

Роль руководителя в формировании корпоративной социальной ответственности организации

В настоящее время усиливается роль нематериальных факторов развития экономики, активно развиваются исследования в области социальной политики и корпоративной социальной ответственности организаций. Особая роль в этих процессах принадлежит руководителям, поскольку именно последние определяют основные составляющие социальной политики организации, на них возлагается социальная ответственность как перед персоналом, так и перед обществом. В статье анализируются социальные функции бизнеса, показан системный характер корпоративной социальной ответственности как важной составляющей стратегии развития компаний, которая оказывает влияние на социально-экономическую жизнь общества в целом. Даны предложения по повышению социальной ответственности руководителей российских предприятий и организаций.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, социально-ориентированный бизнес, стратегия компании, социальная ответственность руководителя, социально-экономические отношения, социально-экономическая политика, социальные инвестиции.

В настоящее время возрастающее влияние нематериальных и социальных факторов на развитие предприятий и бизнес-структур становится императивом. Ряд исследователей справедливо, на наш взгляд, рассматривают бизнес как совокупность своеобразных социально-экономических институтов, от деятельности которых зависит не только качество потребительских товаров, но и социально-экономическое развитие различных секторов общества¹.

Роль социальной ответственности предприятий во всем мире становится настолько актуальной, что правительством Великобритании

в 2000 г. была введена должность министра по корпоративной социальной ответственности (Minister for corporate social responsibility).

В большинстве российских компаний в настоящее время используются элементы и принципы системы социальной ответственности. Однако зачастую эти процессы направлены на реализацию внешней политики компании на рынке без учета механизмов внутреннего маркетинга², в то время как добровольный вклад бизнеса в полноценное развитие своей, как внутренней, так и внешней, социальной политики значительно увеличивает роль нематериальных составляющих для успешного экономического роста компании.

Влияние системы корпоративной социальной ответственности на экономическое состояние и развитие предприятий становится все более существенным. Это обусловлено как желанием общества сделать бизнес в России более социально-ориентированным, так и желанием компаний повысить эффективность своих социальных инвестиций. Эти процессы обусловили повышенное внимание к научным исследованиям в области корпоративной социальной ответственности (далее – КСО), и хотя в России такие исследования начали развиваться относительно недавно, но уже приобрели значимый характер. Эти проблемы исследуют такие известные специалисты, как В.В. Бондаренко, Н.Н. Зарубина, В.В. Кафидов, А.Я. Кибанов, В.В. Радаев³ и другие.

На сегодняшний день можно выделить два основных направления исследований в области социальной ответственности организаций. Первое – это анализ внутренней и внешней социальной политики бизнеса, когда компания сама определяет формы и методы своего вклада в социально-экономическую составляющую общественных отношений, а второе – это анализ государственного регулирования корпоративной социальной ответственности бизнеса. Настоящее исследование посвящено важной, но пока малоизученной составляющей первого из перечисленных направлений исследования, а именно – социальной ответственности руководителя организации.

Как показывает проведенный анализ, в российской действительности основной проблемой КСО является отсутствие у большинства руководителей полного представления о социальной ответственности компаний. Собственную ответственность перед обществом большинство национальных корпораций связывают исключительно с соблюдением норм законодательства при осуществлении коммерческой деятельности⁴. Но это не совсем верно, поскольку корпоративная социальная политика сказывается на методах руководства компанией, типе управления, она носит систем-

ный характер и направлена на разработку долгосрочной стратегии как внутренней, так и внешней политики предприятия. И все перечисленные факторы напрямую зависят от руководителя компании, от степени осознания того, что на него возлагается социальная ответственность как перед работниками, так и перед обществом.

Многие российские руководители трактуют корпоративную социальную ответственность в крайне узком смысле: своевременная выплата заработной платы, уплата налогов, соблюдение законодательства по технике безопасности и здоровью сотрудников, соблюдение морально-этических норм в корпорации⁵. Следовательно, для них под формированием социально-ориентированной политики бизнеса понимается правовое соблюдение социально-трудовых и связанных с ними экономических отношений. Но это верно лишь с одной стороны, когда социальная ответственность работодателя перед работниками выступает как метод цивилизованного решения социально-трудовых отношений, содержащий в себе механизм достижения социальной стабильности в обществе.

