

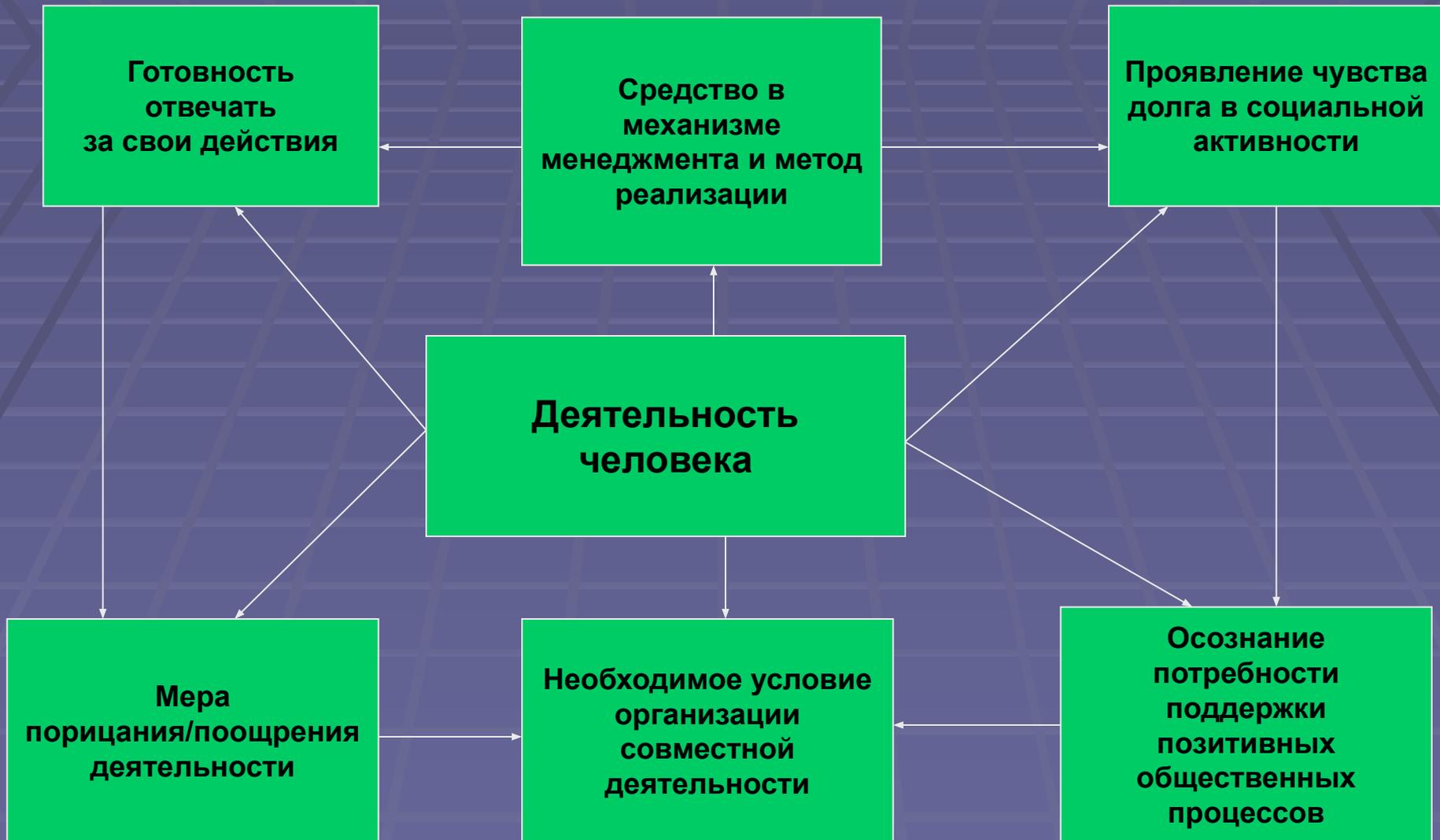
Понятие ответственности

- Сущность **ответственности** проявляется в том, что она представляет собой понимание, осознание и учет последствий деятельности по критериям её необходимости и эффективности, возможности порицания или поощрения
- При этом существует **мера** порицания/поощрения. Эта мера есть результат внутренней или внешней оценки характера работы
- Ответственность можно рассматривать как один из **мотивационных факторов деятельности** и как один из **возможных её ограничителей**

Понятие ответственности

- Ответственность – это **организационное положение**, обеспечивающее дисциплинированность и максимально эффективное отношение человека к его обязанностям. Это **средство управления**, один из рычагов воздействия на деятельность человека и коллектива в целом через общие интересы, ценности и учет существующих условий

Содержание понятия «ответственность»



Организация ответственности как фактор эффективности менеджмента

- - Ответственность должна быть соответствующим образом организована. В основе её организации лежит система, под которой можно понимать **совокупность взаимосвязанных видов ответственности**, представляющих собой целостное образование по критериям цели организации, её 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.

