

УДК 005.35
ББК 65.290.2

Т.Г. Озерникова

ТЕНДЕНЦИИ ТРАНСФОРМАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА*

Рассмотрены сущность и факторы формирования внутри-корпоративной социальной ответственности, а также их трансформация в условиях экономического кризиса. Определены основные принципы, которые может использовать компания в условиях кризиса, чтобы продолжать позиционировать себя как социально ответственного работодателя. Рассмотрена реализация этих принципов в практике управления человеческими ресурсами в организациях Иркутской области.

Ключевые слова: социальная ответственность бизнеса, внутрикорпоративная социальная ответственность, HR-брендинг, экономический кризис.

T.G. Ozernikova

TENDENCIES OF BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY TRANSFORMATION UNDER THE CONDITIONS OF THE ECONOMIC CRISIS

The article observes the essence and factors of shaping intracorporate social responsibility and their transformation under the conditions of the economic crisis. The basic principles that can be used by company in crisis to continue positioning itself as socially responsible employer are determined. Implementing these principles in human resources management in organizations of Irkutsk region is described.

Keywords: social responsibility, intracorporate social responsibility, HR-branding, economic crisis.

Концепция социальной ответственности бизнеса (СОБ) — достаточно новое явление для России. За рубежом возникновение и развитие социальной ответственности стало реакцией бизнеса на

* Печатается при поддержке проекта Министерства образования и науки РФ «Развитие системы управления человеческими ресурсами региона при переходе к инновационной экономике» (РНП 2.1.3/1461), выполняемого в рамках аналитической ведомственной целевой программы «Развитие научного потенциала высшей школы (2009–2010 гг.)». Тема зарегистрирована во ВНИЦентре, номер госрегистрации 01200902100.

усиление конкуренции, с одной стороны, и давление социума — с другой. В более агрессивной конкурентной среде целью развития социальной ответственности бизнеса для организации становится формирование позитивного внешнего и внутреннего имиджа. Необходимо отметить, что социальная ответственность бизнеса предполагает добровольное принятие компанией определенных обязательств, причем даже в неблагоприятных условиях [1]. Такая концепция, безусловно, затратна для организации, однако дает стратегические преимущества в долгосрочной перспективе.

В рамках социальной ответственности бизнеса может быть выделена внутрикорпоративная социальная ответственность, направленная на формирование внутреннего позитивного имиджа компании в целях привлечения и удержания квалифицированного персонала, формирования лояльности персонала и позитивной трудовой мотивации. Репутация социально ответственного работодателя, сознательно и целенаправленно сформированный в сознании наемного персонала имидж осознается как так называемый HR-бренд. Теоретически сильный HR-бренд позволяет работодателю даже экономить на затратах на персонал, так как пользующийся успехом работодатель привлекает высококвалифицированных специалистов не только (и не столько) уровнем оплаты, сколько созданием привлекательного имиджа работы в компании.

Для формирования HR-бренда, по нашему мнению, компания (особенно в российских условиях) должна, прежде всего, демонстрировать социальную ответственность, в том числе в отношении персонала. Средства внутрикорпоративной социальной ответственности разнообразны. К ним можно отнести обеспечение охраны труда и заботу о здоровье работников, сознательный отказ от теневых форм социально-трудовых отношений, соблюдение норм трудового законодательства, создание справедливых и прозрачных систем оценки и вознаграждения персонала, формирование не декларативной корпоративной культуры, обеспечение конкурентного уровня заработной платы работников, оказание сотрудникам социальных услуг добровольного характера, обеспечение участия персонала в управлении, в прибылях и в собственности, обогащение содержания труда сотрудников, предоставление персоналу возможностей для развития, обучения и карьерного роста.

Идеология внутрикорпоративной социальной ответственности определяется многими факторами, как объективными, так и субъективными. К объективным факторам формирования внутрикорпоративной социальной ответственности можно отнести потребность в конкурентоспособном и лояльном персонале, которая возникает при решении стратегических задач компании в агрессивной кон-

курентной среде, форму собственности, а также экономическое положение организации и вид экономической деятельности, стадию жизненного цикла, тип реструктуризации, строгость государственного контроля, зрелость системы социального партнерства.

Субъективные факторы формирования внутрикорпоративной социальной ответственности включают характеристики руководителей организации (компетентность и стиль управления) и характеристики персонала (сплоченность, лояльность и конкурентоспособность).

Эмпирическое исследование внутрикорпоративной социальной ответственности организаций Иркутской области, проведенное в 2007 г., при поддержке проекта Министерства образования и науки РФ, выполненного кафедрой социологии и социальной работы БГУЭП показало:

1. Проведение активной социальной политики характерно именно для тех компаний, которые реально ощутили те риски и проблемы, которые возникают на конкурентном рынке. Для предприятий-монополистов проведение социальной политики считается скорее традицией, для поддержания которой необходимо достаточно благоприятное экономическое положение.