Если же говорить о разработке полноценной социальной политики предприятия, то нужно рассматривать ее в более широком плане, четко разграничивая внутреннюю и внешнюю, где внутренняя составляющая направлена на создание благоприятных социальных условий для работников собственной организации, а внешняя – на создание благоприятной среды взаимодействия бизнеса с обществом и органами государственной власти.

Современный руководитель должен понимать, что берет на себя социальную ответственность за компанию. Именно руководитель должен выстраивать и разрабатывать всесторонне развитую социальную политику, которая обязана включать в себя постоянный мониторинг деятельности органов управления, которая предполагает нормативное обеспечение процесса управления социальной ответственностью, создание программ обучения персонала в области социальной ответственности, а также наличие реализуемых совместно с обществом или государством социальных программ.

Социальная ответственность руководителя заключается в грамотном распределении материальных, финансовых и иных ресурсов компании на реализацию социальных программ, разработанных с учетом ее внутренних и внешних стратегических интересов. При этом предполагается, что посредством таких социальных инвестиций бизнес получит отклик в виде ощутимого экономического эффекта.

Социальная ответственность руководителя подразумевает разработку и проведение целенаправленной долгосрочной политики

компании, которая включает решение общественно-ориентированных задач, вложение инвестиций в социальную поддержку персонала, внедрение социальных программ, которые предусматривают получение взаимной выгоды для бизнеса и государства. При этом стоит отметить, что возвратность средств не является обязательным условием выполнения социальных проектов, часто ее заменяют снижение налогов и иные льготы для предпринимателя.

Исходя из того, что бизнес – это общественный институт, руководитель которого должен нести ответственность перед своими работниками и социумом в целом, соответствуя общественным и государственным ожиданиям, нами были выделены основные составляющие корпоративной социальной ответственности руководителя, которые условно можно разделить на внешние и внутренние.

Внешние составляющие социальной ответственности

Первое, что надо подчеркнуть, анализируя внешнюю социальную ответственность руководителя, – это качество товаров, выпускаемых компанией, или услуг, оказываемых потребителям. Если компания неадекватно выполняет свои обязательства, выпускает некачественную продукцию, некорректно реализует свои прямые обязанности, то и общественное отношение к ней будет соответствующее, и за него понесет ответственность в первую очередь именно руководитель предприятия.

Максимальный социально-значимый эффект достигается лишь тогда, когда векторы интересов общества как потребителя и бизнеса как продавца совпадают⁶, а этого можно добиться только путем осознания руководителем своей ответственности и выстраиванием в компании определенной политики.

Во-вторых, важной внешней составляющей социальной ответственности руководителя является уровень благотворительности, который поддерживает компания. Филантропическая деятельность, волонтерство, спонсорская помощь, а также участие компании в финансировании государственных и общественных проектов в области культуры, искусства, спорта и здравоохранения – все это подразумевается под понятием «благотворительная деятельность», за которую несет социальную ответственность руководитель, поскольку именно он выстраивает внешние связи с окружающей средой для оказания социальной помощи обществу и, соответственно,

получения каких-либо положительных дивидендов для своего бизнеса взамен.

В российской практике традиционную благотворительность еще с исторических времен можно было проследить не только как процесс меценатства, включающий в себя программы помощи и спонсорства, но и как деятельность, преследующую стратегические цели, обеспечивающую живой интерес инвесторов и государства к меценату или предприятию.

Выстраивание и налаживание связей с обществом, государством и различными компаниями с целью привлечения портфельных инвесторов также является внешней составляющей проявления социальной ответственности руководителя.