Разнообразии организационного статуса ответственности



Основные характеристики ответственности

- Типологическая принадлежность (сочетание различных типов);
- Мера ответственности;
- Адресность;
- Организационная форма (закрепляется в положениях, инструкциях, договорах, контрактах)
- Условный характер;
- Источники реализации (уровень системы менеджмента, контракт, госрегулирование);
- Время наступления и реализации, изменение во времени (ослабевание или усугубление)

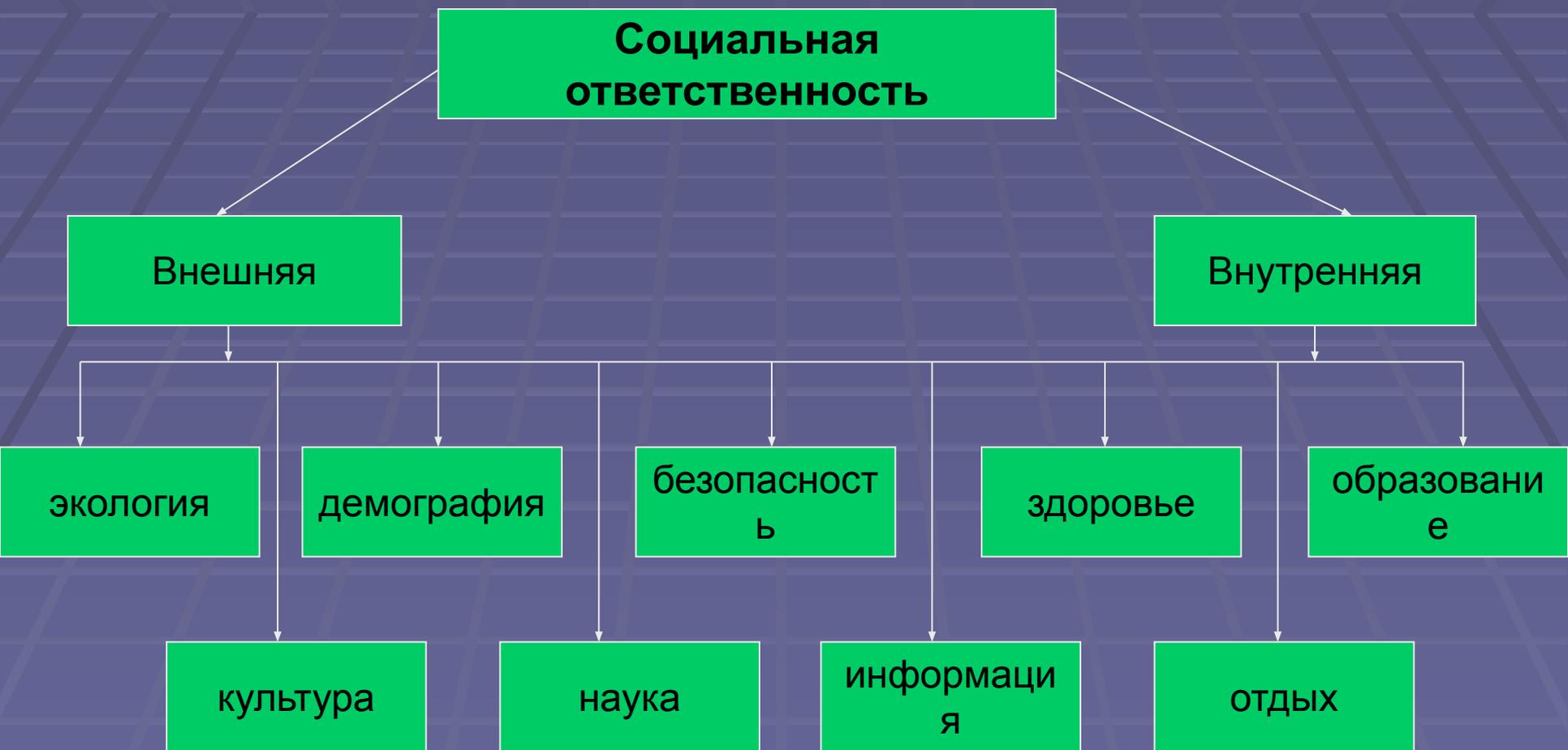
Принципы интеграционного взаимодействия различных типов ответственности

