

УДК 334.021:334.024:332.028

КОРПОРАТИВНАЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПАНИЙ

Ткаченко И.Н., Полякова А.Г.

ФБГОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,
Екатеринбург, e-mail: tkachenko@usue.ru

Актуальность формирования системы управления корпоративной социальной ответственностью крупных промышленных компаний обусловлена стадией перехода от обсуждения и утверждения миссии, философии и политики промышленных корпораций к их практической реализации. Значимость темы вызвана разрозненностью методической и нормативной базы взаимодействия корпораций с заинтересованными сторонами, что не позволяет создать управляемые условия для реализации их стратегии и социальной миссии, в том числе через внедрение международных стандартов менеджмента и корпоративного управления. В статье представлены результаты сравнительного анализа корпоративной нормативной базы обязательств компании по отношению к заинтересованным сторонам. Основу исследования составили локальные документы промышленных корпораций и аффилированных с ними промышленных градообразующих предприятий Уральского региона. Методологией исследования выступила авторская институциональная модель корпоративной социальной ответственности «Институциональная пирамида КСО», которая позволила провести анализ институциональной структуры КСО на уровне корпорации, выявив типы и назначение локальных нормативных актов в регламентации процесса взаимодействия с заинтересованными сторонами и соответствующей социально ответственной деятельности корпораций. Реализованный анализ существующих институциональных рамок КСО служит основой формирования методик построения и внедрения систем менеджмента социальной ответственности, проведения внутренних и внешних аудитов промышленных корпораций.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, КСО, институты, институциональная структура, нормативное регулирование, управление КСО, система менеджмента КСО, внутренние аудиты

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY INSTITUTIONAL STRUCTURE OF INDUSTRIAL CORPORATIONS

Tkachenko I.N., Polyakova A.G.

Federal State Educational Institution of Higher Education «The Ural State University of Economics»,
Ekaterinburg, e-mail: tkachenko@usue.ru

The urgency of the formation of a control system of corporate social responsibility of large industrial companies due to the transition from the discussion and approval of the mission, philosophy and politics of industrial corporations to their practical implementation. The importance of the topic due to the fragmentation of the methodological and regulatory framework for interaction with stakeholders of corporations, which does not allow to create a controlled environment for the implementation of their strategy and social mission, including through the introduction of international standards of management. The article presents the results of a comparative analysis of the corporate regulatory framework obligations of the company with respect to the interested parties. The basis of the research were local documents of industrial corporations and their affiliated industrial town enterprises of the Ural region. The methodology of this study is the author's institutional model of corporate social responsibility «Institutional CSR pyramid», which allowed an analysis of the institutional structure of CSR at the corporate level, identifying the types and the appointment of local regulations in the regulation of the interaction with stakeholders and the relevant social responsibility of corporations. Realized analysis of the existing institutional framework who served basis for the formation of methods of construction and implementation of social responsibility management, internal and external audits of industrial corporations.

Keywords: corporate social responsibility, CSR, institutions, institutional structure, regulatory management of CSR, the CSR management system, internal audits

Стратегические цели бизнеса и его политика, нацеленная на диалог с заинтересованными сторонами, в конечном итоге преследует единую цель – получение прибыли максимально щадящим и полезным для общества (социально ответственным) способом. Корпоративная социальная ответственность является одним из основных общественных институтов наряду с государством и гражданским обществом.

Институт корпоративной социальной ответственности как способ уравновеши-

вания интересов бизнеса и его заинтересованных сторон (стейкхолдеров) находится в стадии трансформации от социалистической патерналистской модели «города-завода» к глобальной модели бизнеса в концепции «устойчивого развития» [8].

Российские промышленные корпорации, в акционерной собственности которых представлены и частные инвесторы, и государство, и иностранные компании, ведут конкурентную борьбу на глобальных рынках товаров и капитала. Бизнес должен

быть социально ориентированным, создавать ценность для ключевых заинтересованных сторон, стремиться к этическому лидерству. Данная задача для российского бизнеса еще очень далека от практической реализации. Так, данные исследования *Global Competitiveness Report 2013–2014* гг. показывают, что по показателю «этическое поведение» российские компании находились на 101 месте из 148; по данным этого же международного отчета 2014–2015 гг. по данному показателю Россия поднялась на 72 место (из 144) (Schwab, 2014) [9].