Налаживание подобного рода связей с определенным кругом заинтересованных людей помогает сформировать взаимозависимую систему отношений, которая будет поддерживать бизнес в трудную минуту, а налаженное взаимодействие с органами государственной власти позволит компании выстроить потоки бюджетного финансирования, получить налоговые льготы и т. д.

В-третьих, к внешней составляющей социальной ответственности руководителя можно отнести влияние деятельности компании на состояние окружающей среды и соблюдение законодательства в сфере охраны природы. Необходимо выстраивать такую социальную политику, в которой будет отведено место для инвестиций в программы утилизации и переработки отходов компании. Эти меры способствуют повышению эффективности использования ресурсов окружающей среды, а внедрение ресурсосберегающих технологий помогает не только природе, но и компании в повышении продуктивности деятельности и сокращении расходов на утилизацию.

Наличие всех вышеперечисленных благоприятных условий для взаимодействия компании с внешней окружающей средой отражает степень социальной ответственности руководителя не только перед акционерами и потребителями, но и понимание того, что компания должна успешно взаимодействовать с населением данного региона, местными и государственными органами власти.

Как уже подчеркивалось ранее, руководитель должен осознавать, что компания – важный общественный институт, который включен в систему общественных взаимоотношений, определяющих социально-экономическое развитие общества, и что именно руководитель несет значительную часть социальной ответственности за эти процессы.

Внутренние составляющие социальной ответственности

Реализация руководителем внутренних составляющих социальной ответственности – это его добровольный вклад в успешное развитие бизнеса через механизм социальных инвестиций в персонал. Предприниматель заинтересован в работниках, в человеческом потенциале как в одном из важнейших факторов производства, обеспечивающем качественное выполнение работы, которая приведет к получению прибыли⁷. В свою очередь, работник заинтересован в работодателе, который гарантирует стабильный уровень дохода и соблюдение его трудовых прав, но помимо этого, персоналу необходимо чувствовать свою социальную значимость для компании, в которой он работает. Это можно обеспечить путем создания специальных социально-ориентированных программ, направленных на формирование корпоративной культуры, поддержание у сотрудников чувства корпоративной принадлежности, приверженности ценностям и идеалам компании. Здесь стоит отметить, что вовлеченный и лояльный персонал – это залог «здоровья» организации.

Чувство значимости для своей компании достигается путем дополнительного социального обеспечения, т. е. наличием пакетов социальных услуг для работников, созданием внутренней корпоративной пенсионной системы: негосударственное пенсионное обеспечение в ряде некоторых компаний осуществляется путем оказания дополнительной материальной помощи работникам, даже уже вышедшим на пенсию, реализацией корпоративных программ по медицинскому обслуживанию и т. д.

Многие бизнесмены, осознавая степень своей социальной ответственности перед персоналом компании, разрабатывают специальные программы социальных льгот, предоставляемые работникам на добровольной основе, например:

- предоставление корпоративных медицинских услуг, куда входит поликлиническое обслуживание, добровольное медицинское страхование и предоставление путевок в санатории для оздоровления работников, а также членов их семей;
- организация бесплатного питания работников либо компенсация за расходы на питание, которая включается в выплаты по заработной плате;
- введение корпоративного транспорта компании, который бесплатно доставляет персонал на место работы;
- предоставление корпоративных средств мобильной связи и ее оплата;

- возмещение расходов, связанных с переездом по производственной необходимости в другой регион, сюда же стоит отнести оплату арендуемой жилой площади на время работы, услуг няни и т. д.;
- скидки работникам при покупке продукции компании;
- дополнительные выплаты: сюда относят материальную помощь, премии к отпуску, выдачу возвратных ссуд (займов) на покупку недвижимости;
- организация и проведение программ повышения квалификации работников и программ профессиональной переподготовки.

Стоит отметить, что сегодня целевое развитие персонала компании – одна из актуальных стратегических задач для руководителя бизнеса. Поэтому появление у компаний собственных центров обучения (иногда даже корпоративных университетов) является важным элементом социально-ориентированного бизнеса.