- **Непротиворечивость** типов ответственности (не перекладывать на другое лицо);
- **Взаимодополняемость** (усиление);
- **Адресность** (к кому относится);
- **Конкретность** (соответствие цели развития организации и понимание содержания формулировок);
- **Исключение феномена «стрелочника»** (решение принимает одно лицо, а отвечает за это решение – другое);
- **Полнота ответственности** относительно функций, полномочий и компетенций деятельности по условиям договора или взаимоотношениям с обществом в целом;
- **Контролируемость и действенность** системы ответственности

Типология ответственности



Объекты социальной ответственности



Определение корпорации

- **Корпорация** – форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму

Состав факторов понятия «корпорация»



Определения КСО

- **Корпоративная социальная ответственность** представляет собой, в своей основе, философию или образ отношений между предпринимательскими кругами и обществом, причем для их реализации и устойчивости в течение длительного периода времени эти отношения требуют руководства
- **Корпоративная социальная ответственность** - 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

Определения КСО

- **Корпоративная социальная ответственность** - обязательство бизнеса, взятое на себя самостоятельно, поддерживать устойчивое экономическое развитие через работу с работниками, их семьями, местными сообществами и обществом в целом с целью улучшения качества жизни путем действий, полезных как для бизнеса, так и для развития общества в целом
- **КСО** - концепция интеграции заботы о социальном и экологическом развитии в бизнес-операциях компаний во взаимодействии со своими акционерами и внешней средой»

Определения КСО

- **КСО** – новая система взглядов на развитие бизнеса компании и извлечение ею прибыли, в обязательном порядке учитывающая её добровольно принятую на себя ответственность за решение социальных и экологических проблем.
- **КСО** - обязательства организации, учитывающие принятую ею ответственность за решение социальных проблем своего персонала, местного населения и общества в целом.
- **КСО** означает достижение коммерческого успеха путями, которые ценят этические принципы и уважают людей, сообщества и окружающую среду

Компоненты социальной ответственности корпорации

- Экономическая ответственность
- Правовая ответственность
- Экологическая ответственность
- Филантропическая ответственность
- Этическая ответственность

Уровни социальной ответственности бизнеса

- **Базовый уровень** предполагает выполнение следующих обязательств:
 - -своевременная оплата налогов;
 - - выплата заработной платы;
 - - предоставление новых рабочих мест
- **Второй уровень** (внутренняя социальная ответственность):
 - - обеспечение работников адекватными условиями работы (здоровье и безопасность на рабочем месте) и жизни (социальная сфера);
 - - управление развитием персонала;
- **Третий уровень** (внешняя социальная ответственность):
 - - благотворительность;
 - - спонсорство;
 - -вклад в развитие территории нахождения компании;
 - -экологическая ответственность;
 - - социальные аспекты взаимодействия со стейкхолдерами

Процесс управления социальной ответственностью компании

- Выработка и принятие стратегии социально-ориентированного поведения
- Определение приоритетов социальной политики компании
- Создание в компании структуры управления социальными программами
- Организация бизнеса по специальным программам обучения в области социальной ответственности
- Реализация социальных мероприятий и программ компании
- Оценка и доведение до сведения заинтересованных сторон результатов социальных мероприятий и программ компании

Последовательные шаги по осуществлению политики КСО (сверху - вниз)

Разработка политики социальной ответственности

Обучение персонала и информирование заинтересованных сторон

Назначение руководителя, ответственного за подразделение и реализацию социальной политики

Разработка программы реализации политики КСО

Реализация программы

Внутренний аудит

Проведение корректирующих мероприятий

Подготовка отчета по КСО

Внешний аудит о опросы общественного мнения

Преимущества от КСО для компании

- улучшение финансовых показателей и повышение капитализации за счет роста стоимости нематериальных активов;
- снижение эксплуатационных расходов;
- повышение объема продаж;
- привлечение и сохранение клиентов;
- рост производительности труда сотрудников и улучшение качества их работы;
- создание дополнительных возможностей для привлечения и сохранения персонала, внутрикорпоративная солидарность;
- снижение потребности в осуществлении надзорных функций;
- улучшение имиджа компании, ценности этического консьюмеризма (добрые дела)
- налоговые льготы;
- дополнительные возможности от рекламы и PR
- рост социального капитала в форме партнерств со стейкхолдерами (более высокая возможность привлечения инвестиционных ресурсов: госзаказов, лицензий)