В зависимости от состава собственников и территориального охвата деятельности и рынков сбыта корпорации формируется набор требований к ее поведению на международном и локальном уровнях [8]. Корпорации вынуждены соответствовать международным правилам, нормам и стандартам деятельности, ассимилируя их в устойчивые конструкции традиционных систем управления промышленными предприятиями, входящих в состав корпорации. Таким образом, международные стандарты корпоративного управления, финансовой и нефинансовой отчетности импортируются [7, с. 21] непосредственно на корпоративный уровень управления предприятием, что приводит к необходимости внедрения изменений и реформатированию подхода к управлению КСО.

Для того чтобы выстроить результативный процесс управления социальной ответственностью промышленного предприятия, необходимо провести анализ институциональной структуры КСО. В ходе анализа необходимо зафиксировать наличие закрепленных

в корпоративной нормативной базе жизнеспособных элементов управления деятельностью предприятия, направленной на удовлетворение требований стейкхолдеров во внутренней и внешней среде. Также необходимо критически оценить слабые и неэффективные инструменты регулирования взаимодействия бизнеса, общества и власти. Выводы исследования позволяют сформировать рекомендации по развитию системы управления социальной ответственностью промышленных предприятий и корпораций в соответствии с требованиями международных стандартов и с учетом позитивных традиций российской практики.

Методологией проведенного исследования выступает модель «институциональной пирамиды КСО», которая представляет собой стратификацию обязательств корпорации в соответствии с уровнями и степенью их нормативно-правового регулирования.

Основным методом исследования был принят сравнительный анализ нормативной документации, действующей в корпорации – на уровне корпоративного управления акционерного общества и на уровне менеджмента промышленного предприятия, входящего в состав корпорации.

Итак, корпоративный (локальный) уровень регламентации социальной ответственности относится к второму, наднормативному уровню институциональной модели КСО [5]. Он формируется на основе входящих законодательных и нормативных требований (обязательствах первого уровня модели), а также требований и ожиданий заинтересованных сторон.



Рис. 1. Институциональная пирамида корпоративной социальной ответственности (составлено А.Г. Поляковой [5])

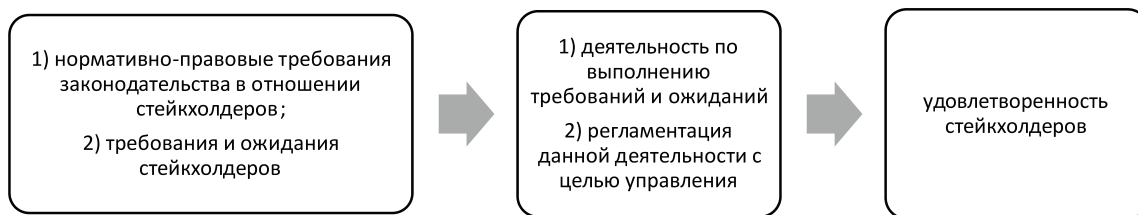


Рис. 2. Схема процесса реализации КСО

Вопрос необходимости выделения отдельного бизнес-процесса взаимодействия с заинтересованными сторонами или включения аспектов КСО в текущие бизнес-процессы компании остается дискуссионным. Тем не менее важность структурирования и упорядочения деятельности, профессионального подхода к управлению и контролю процессов КСО на корпоративном уровне признается многими специалистами [3].

Процесс управления КСО состоит в идентификации входящих требований на входе, реализации вмененных законом и принятых добровольно обязательств, и оценки удовлетворенности заинтересованных сторон на выходе. Укрупненно схема процесса управления КСО представлена на рис. 2.

Формальное закрепление обязательств промышленной корпорации осуществляется в виде следующих документов: устава хозяйственного общества, локальных правовых актов, устанавливающих принципы и правила взаимодействия участников корпоративных отношений (положения, кодексы, стандарты и т.п.), контрактов компании с внутренними (персонал, профсоюзы) и внешними (региональные власти, муниципалитет, поставщики, общественные организации) стейкхолдерами.

Руководство по системам менеджмента и стандарты организации составляют корпоративную нормативную базу управления основными и обеспечивающими бизнес-процессами, нацеленными на выпуск продукции промышленных компаний, удовлетворение требований потребителей, контроль факторов влияния на окружающую среду и обеспечение безопасности труда персонала.

Кроме руководящих документов, институциональную структуру корпорации составляет организационная документация, благодаря которой происходит реализация на практике установленных обязательств и договоренностей с заинтересованными сторонами – планы, проекты, программы. Результаты роль играют отчеты по итогам реализации программ и проектов, нефинансовая отчетность корпораций, обеспечивающие прозрачность и подотчетность корпораций заинтересованным

сторонам. Таким образом, формируется корпоративная институциональная структура социальной ответственности (рис. 3).

