудит социальной отчетности -- это способ измерить степень, в которой организация соответствует декларируемым ценностям и достигает поставленных целей.

### **3. Отраслевое позиционирование социальных инвестиций в России.**

Еще более впечатляющие различия в масштабах социальных программ наблюдаются между компаниями различных отраслевых групп. Расчет соответствующих индексов социальных инвестиций для трех отраслевых кластеров (сырьевого, перерабатывающего и сферы услуг) показывает их количественную несопоставимость. Достаточно указать, что удельные социальные инвестиции сферы услуг в 3 раза превосходили аналогичный показатель для сырьевого сектора экономики, а отношение социальных инвестиций к валовым продажам перерабатывающего сектора была в 4 раза выше, чем в сфере услуг. Наличие столь сильной отраслевой дифференциации говорит о том, что для формирования потоков социальных инвестиций значительно большее значение имеет отраслевая и производственная специфика компании, нежели ее принадлежность к той или иной форме собственности.

Однако отраслевая классификация столь высокого уровня агрегирования не позволяет уяснить направленность в движении социальных инвестиций. Куда они идут в первую очередь? Какие отраслевые ниши выступают в качестве основных «резервуаров» для аккумуляции средств, выделяемых на социальные программы?

Более детализированная отраслевая классификация компаний вскрывает еще более глубокие различия в масштабах социальных программ. Так, коэффициент поляризации (относительный разрыв между максимальным и минимальным отраслевыми значениями) для удельного индекса социальных инвестиций составил 29,8 раз, для доли инвестиций в валовых продажах – 39,8 раз, а для доли инвестиций в балансовой прибыли – 33,0 раза. В валютном эквиваленте минимальная величина удельного индекса социальных инвестиций составила 109,7 долл. США, а максимальная – 3,3 тыс. долл. США. Последняя цифра говорит о том, что в ряде случаев издержки, которые несет отрасль по линии социальных мероприятий, действительно весьма значительны.

Устойчивые позиции отраслевых лидеров занимают транспортные компании, предприятия химической промышленности и черной металлургии, которые и выступают в роли основных «центров притяжения» социальных инвестиций. Все эти отрасли относятся к разряду «тяжелых» секторов экономики. Представители же «легких» отраслевых сегментов экономики (производство потребительских товаров, сервис, профессиональные услуги) наоборот отличаются весьма скромными порциями социальных инвестиций.

### **4. Документы социальной отчетности компании.**

Корпоративный социальный отчет – документ, в котором комплексно отражаются основные результаты и показатели деятельности компании в области социальной ответственности и устойчивого развития.

В социальном отчете раскрывается информация о приоритетах и ценностях компании в области устойчивого развития, предоставляются сведения о результатах ее воздействия на экономическую, социальную и экологическую сферу. Публикуя такой отчет, компания заявляет о готовности к развитию диалога с обществом, стремится учитывать интересы заинтересованных сторон - государства, клиентов, сотрудников, акционеров, инвесторов - в рамках социального партнерства.

Корпоративная социальная отчетность:

обеспечивает формирование позитивного имиджа, укрепление общественного доверия и лояльности к компании;

способствует созданию благоприятной социальной среды в регионах деятельности, поддержанию социальной стабильности;

направлена на повышение капитализации компании в долгосрочной перспективе, укрепляет доверие инвесторов, являясь показателем снижения нефинансовых рисков;

позволяет повысить уровень корпоративного управления, способствует выявлению социальных проблем и оценке рисков в данной сфере, повышает эффективность корпоративных коммуникаций.

Формат социальной отчетности может быть различным: от свободной формы (общие обзоры социальных программ) до стандартизированной - предполагающей использование сравнимых показателей и верификацию внешним аудитором.

Подготовленные корпорациями в соответствии с международными стандартами социальные отчёты отражают:

- цели их социальной политики;
- систему координации и управления её реализации;
- общие показатели деятельности корпораций в части трудовых отношений, безопасности труда, охраны здоровья персонала, охраны и восстановления окружающей среды, содержание социальных программ по взаимоотношениям с внешними контрагентами.

В целом процедура составления финансового отчёта проходит ряд этапов, охватывающих период в 12-14 месяцев.

Подготовка и публикация социальной отчётности корпораций свидетельствует о том, что это не просто технические отчёты о проделанной социальной работе и осуществлённых затратах на благотворительность. Одновременно с составлением собственно отчёта проводится значительная работа по корректировке социальной деятельности корпорации на основе учёта ожиданий её деловых партнёров и других контрагентов.