Позитивное влияние социальной ответственности бизнеса на развитие общества и страны местонахождения

- Поддержание социально-экономической устойчивости и смягчение социального климата;
- Решение острых социальных проблем;
- Поддержание производства качественных товаров и услуг;
- Гуманизация общественных отношений в современном мире;
- В лице ТНК – поддержка международного авторитета стран

Аргументы ПРОТИВ КСО

- Ответственность за приоритеты и формы КСО;
- Финансирование непрофильных направлений;
- Отсутствие норм и границ в оценках КСО

Основные интерпретации КСО

- **классический подход** подчеркивает, что единственная ответственность бизнеса – увеличение прибыли для своих акционеров. Эта точка зрения была «озвучена» нобелевским лауреатом по экономике М. Фридманом (Milton Friedman) в 1971 г. Основным недостатком классического подхода считается временная ограниченность. Если компания в краткосрочном периоде несет дополнительные расходы, то в долгосрочном выигрывает от улучшения корпоративного имиджа, развития отношений с местным сообществом
- **теория корпоративного альтруизма** - прямо противоположна теории М. Фридмана, появилась одновременно с его публикациями. Основная идея заключается в том, что бизнес должен заботиться не только о росте прибыли, но и делать максимально возможным вклад в решение общественных проблем, повышение качества жизни граждан и сообщества, а также в сохранение окружающей среды. Авторство этой теории принадлежало Комитету по экономическому развитию США

Основные интерпретации КСО

- **теория «разумного эгоизма»** строится на том, что социальная ответственность бизнеса – это просто «хороший бизнес», поскольку сокращает долгосрочные потери прибыли. Затраты на социальные и благотворительные программы сокращают текущую прибыль, но в долгосрочной перспективе создают благоприятное социальное окружение и, следовательно, устойчивые прибыли

Три основных этапа становления социальной ответственности бизнеса

- **1 этап (60-70-е гг. XX в.)** - расцвет традиционной филантропии и благотворительности. Деловая и социальная активность разграничены, а помощь осуществлялась преимущественно в натуральной и денежной форме на основе личных приоритетов руководителя
- **2 этап (середина 70-х – начало 80-х гг. XX в.)** - становление так называемой стратегической филантропии, когда бизнес начинает увязывать решение социальных проблем со стратегическими целями корпорации
- **3 этап (с конца 80-х гг. XX в. по настоящее время)** - рост социальных инвестиций, объединением усилий коммерческого, некоммерческого и государственного секторов на решение конкретных социальных проблем общества

Социальное реагирование

- Это способность фирмы адаптироваться к изменяющимся общественным условиям.
- Основными структурными компонентами КСО выступают:
 - **социальное обязательство** (достижение социальных целей в соответствии с экономическими целями)
 - **социальная ответственность**
 - **социальное реагирование** (выход социальной деятельности компании за экономические и юридические требования, их соответствие морально-этическим принципам)
- В рамках этого подхода большинство компаний следует отнести к социально реагирующим, руководствующимся теорией «корпоративного эгоизма»

Виды и направления социальных программ

- Природоохранная деятельность и ресурсосбережение (инициативы компании, направленные на сокращение вредного воздействия на окружающую среду)
- Развитие персонала – направления, осуществляемые в рамках стратегии управления персоналом с целью развития, удержания, привлечения талантливых сотрудников
- Социально ответственная реструктуризация (намеренное изменение формальных отношений между составляющими элементами компании и учетом интересов заинтересованных лиц)

Виды и направления социальных программ

- Охрана здоровья и безопасные условия труда (деятельность, направленная на создание и поддержание имиджа, охрана здоровья, условий безопасности труда)
- Развитие местного сообщества (направление связанное с участием компании в жизни местного сообщества, на территории которого она расположена)
- Добросовестная деловая практика (цель – содействовать принятию и распространению добросовестной деловой практики в отношениях между компанией и ее партнерами, клиентами, потребителями)

Корпоративный социальный отчет

- Является публичным инструментом информирования акционеров, работников, партнеров и других заинтересованных в деятельности компании сторон о том, как и какими темпами компания реализует заложенные в своей миссии или стратегических планах развития цели в отношении экономической устойчивости, социального благополучия и экологической стабильности
- Социальный отчет позволяет компаниям не только представить в консолидированном виде информацию о своих приоритетных социальных программах, но и довести ее до сведения широкого круга заинтересованных лиц.