Указанные группы документов закрепляют правила поведения корпорации и методы управления процессами и рисками. На основании экспертизы данных документов, находящихся в открытом доступе, формируется Национальный рейтинг корпоративного управления (НРКУ), реализуемый Российским институтом директоров (РИД) и рейтинговым агентством «Эксперт РА» [1]. Таким образом, объем, качество и степень регламентации действий корпорации в отношении акционеров и других заинтересованных сторон, составляющие содержание корпоративной институциональной базы, существенно влияют на репутацию и инвестиционную привлекательность корпорации.

В ходе исследования корпоративной институциональной структуры КСО [6] были проанализированы локальные правовые акты шести промышленных корпораций Уральского региона (ОАО «СТЗ», ОАО «Святогор», ОАО «Урал Асбест», ОАО «Метафракс», ОАО «ММК», ОАО «АЗ «Урал»). Базу исследования составили документы, систематизированные по категориям в таблице.

Сравнительный анализ документации показал, что в России государство действительно является наиболее влиятельным стейкхолдером для бизнеса, в то же время законодательство не является исчерпывающей зоной регулирования корпоративных обязательств. Государственные органы активно участвуют и в их наднормативном регулировании через практику заключения различного рода соглашений. При этом основной частью таких соглашений являются требования соблюдения установленных законом обязательств. Это служит поводом для вывода о том, что нормативно-правовая база не обеспечивает полноценного функционирования государственных институтов, и органам власти приходится применять дополнительные меры по принуждению корпораций. Прежде всего, это необходимо властям для управления региональными и локальными рисками, последствия которых находятся уже в компетенции государственных органов.

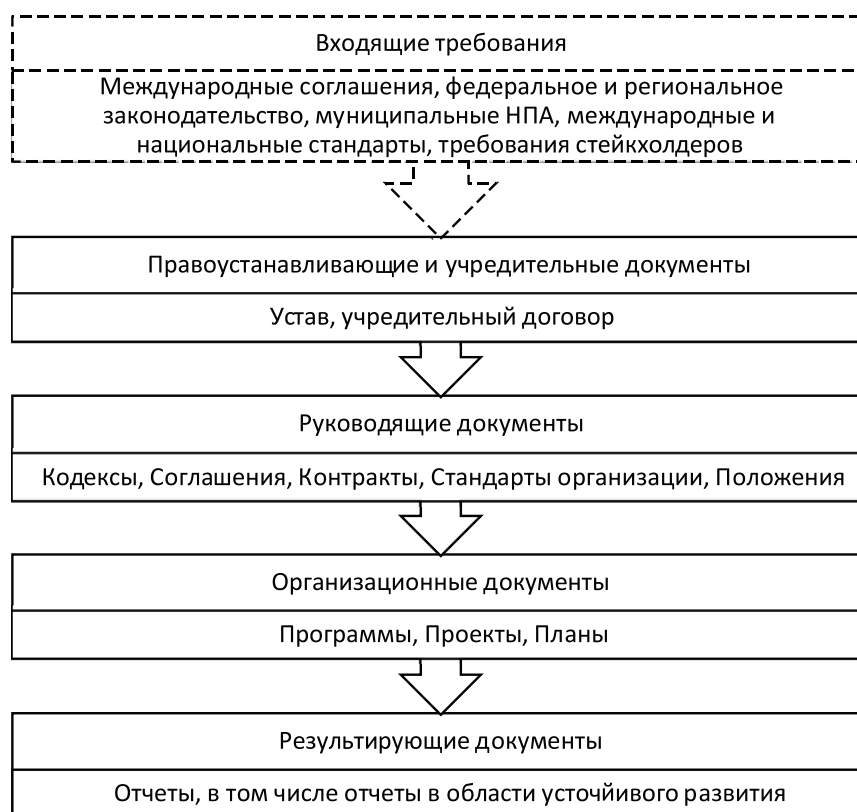


Рис. 3. Схема корпоративной институциональной структуры социальной ответственности промышленных компаний

Отметим, что при возникновении правил социального взаимодействия возникает проблема отклонения от этого правила. Всегда параллельно процессу формирования правил идет процесс формирования санкций за их нарушение.

Анализ института ответственности за неисполнение договаривающимися сторонами условий соглашений показал, что более половины документов предусматривают *минимальные меры ответственности за нарушение правил*. Корпорации добровольно берут на себя обязательства, механизмом принуждения в данном случае являются *моральные, общественные издержки* при нарушении правил. Таким образом, представляется, что с институциональным развитием системы КСО возникнет потребность контроля и санкций за неисполнение соглашений в данной области.