Публикация корпорациями социальной отчетности предоставляет им благоприятные возможности для достижения важных целей.

Во-первых, компании, представляющие социальный отчёт, получают возможность узнать ожидания своих ключевых партнёров (в первую очередь - государства); обеспечить учёт этих ожиданий при корректировке социальных программ; показать в практической деятельности, что корпорация учитывает интересы своих деловых партнёров.

Во-вторых, процедура социальных отчётов даёт возможность корпорациям провести необходимые консультации с деловыми партнёрами, позволяющие найти компромиссные решения.

В-третьих, практика показывает, что социальные отчёты корпораций создают для них ряд конкурентных преимуществ, например, в борьбе за клиента.

Кроме того, такая отчётность вносит коррективы и в сам процесс управления бизнесом: пожелания общества для компаний, использующих в своей деятельности социальную отчётность, становятся основой для принятия управленческих решений.

Вместе с тем, при всей очевидности положительных последствий ведения нефинансовой отчётности существуют и причины, тормозящие её воплощение в жизнь: это финансовые затраты, необходимые для её составления.

По мере развития системы социальной отчётности обострился вопрос о критериях (стандартах), которым она должна соответствовать.

В настоящее время существует около 20 различных стандартов нефинансовой отчётности. Наибольшее распространение получили четыре стандарта:

GRI (включает три основных элемента: экономика предприятия, его социальная и экологическая политика);

- AA10001 (направлен на упорядочение социальных инициатив компании и повышение их эффективности);

- SA 8000 (имеет определённый уклон в сторону трудовых отношений, устанавливая нормы ответственности работодателя в области условий труда);

- ISO 14 000 (описывает социальную ответственность корпорации в соблюдении экологических требований на производстве).

Социальная отчётность даёт конкретизированное и структурированное представление о социально ответственной деятельности бизнеса, включая и те её виды, которые не поддаются количественному измерению.

#### **1.4 Лекция № 4 (2 часа)**

**Тема: Эффективность механизма корпоративной социальной ответственности.**

##### **1.4.1 Вопросы лекции:**

1. Взаимосвязь социальной ответственности и эффективности менеджмента.

2. Классификация механизмов корпоративной социальной ответственности по эффективности.

3. Комплексный индекс оценки уровня социальной ответственности.

##### **1.4.2. Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Взаимосвязь социальной ответственности и эффективности менеджмента.**

Социальная эффективность менеджмента выражает социальный результат управленческой деятельности. Она характеризует степень использования потенциальных возможностей трудового коллектива и каждого работника, его творческих способностей, успешность решения социальных задач развития коллектива.

Исчисление показателей эффективности менеджмента предполагает соотношение полученных результатов и произведенных затрат. При этом в качестве социальных результатов деятельности предприятий выступают условия труда и быта, квалификация работников, организация и мотивация их деятельности и т. д. В качестве затрат при этом могут в отдельных случаях выступать расходы на приобретение технических средств управления, подготовку и повышение квалификации кадров, строительство жилья для работников предприятия, приобретение путевок для санаторно-курортного лечения и отдыха работающих и другие.

Однако, показатели социальной эффективности менеджмента не могут быть выражены через соотношение произведенных затрат (ресурсов) и полученных социальных результатов деятельности предприятий, так как:

- многие социальные результаты управленческой деятельности находятся вне зависимости от материальных затрат;

- произведенные затраты и полученные социальные результаты деятельности предприятий имеют, как правило, разные масштабы, измерители, опосредованную связь, стохастический характер;

- согласно математической теории перестроек в перестроечных условиях зачастую отсутствует пропорциональность между прилагаемыми усилиями и результатами.

В связи с этим целесообразно социальную эффективность менеджмента характеризовать только результирующими составляющими, без затратных (ресурсных).

Социальную эффективность менеджмента целесообразно оценивать с помощью

системы показателей, которую можно разбить на 4 группы:

1. Показатели, характеризующие условия труда работников организации: •морально-психологический климат; •уровень конфликтности в коллективе предприятия; •удовлетворенность работников своим трудом; •нервно-эмоциональная нагрузка; •удельный вес творческих операций; •уровень заболеваемости работников; •уровень травматизма работников; •обеспеченность работников предприятия санитарно-гигиеническими помещениями; •температурный режим в рабочих помещениях; •освещенность рабочих мест; •напряженность, интенсивность труда; •уровень шума, запыленности помещений; •удельный вес нормируемых операций; •рациональность режимов труда и отдыха; •удельный вес неквалифицированного труда; •внутренняя культура в предприятии; •уровень механизации и автоматизации труда; •уровень компьютеризации административно-управленческого труда.