Западный позитивный опыт, имеющийся в этом направлении, крайне убедителен: в настоящее время в Европе идет активное обсуждение законопроектов о признании корпоративного обучения равным обучению, предоставляемому государственными учебными заведениями, имеющими соответствующую лицензию и аккредитацию. При разработке корпоративных социальных программ руководитель обязательно должен учитывать возраст и интересы персонала, их психологические и личностные качества, также необходима помощь работникам в сохранении баланса между работой и свободным временем с учетом личных потребностей каждого, чтобы достичь значимого эффекта в труде.

К одному из важных внутренних направлений социальной ответственности руководителя можно отнести нормативное регулирование процесса управления социальной политикой компании, т. е. разработку локальных актов предприятия, в которых будут закреплены основные приоритеты и направления социальной политики компании, определена структура органов управления социальной ответственностью.

За основу внутренних локальных актов можно взять разработанный российскими авторами социальный паспорт предприятия, структура которого содержит показатели, характеризующие состояние социальных процессов в организации по трем основным направлениям⁸:

- социальная структура коллектива;
- условия труда и культурно-бытовые условия;
- оплата и дисциплина труда.

Также к нормативному регулированию можно отнести и закрепление социальных гарантий работников в коллективных и трудовых договорах с работодателем. Стоит отметить, что руководитель должен осознавать большую значимость нормативно-правового закрепления внутренней социальной политики компании для обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом⁹.

Руководитель бизнеса должен понимать, что обеспечение социальных льгот и гарантий для персонала, нормативно-закрепленные взаимоотношения с работниками, положительный климат внутри компании – все эти факторы позволяют бизнесу успешно развиваться. Если руководитель осознает свою социальную ответственность и опирается в ведении бизнеса не только на трудовые, но и на социально-ориентированные взаимоотношения с работниками, то он неизменно будет выступать для персонала в качестве социального гаранта, что позволит повысить производительность труда, а следовательно, и успешность компании на рынке товаров и услуг.

Соблюдение вышеописанных внешних и внутренних составляющих социальной ответственности руководителя создает условия для выхода предприятия на современный цивилизованный рынок и позволяет быть на этом рынке конкурентоспособным. Кроме того, высокий уровень социальной ответственности руководителя помогает развитию инновационных технологий, способствует модернизации общественных отношений, повышению социального благополучия работников.

Таким образом, всевозрастающие социальные требования общества и государства к бизнесу требуют расширения границ социальной ответственности, возлагаемой на руководителей. В этой ситуации необходимо выстраивать грамотный менеджмент в компании, повышать эффективность социально-ориентированных программ и расширять существующие проекты.

На сегодняшний день эффективный руководитель уже не может не быть социально-ориентированным, однако на практике многие российские предприниматели либо еще не до конца осознали степень ответственности, возлагаемой на них обществом, либо не хотят брать на себя ответственность в полной мере. Сегодня можно выделить ряд проблем, которые препятствуют реализации руководителем своих социальных функций перед работниками и обществом:

- отсутствие стратегии по внедрению социальных инвестиций в политику компании;
- ориентация в основном на краткосрочные социальные программы;

- отсутствие запроса от инвесторов и партнеров на формирование корпоративной стратегии компании;
- в бизнесе (особенно малом) реализация внешних социальных программ превалирует над реализацией внутренних, зачастую это связано с желанием руководителя наработать как можно больше связей с окружающей средой.

В связи с этим представляется важным и актуальным выделить ряд предложений по решению сложившихся проблем и повышению уровня социальной ответственности руководителей российских предприятий и организаций.

1. Необходимо широкое внедрение различных форм информационно-консультационной работы с руководителями организаций и бизнес-структур. Такая работа может проходить в виде тренингов по повышению уровня знаний и навыков в области трудового законодательства, охраны труда и соблюдения техники безопасности работников, охраны окружающей среды и переработки отходов. Многие руководители именно из-за недостатка информации в области нормативно-методических знаний допускают ошибки в формировании социальной политики бизнеса, как внутренней, так и внешней.