Интересны тенденции импорта правил в виде международных стандартов менеджмента качества и окружающей среды. В этих сферах нормативно-правовая база обеспечивает «законный минимум», который достраивается самими корпорациями непосредственно на локальном уровне че-

рез принятие добровольных обязательств по требованиям заинтересованных сторон, прежде всего заказчиков и потребителей, а также под давлением авторитетных международных экологических организаций. При этом осуществляется заимствование норм международного уровня (то есть одинаковых для всех организаций, независимо от страны расположения) непосредственно на корпоративный уровень с последующей адаптацией внутренней системы менеджмента под требования данных стандартов.

Исследование показало, что институт регулирования трудовых отношений, несмотря на его сложное иерархическое строение, является очень устойчивым и прошел испытание периодом экономических реформ. Подавляющее большинство крупных промышленных компаний сохраняют традиции социального партнерства в трудовой сфере (более 20 лет) и признают необходимость и значимость этого института.

Обобщив указанные выше тенденции формирования институциональной базы социальной ответственности на корпоративном уровне, необходимо проложить перспективу развития системы управления КСО.

Систематизация и анализ корпоративного уровня формализации КСО

Категории документов	Разновидности документов данной категории	Назначение и стейкхолдеры, в отношении которых данным документом регламентируются обязательства предприятия
Уставы юридических лиц	Уставы ОАО	Легитимность предприятия как юридического лица и работодателя: государство, акционеры, дочерние и зависимые общества, персонал
Кодексы	Кодекс этики Кодекс деловой этики Кодекс корпоративного поведения Положение о корпоративной структуре	Прежде всего, кодексы регулируют взаимоотношения акционеров и менеджеров, косвенно-акционерного общества с сотрудниками, контрагентами, государством, окружающей средой. Регулирует нормы и стандарты корпоративной культуры, т.е. совокупность корпоративных ценностей предприятия
Соглашения (контракты, договоры);	Коллективные договоры Соглашения с Администрацией муниципального образования (двусторонние и трехсторонние с участием Администрации субъекта РФ)	Трудовые и социальные гарантии работников предприятия и членов их семей. Социально-экономическое развитие территорий, реализация инвестиционных проектов – органы МСУ, муниципальные учреждения, местное сообщество, региональные органы власти
Стандарты организации (СТО)	Руководства и СТО организации по системе менеджмента качества Руководства и СТО организации по системе экологического менеджмента Руководства и СТО организации по системе менеджмента промышленной безопасности Руководства по интегрированным системам менеджмента	Обеспечение выполнения законодательства и потребителей в отношении безопасности и качества продукции Выполнение требований законодательства и контроль опасных для окружающей среды и здоровья человека факторов производства. Обеспечение безопасности труда работников. Выполнение требований международных и национальных стандартов на системы менеджмента качества, окружающей среды и промышленной безопасности.
Положения	1 тип: «Положения о статусе» (как правило, Положения «о статусе» являются приложениями к коллективному договору) 2 тип: «Положения об общественной структуре»	Внутренние стейкхолдеры: социально уязвимые категории работников и пенсионеров предприятия (молодые специалисты, ветераны, инвалиды). Определение оснований для присвоения статуса (идентификация категорий стейкхолдеров). Определение целей и области деятельности общественной структуры.
Программные документы	Программы Организационные и финансовые планы Бюджеты	Практический уровень реализации социально ответственной деятельности предприятия (планирование, организация, контроль, финансирование) – различные категории заинтересованных сторон, как правило, представляющих социально уязвимые категории населения.
Корпоративные отчеты	Ежеквартальные и годовые отчеты эмитентов Финансовые отчеты Нефинансовые отчеты (социальные, экологические, в области устойчивого развития) Интегрированные отчеты	Представление обязательной к публикации информации о деятельности акционерных обществ для акционеров. Добровольное раскрытие информации для демонстрации прозрачности и подотчетности для всех заинтересованных сторон.

С развитием предприятия (или группы предприятий) и внедрением системы корпоративного управления высшему руководству требуется контролировать множество аспектов, влияющих на бизнес. Отработанные бизнес-процессы требуют постоянного пересмотра и анализа эффективности, взаимодействие между бизнес-процессами усложняется и ускоряется. В связи с этим риски, генерируемые во внешней и внутренней среде орга-

низации, требуют постоянного мониторинга, адекватного реагирования и обработки.