2. К показателям, характеризующим социально-бытовые условия работников организации, можно отнести: •жилищные условия (обеспеченность жильем) работников и членов их семей; •обеспеченность детскими дошкольными учреждениями; •обеспеченность лечебными учреждениями; •обеспеченность культурно-просветительными учреждениями; •обеспеченность путевками в санаторно-оздоровительные учреждения; •уровень социальной активности работников; •средняя заработная плата работников предприятия, в том числе по категориям работников; •текучесть кадров.

3. К показателям социальной эффективности менеджмента, характеризующим квалификацию работников, можно отнести следующие: •общеобразовательный уровень работников; •профессиональный уровень работников; •уровень квалификации кадров; •уровень экономической грамотности кадров; •уровень правовых знаний работников; •уровень общей культуры работников.

4. Основные показатели социальной эффективности менеджмента, характеризующие организацию и мотивацию труда, это: •дисциплина труда; •исполнительская дисциплина; •участие работников в управлении (выработке и принятии управленческих решений); •уровень организации и оснащенности рабочих мест; •обеспеченность работников нормативной документацией; •материальное и моральное стимулирование работников; •трудовая активность работников; •соотношение формальных и неформальных структур.

Приведенные показатели социальной эффективности менеджмента, характеризующие состояние или уровень тех или иных явлений, являются статическими. Их могут дополнять динамические показатели, характеризующие развитие социальных явлений.

Причем рост одних показателей (уровня квалификации кадров, обеспеченности работников жильем, уровня механизации труда и др.) говорит о повышении социальной эффективности менеджмента, рост других (уровня заболеваемости работников, уровня конфликтности и др.) - о ее снижении.

При этом можно производить сравнение фактически достигнутых показателей с базовыми, что позволяет реально представить степень социальных изменений в коллективе данного предприятия. Однако оценка социальных результатов нуждается в сравнении фактически достигнутых показателей с общественно необходимыми, отражающими требуемый уровень социального развития коллектива.

Показатели социальной эффективности менеджмента определяют с помощью экономической и статистической отчетности, анкетирования работников, метода экспертных оценок и других. Причем некоторые показатели определяются с известной степенью условности, другие - вообще не могут быть выражены количественно.

## **2.Классификация механизмов корпоративной социальной ответственности по эффективности.**

Внедрение инструментов КСО – не механический процесс, подобный, например,

внедрению новой техники, оборудования, и т.п. Инструменты КСО действуют через сознание людей. Многочисленными исследованиями доказано, что знание, например, содержания этического кодекса и осознание его важности существенным образом влияет на восприятие сотрудниками этического климата в организации и их поведение на рабочем месте. То же самое относится и к другим инструментам КСО. Уровень знания и понимания инструментов КСО в организации, достигаемый в процессе этического обучения, непосредственно влияет на этический климат организации и, через него, на экономические результаты деятельности организации. Это означает, что внедрение КСО непосредственно связано с организационным развитием, управлением корпоративной культурой и другими методами менеджмента.

Различные инструменты КСО направлены на достижение взаимосвязанных, но различных управленческих и экономических целей. С другой стороны, между различными инструментами КСО существуют разноразличные связи. Например, деятельность этической комиссии опирается на этический кодекс. Карты этики являются конкретизацией фрагментов этического кодекса для существующих рабочих мест. Тренинги ставят целью транслировать ценности и нормы этического кодекса в оперативное и тактическое решение проблем организации. Социальные программы и инвестиции, их результаты находят отражение в социальных отчетах. Тесная связь существует между этическим консультированием и этической экспертизой. Самыми трудоемкими (расходными) являются инструменты, влияющие на стратегический уровень. С другой стороны, именно стратегические инструменты повышают экономическую и управленческую эффективность использования всей системы инструментов.