Восприятие россиянами корпоративной социальной ответственности (КСО)

По данным ВЦИОМ (допускалось 3 варианта ответов)

- выплата зарплаты и уплата налогов 54,7 %
- производство качественной продукции 41,7 %
- забота о сотрудниках 28,9 %
- благотворительность 12,5 %
- участие в социальных проблемах города 12,1 %
- ведение бизнеса с учетом интересов местного населения 10,2 %

Восприятие россиянами корпоративной социальной ответственности (КСО)

- для работников западных компаний важно знать, что их компания социально ответственна перед обществом и окружающей средой (По данным европейской исследовательской компании Ipsos MOKI среди британцев таких работников - 86 %)
- для работников российских компаний важнее забота об их доходах, хотя ряд исследований показывает, что растет доля работников считающих, что работодатель не должен негативно влиять на экологию, при этом активно участвовать в благотворительных акциях
- в России не развита культура социальной ответственности бизнеса как дополнительного вклада в развитие общества. Традиционно считается, что этим должно заниматься государство

Этичные инвестиции

- В данном случае инвесторы оценивают компанию помимо дивидендной политики еще и с точки зрения социально ответственного поведения
- Традиция этичных инвестиций зародилась в 60-е гг. XX в. в США, где был создан первый этический паевой фонд
- На сегодня в США действует 40 паевых инвестиционных фондов с активами более 3 млрд. долл., которые проверяют объекты инвестиций на социальное и экологическое соответствие
- К настоящему времени в Великобритании в различные пенсионные фонды и трасты вложено около 60 млрд. фунтов стерлингов

Этичные инвесторы

- это не только физические лица, но и крупные институциональные инвесторы, пенсионные фонды, трасты, финансовые организации, учебные заведения и т. п. Они используют информацию, как из СМИ, так и из различных специальных источников

При этом оцениваются такие параметры, как:

- реализация благотворительных проектов, наличие программ помощи незащищенным слоям населения и т. п.
- отношения с профсоюзами, сотрудниками, схемы предоставления льгот, наличие пенсионных программ
- доля алкогольных, табачных изделий в общем объеме выпуска продукции
- наличие токсичных выбросов, производство химикатов, уничтожение отходов и пр.

Этические индексы

- Индекс Домини, индекс устойчивого развития Доу Джонса (глобальный) и Индекс устойчивого развития Доу Джонса и т.п.

КСО

- По социологическим исследованиям консалтинговой компании Cone «Исследования корпоративного гражданства» (опрос около 1000 работающих американцев) были выделены следующие результаты:
- **88% сотрудников компаний**, имеющих программы социальной ответственности считают, что у них есть сильное чувство лояльности по отношению к работодателям
- **53% сотрудников компаний**, имеющих программы социальной ответственности считают, что приверженность их компании высоким социальным стандартам является одной из причин, по которым они выбрали для себя работу здесь
- **59% опрошенных** при прочих равных условиях предпочтут в качестве работодателя социально ответственную компанию
- **80% опрошенных** утверждают, что откажутся работать на компанию, если они обнаружат, что компания «плохо себя ведет» в социальном плане

Концепция маркетинга

- В качестве особого направления развития практики реализации КСО следует отметить получившую широкое развитие в конце XX в. **концепцию маркетинга**, основанного на социально значимой проблеме, определяемого как процесс создания, поддержания и расширения прочных, полноценных взаимоотношений с потребителями путем альянса с благотворительной организацией
 - Потребители готовы заплатить немного больше за товары и услуги, если компания ассоциируется с социально полезным делом:
 - **64% потребителей** полагают, что могут заплатить в среднем на 5% больше, если товар ассоциируется с социально полезным делом;
 - **20% потребителей** согласны платить на 10% больше, если товар ассоциируется с социально полезным делом

Корпоративное гражданство

- **Корпоративное гражданство** предполагает ответственность компаний за происходящее в стране и взаимную ответственность государства и бизнеса перед обществом
- Подход с точки зрения **«корпоративного гражданства»** обеспечивает бизнесу возможность не только отвечать на ожидания власти и общества, но и с учетом улучшения деловой репутации активно влиять на социально-экономическое окружение