Функциональный подход к управлению производством и персоналом с каждым годом морально устаревает в силу того, что ответственность функциональных менеджеров ограничена отдельными задачами и не позволяет формировать полную картину рисков, влияющих на непрерывность и эффективность производства.

Преодолеть ограниченность функционального подхода позволяет процессное управление, активно внедряемое в последние два десятилетия в российской промышленности.

Управление процессом взаимодействия с заинтересованными сторонами с целью выявления их ожиданий, требований и связанных с ними рисков, определение приемлемого уровня ответственности предприятия за выполнение этих требований и соблюдение договоренностей о взаимных обязательствах и составляет управленческо-экономический смысл системы менеджмента социальной ответственности (СМСО). Механизм и порядок выстраивания бизнес-процесса СМСО и институализация данного процесса на корпоративном уровне должен включать в себя выполнение обязательных требований, пересмотр и оценку ранее принятых обязательств компании в отношении заинтересованных сторон. Дальнейшее планирование целей и развитие системы управления социальной ответственностью должно быть направлено на оптимизацию обязательств с учетом экономических интересов компании, снижение рисков и трансакционных издержек корпорации.

Список литературы

1. Батаева Б.С. Корпоративное управление, корпоративная прозрачность и корпоративная ответственность // Управленческие науки в современной России. – 2014. – № 1, т. 1. – С. 35–39.
2. Беляева И.Ю., Данилова О.В. Обеспечение устойчивого развития территорий: взаимодействие бизнеса и власти // Управленческие науки. – 2013 – № 4(9). – С. 4–8.
3. Кириллова О.Ю. Корпоративная социальная ответственность как объект внутреннего контроля // Управленческие науки. – 2013 – № 4(9). – С. 27–32.
4. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / под общ. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. – М.: КНОРУС, 2008. – 467 с.
5. Полякова А.Г., Федоров М.В. Институциональные основы корпоративной социальной ответственности // Известия УрГЭУ. – 2010. – № 6. – С. 5–10.
6. Полякова А.Г. Корпоративная социальная ответственность градообразующих предприятий Большого Урала. Результаты исследовательского проекта / Коллектив авторов под науч. ред. А.Г. Поляковой. – Екатеринбург: НП «Уральское Качество», 2011. – 125 с.
7. Ткаченко И.Н. Институты и ценности в системе корпоративных отношений: модели эффективного развития. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. Ун-та, 2000. – 91 с.
8. Ткаченко И.Н. Влияние глобализации на развитие стейкхолдерской модели корпоративного управления // Известия УрГЭУ. – 2013 – № 1(45). – С. 19–27.
9. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2013–2014 and 2014–2015. Geneva: World Economic Forum. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf; http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-2015.pdf (дата обращения 10.12.15).

References

1. Bataeva B.S. Korporativnoe upravlenie, korporativnaya prozrachnost i korporativnaya otvetstvennost // Upravlencheskie nauki v sovremennoj Rossii. 2014. no. 1, t.1. pp. 35–39.
2. Belyaeva I.YU., Danilova O.V. Obespechenie ustojchivogo razvitiya territorij: vzaimodejstvie biznesa i vlasti // Upravlencheskie nauki. 2013 no. 4(9). pp. 4–8.
3. Kirillova O.U. Korporativnaya socialnaya otvetstvennost kak obekt vnutrennego kontrolya // Upravlencheskie nauki. 2013. no. 4(9). pp. 27–32.
4. Korporativnaya socialnaya otvetstvennost: upravlencheskij aspekt: monografiya / Pod obshch. red I.U. Belyaevoy, M.A. Ehskindarova. M.: KNORUS, 2008. 467 p.
5. Polyakova A.G., Fedorov M.V. Institucionalnye osnovy korporativnoj socialnoj otvetstvennosti // Izvestiya USUE. 2010. no. 6. pp. 5–10.
6. Polyakova A.G. Korporativnaya socialnaya otvetstvennost gradoobrazuyushchih predpriyatij Bolshogo Urala. Rezultaty issledovatel'skogo projekta / Ekaterinburg: NP «Ural'skoe Kachestvo», 2011. 125 p.
7. Tkachenko I.N. Instituty i cennosti v sisteme korporativnyh otnoshenij: modeli ehffektivnogo razvitiya. Ekaterinburg: USUE, 2000. 91 p.
8. Tkachenko I.N. Vliyanie globalizacii na razvitie stekholderskoj modeli korporativnogo upravleniya // Izvestiya USUE. 2013 no. 1(45). pp. 19–27.
9. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2013–2014 and 2014–2015. Geneva: World Economic Forum. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf; http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-2015.pdf (date of access 10.12.15).