Определение и систематизация факторов, влияющих на КСО, выявление связей между различными инструментами КСО чрезвычайно важно для внедрения и поддержки функционирования инструментов КСО в деятельности организации. Практика имплементации КСО показывает, что экономически оправданной является последовательность шагов от стратегических решений через тактические к оперативным. Однако общая схема внедрения должна сопровождаться петлями обратной связи на каждом этапе. Например, разработанный и утвержденный этический кодекс уточняется, дополняется, пересматривается, развивается по результатам деятельности этического комитета, рассматривающего злободневные моральные вопросы функционирования организации. В таком случае кодекс становится живым инструментом управления организацией, а не сводом вечных нравственных заповедей, слабо связанным с реальной деятельностью организации. То же самое относится к тренингам, которые не только транслируют нужные компании ценности и стандарты, но и являются своеобразным мониторингом корпоративной культуры и моральной жизни организации. Живое общение с настроением и ценностями сотрудников должно оказывать воздействие и на работу комитета по этике и на совершенствование этического кодекса. Таким образом, управление внедрением КСО сочетает в себе механизмы проектного и операционного (регулярного) менеджмента.

Исходя из вышесказанного, можно выделить следующие этапы внедрения инструментов КСО:

Разработка общего проекта внедрения КСО в организации, включающего в себя выделение приоритетных целей, определение методики оценки эффективности внедрения инструментов, объема необходимых материальных, финансовых, организационных ресурсов, назначение ответственных и поэтапный план внедрения.

Внедрение стратегических инструментов КСО и системы мониторинга за их функционированием

Внедрение тактических инструментов КСО и системы мониторинга за их функционированием.

Внедрение оперативных инструментов КСО и системы мониторинга за их функционированием.

Расчет эффективности вложенных средств является главным вопросом для управления коммерческой организации. Однако, практика менеджмента в нашей стране показывает, что хотя инструменты КСО постепенно начинают распространяться, но понимаются, как правило, как чистые издержки, своего рода «дань моде». Ясно, что расчет эффективности вложенных в социальные инструменты и программы средств является показателем серьезности намерений компании. На сегодняшний день было предпринято несколько попыток дать более-менее адекватную оценку процессу эффективности внедрения инструментов КСО – вычислить индекс социальных инвестиций (ИСИ). В середине первого десятилетия 21 века два независимых коллектива исследователей – Фонд «Институт экономики города» и «Ассоциация менеджеров России» – разработали собственные методики построения Индекса социальных инвестиций. На практике встречаются и иные, менее известные, подходы. Обобщая прошедший опыт, целесообразно выделить три группы показателей и методик расчета эффективности социальных инвестиций: количественные, качественные и комплексные. Хотя каждый из индексов имеет определенные недостатки и ограничения, взятые в целостности они позволяют достаточно объективно оценить экономический эффект социальных инвестиций. Безусловно, экономический эффект от социальных инвестиций возрастает при высоком уровне коммуникационной активности организации, направленной на освещение данного аспекта деятельности. К сожалению, в России лишь немногие компании обнаруживают высокий уровень прозрачности программ в области социальных инвестиций. Основные причины этого, как уже говорилось, лежат в отсутствии институциональных предпосылок, в потенциальном конфликте интересов различных групп стейкхолдеров. При решении этой важной и для бизнеса, и для государства, и для общества проблемы необходимо использовать весь арсенал средств, выработанный за последние годы экономической наукой в области корпоративной социальной ответственности.

### 3. Комплексный индекс оценки уровня социальной ответственности.

Наиболее популярной и используемой в практике деятельности российского бизнеса является методика измерения индекса социальных инвестиций, разработанная группой сотрудников Ассоциации менеджеров России. Для количественной оценки индекса социальных инвестиций предполагается использовать три его разновидности:

1. Индекс удельных социальных инвестиций ( $JLi$ ), представляющий собой величину социальных инвестиций, приходящуюся на 1 работника. Формула данного индекса имеет следующий вид:

$$JLi = \frac{C_i}{L_i}, \text{ руб./чел.} \quad (3.1)$$

где  $C_i$  – объем инвестиций  $i$ -й компании (включая добровольные и обязательные затраты на социальные программы); #

$L_i$  – среднесписочная численность работников  $i$ -й компании #

2. Отношение (доля) социальных инвестиций к суммарному объему продаж ( $JS_i$ ).

$$JS_i = \frac{C_i}{S_i} \cdot 100\% \quad (3.2)$$

где  $S_i$  – валовый объем продаж  $i$ -й компании.

3. Отношение (доля) социальных инвестиций к суммарному объему прибыли ( $JP_i$ ).

$$JP_i = \frac{C_i}{P_i} \cdot 100\% \quad (3.3)$$

где  $P_i$  – суммарный объем прибыли до налогообложения.