Социальные инвестиции

- отражают переход компаний от благотворительности к фокусированным инвестициям на национальном и региональном уровнях, направленным на решение самых актуальных для страны проблем в сфере занятости, борьбы с бедностью, образования, безопасности, охраны здоровья и окружающей среды

КСО в зарубежных странах

- Исследование Гарвардского университета доказало, что компании, учитывающие интересы всех заинтересованных в данном бизнесе сторон, имеют **показатели роста в четыре раза больше и показатели роста занятости в восемь раз больше** в сравнении с компаниями, которые сфокусированы только на интересах акционеров.
- Анализ проведенный в 300 крупных корпорациях (1999 г.) и опубликованный в обзоре Business and Society Review, показал, что компании, принявшие публичное обязательство следовать своим этическим кодексам, превзошли в два-три раза по показателям рыночной стоимости те компании, которые не принимали подобных обязательств
- Исследование «Эффект на биржевых ценах опубликованных отчетов о неэтичном поведении компании» университета северо-западной Луизианы показало, что публичная огласка неэтичного поведения корпораций понижает цену акций этих корпораций на период, как минимум, в шесть месяцев

Что затрудняет реализацию принципов КСО в России?

- недопонимание руководством компаний связи КСО и возможностей улучшения позиционирования на рынке за счет создания положительного имиджа и деловой репутации
- недооценка экономических выгод реализации концепции КСО на практике
- недостаточно высокий уровень деловой культуры, что не всегда позволяет адекватно оценивать действия компаний с точки зрения соблюдения этических норм

Что затрудняет реализацию принципов КСО в России?

- неготовность профсоюзов, с одной стороны, реально оценить ситуацию и признать «законность» интересов других связанных с компанией лиц (акционеров, покупателей, кредиторов и т.д.), а с другой стороны – добиваться от предпринимателей выполнения социальных обязательств
- отсутствие целенаправленной государственной политики в сфере корпоративной социальной ответственности, поддержки (в т.ч. налоговыми методами регулирования) компаний, строящих свою деятельность на принципах КСО

Благотворительная деятельность

- Под **благотворительной деятельностью** нередко понимается любой факт выделения средств или передачи продукции, не связанных с коммерческой деятельностью, т.е. благотворительность выполняет функцию компенсации социально-незащищенным слоям населения

Благотворительная деятельность

- Объем благотворительной помощи в 2008 г. России достиг 1,5 млрд. руб. в год
- 70 % компаний в России в той или иной мере вовлечены в благотворительную деятельность
- создано более 100 частных благотворительных фондов
- Однако реакция населения России на развитие благотворительной деятельности неоднозначна:
 - По данным опросов Левада-центра более 80 % россиян считают, что в стране благотворительность распространена слабо
- О результативности благотворительной деятельности осведомленность крайне слабая
- 2/3 хотели бы принять участие в благотворительной деятельности, но не знают как это сделать

Западная практика благотворительной деятельности

- согласование благотворительной деятельности с коммерческими планами компании
- эффективное корпоративное планирование благотворительной деятельности (выделение приоритетов, критериев оценки). Связь со стратегией компании
- благотворительная деятельность подпадает под определение социальных инвестиций
- получение репутационного преимущества, повышение имиджа
- корпоративная благотворительность является одним из способов выражения социальной позиции компании
- сотрудничество с гос. органами власти

Российская практика благотворительной деятельности

- непонимание или отрицание потенциальных выгод от социально активности
- поддержка в основном единичных мероприятий
- некоммерческий сектор существует за счет собственных средств и благотворительных фондов
- медленное понимание значимости деловой репутации, ее связи с КСО
- для достижения деловых целей (IPO) российские компании начинают задумываться о репутации, социальной ответственности
- отсутствие благоприятного налогового режима для благотворителей и поддержки государства

Роль государства должна заключаться в

- выработке новых способов регулирования деятельности предпринимателей с целью повышения их социальной ответственности
- создании стратегии формирования и развития социальной ответственности бизнеса, что позволит ускорить процесс налаживания взаимоотношений власти, бизнеса и гражданского общества
- повышении степени ответственности предпринимателей перед обществом (природоохранное законодательство и т. п.)
- предоставлении предпринимателю большего маневра (льготы на благотворительные отчисления, побуждающие предпринимателей к социальной ответственности)
- создании системы финансирования гражданских инициатив
- выработке инструментов взаимодействия бизнеса и власти