2. Следует внедрять инструменты государственного регулирования соблюдения руководителями бизнеса своих социальных обязательств в области заключения трудовых отношений с работниками. Сюда можно отнести создание законодательной базы, регулирующей эти процессы, и формирование органов исполнительной власти, которые будут контролировать исполнение нормативно-правовых актов.

3. Необходимо использовать разного рода социальные инструменты и механизмы, среди которых:

- публичное информирование руководителем компании инвесторов, партнеров и работников о том, как организация реализует свою социальную функцию, какие у нее стратегические планы и задачи для развития и поддержания социально-экономической стабильности. Такой социальный отчет руководителя является эффективным механизмом информирования не только вышеупомянутых лиц, но и общества, и органов государственной власти о том, что руководитель компании осознает свою социальную ответственность, а компания является социально-ориентированной и готова к сотрудничеству;
- создание социальных портретов предпринимателей, направленных на повышение уровня их ответственности за

социально-направленные решения, на повышение морально-этических качеств руководителя;

- укрепление социальной связи с потребителями, повышение положительного отношения к организации посредством рекламы социально-ориентированного имиджа компании.

Подводя итоги, следует отметить, что в последнее время усиливается роль нематериальных факторов развития экономического роста бизнеса, что в первую очередь обусловлено необходимостью инвестиций в человеческий капитал как ключевой фактор инновационного экономического роста, основанного на потенциале работников, их эрудированности, интеллекте и желании социально реализоваться.

Многие российские корпорации уже начали внедрять принципы социальной ответственности в свою производственно-хозяйственную деятельность. Однако перед руководителями всех компаний и организаций стоит задача осознать, что социально-ориентированная политика дает возможность для привлечения и удержания талантливых специалистов, направлена на доверие работников, общества и государства, а следовательно, предоставляет возможность бизнесу получать долгосрочные инвестиции.

Руководитель бизнеса должен осознавать свою ответственность за вышеупомянутые процессы, понимать, что социальные инвестиции бизнеса должны быть направлены на развитие творческого и трудового потенциала работников компании, расширение взаимодействия с окружающей средой, – все это позволит повысить качество жизни населения посредством формирования и развития социальной и экономической инфраструктур в обществе и государстве. Именно такой подход к реализации руководителем своей социальной ответственности позволит российским предприятиям и организациям повысить уровень своей конкурентоспособности и эффективности в перспективе.

Примечания

-
- ¹ Горфинкель В.Я., Попадюк Т.Г. Малый инновационный бизнес: Учеб. М.: Вуз. учеб.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
 - ² Архипова Н.И., Абаев А.Л. Внутренний маркетинг как эффективный инструмент кадрового менеджмента в организации // Вестн. РГГУ. Сер. «Экономика. Управление. Право». 2016. № 3 (5). С. 65–76.
 - ³ Радаев В.В. Экономическая социология. М.: ГУ ВШЭ, 2005.

- ⁴ *Бессонова И.С., Николаева И.В.* Правовое регулирование корпоративной социальной ответственности: заграничный и российский опыт // Актуальные проблемы права: Материалы III Междунар. науч. конф. Москва, ноябрь 2014 г. М.: Буки-Веди, 2014.
- ⁵ *Бондаренко В.В.* Корпоративная социальная ответственность: Учеб. пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015.
- ⁶ *Малеева Т.М., Зубаревич Н.В., Овчарова Л.Н., Бурдяк А.Я.* Социальная поддержка: Уроки кризисов и векторы модернизации. М.: Дело, 2010.
- ⁷ *Кафидов В.В.* Стимулирование потребности предпринимателей в развитии человеческого капитала. М.: Дело, 2013.
- ⁸ *Захаров Н.Л., Кузнецов А.Л.* Управление социальным развитием организации: Учеб. М.: Инфра-М, 2006.
- ⁹ *Веснин В.Р., Кафидов В.В.* Корпоративное управление: Учеб. М.: ИНФРА-М, 2017.