В отличие от количественного индекса социальных инвестиций, который создает картину масштаба явления, качественный индекс социальных инвестиций призван оценить степень комплексности и полноты такого явления, как корпоративная социальная ответственность. Идея данного индекса состоит в учете факта наличия (или отсутствия) позитивных параметров у компании-респондента. В связи с этим различают частные и общие качественные индексы социальных инвестиций.

Частный качественный индекс социальных инвестиций  $j$ -го признака ( $JK_{ij}$ ) показывает степень присутствия данного качественного признака в статистической выборке  $i$ -й компании и рассчитывается следующим образом:

$$JK_{ij} = \frac{1}{m} \cdot \sum_{y=1}^m X_{iy} \cdot 100 \% \quad (3.4)$$

где $m$ —	число позиций (направлений) учета по $j$ -му признаку;
$X_{iy}$ —	булева переменная, которая принимает значение 1, если $m$ -я позиция присутствует, и равна 0, если эта позиция отсутствует.

В данной методике используются три группы признаков с разным количеством позиций или направлений учета. Первая группа признаков — это институциональное оформление социальной политики, в которой учитывались три позиции. Во второй группе признаков оценивается система учета социальных мероприятий по четырем позициям, в третьей группе оценивается комплексность осуществляемых социальных инвестиций по пяти позициям (направлениям) затрат.

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **2.1. Практическое занятие № 1 (2 часа)**

**Тема: Основы генезиса концепции корпоративной социальной ответственности.**

#### **2.1.1 Задание для работы:**

1. Теория корпоративного альтруизма.
2. Теория просвещенного эгоизма.
3. Теория социально ответственного поведения.

#### **2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:**

В качестве задания студентам предложено раскрыть вопросы практического занятия. При подготовке к вопросам акцентировать внимание необходимо на ключевых моментах и на более сложных из них для лучшего запоминания.

С помощью устного опроса оценить уровень усвоения студентами изученного материала.

#### **2.1.3 Результаты и выводы:**

В результате практического занятия студент усвоил содержание основных базовых теорий корпоративной социальной ответственности.

Студентами осуществлено закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и приобретенных в процессе самостоятельной работы с учебной литературой; формирование у студентов умений и навыков работы с научной литературой, анализ различных источников знаний, подготовка выступлений.

### **2.2. Практическое занятие № 2(2 часа)**

**Тема: Международный опыт корпоративной социальной ответственности.**

#### **2.2.1 Задание для работы:**

- 1.Глобализация и необходимость корпоративной социальной ответственности.
- 2.Противоречия между обществом и капиталом как предпосылка корпоративной социальной ответственности.
- 3.Тенденции корпоративной социальной ответственности как « ядра» и альтернативных подходов.

#### **2.2.2 Краткое описание проводимого занятия:**

В качестве задания студентам предложено раскрыть вопросы практического занятия. При подготовке к вопросам акцентировать внимание необходимо на ключевых моментах и на более сложных из них для лучшего запоминания. С помощью устного опроса оценить уровень усвоения студентами изученного материала.

#### **2.2.3 Результаты и выводы:**

В результате практического занятия студент усвоил важные характеристики корпоративной социальной ответственности в международном аспекте.

Студентами осуществлено закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и приобретенных в процессе самостоятельной работы с учебной литературой; формирование у студентов умений и навыков работы с научной литературой, анализ различных источников знаний, подготовка выступлений.

**2.3. Практическое занятие № 3 (2 часа)**

**Тема: Основные направления интегрирования корпоративной социальной ответственности в практику стратегического управления.**

**2.3.1 Задание для работы:**

1. Концепция заинтересованных сторон.
2. Концепция корпоративного гражданства.
3. Концепция корпоративной устойчивости.
4. Концепция « глобального договора».
5. Тенденции корпоративной социальной ответственности в современном бизнесе.
6. Субъекты корпоративной социальной ответственности.
7. Корпоративная социальная восприимчивость. Корпоративная социальная деятельность.

**2.3.2 Краткое описание проводимого занятия:**

В качестве задания студентам предложено раскрыть вопросы практического занятия. При подготовке к вопросам акцентировать внимание необходимо на ключевых моментах и на более сложных из них для лучшего запоминания. С помощью устного опроса оценить уровень усвоения студентами изученного материала.

**2.3.3 Результаты и выводы:**

В результате практического занятия студент усвоил содержание основных современных концепций корпоративной социальной ответственности.

Студентами осуществлено закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и приобретенных в процессе самостоятельной работы с учебной литературой; формирование у студентов умений и навыков работы с научной литературой, анализ различных источников знаний, подготовка выступлений.