2. Выявлена значительная дифференциация мер социальной политики по группам наемного персонала, индивидуализация вознаграждений и социальных льгот. Наиболее дорогие и значимые социальные услуги предоставляются только высшим руководителям: это оплата дорогого лечения, предоставление займа на приобретение жилья, обеспечение служебным жильем. Чем выше уровень работника в должностной иерархии, тем более дорогие программы обучения оплачивает компания. Особые формы стимулирования, применяемые только в отношении руководителей высшего звена, — это специальные премиальные системы, участие в прибылях, наделение акциями, персональные оклады.

3. Несмотря на то, что в используемые в обследованных компаниях средства внутрикорпоративной социальной ответственности формируют достаточно высокий уровень качества трудовой жизни, работодатели не спешат закрепить благоприятные (улучшенные по сравнению с ТК РФ) условия найма в коллективных договорах. Это снижает реальную правовую и социальную защищенность наемного персонала.

Кризис привел к изменению основных факторов формирования СОБ. Повышение внимания к проблемам СОБ в докризисный период во многом объяснялось усилением тенденций дефицита труда, особенно в разрезе отдельных должностных позиций, категорий работников. В условиях кризиса конкуренция работодате-

лей за привлечение высококвалифицированных кадров сменилась конкуренцией работников за право занять (сохранить) рабочее место («рынок продавца» сменился «рынком покупателя»). Можно констатировать, что основной фактор формирования внутрикорпоративной социальной ответственности в условиях кризиса не действует.

Неблагоприятное экономическое положение большинства организаций приводит к сворачиванию социальных программ. Можно говорить о дифференциации компаний по экономическому положению (темпы спада производства резко дифференцированы по отраслям). Только сильные компании, имеющие реальные перспективы, могут позволить себе реализовывать социальные программы и демонстрировать социальную ответственность бизнеса, что еще больше укрепит их позиции в посткризисный период. В то же время, общее ухудшение условий найма и рост безработицы дает возможность даже сильным компаниям экономить на социальной политике, что крайне негативно сказывается на их HR-бренде.

В условиях кризиса все более важную роль приобретает государственный контроль за соблюдением трудовых прав работников. Речь идет уже не столько о сознательном отказе работодателей от теневых форм социально-трудовых отношений, сколько о росте количества нарушений норм трудового законодательства при проведении сокращения расходов на персонал и оптимизации численности. Усиление контроля позволит повысить защищенность наемного персонала. Необходимо, чтобы контроль сочетался со стимулированием СОБ.

Таким образом, основные факторы формирования внутрикорпоративной СОБ в условиях кризиса действуют негативно. Заинтересованность собственников бизнеса в развитии СОБ в условиях кризиса минимальна и может быть связана с наличием реальных перспектив выхода из кризиса и связанной с этим необходимостью сохранения «профессионального ядра», особенно если в привлечение и обучение персонала уже вложены значительные средства, а также с соображениями этического характера и, конечно, сохранением или формированием HR-бренда.

Можно предположить, что традиционное понимание средств внутрикорпоративной социальной ответственности в условиях кризиса изменяется. При этом одни и те же меры (например, широко распространенные оптимизация численности, сокращения переменной части заработка, рабочей недели и др.) могут нести различный смысл в зависимости от реального экономического положения компании. Так, если экономические трудности действительно серьезны — то и антикризисные меры, неблагоприятные

для сотрудников, обоснованны. Однако если кризис используется как предлог для экономии издержек на персонал с целью сохранения в будущем или даже повышения доходов собственников бизнеса и топ-менеджмента в условиях относительно стабильного экономического положения, то такая политика явно противоречит принципам СОБ.

Можно определить основные принципы, которые может использовать компания в условиях кризиса, чтобы продолжать позиционировать себя как социально ответственного работодателя:

- гласность и открытость антикризисной политики компании;
- обоснованная политика сокращения издержек (выявление возможностей сокращения всех видов издержек, а не только издержек на персонал);
- использование гибких форм экономии издержек на персонал для предотвращения массовых увольнений (сокращение расходов на обучение, снижение переменной части заработной платы, введение неполной рабочей недели и др.);
- обоснованная оптимизация численности на основе расчета необходимой численности и определения степени загруженности персонала;
- отказ от нарушений норм трудового законодательства при проведении сокращений персонала, активное сотрудничество со службой занятости населения;
- проведение оперативного кадрового аудита и оценки персонала с целью выявления неэффективных сотрудников;
- изыскание возможностей трудоустройства высвобождаемых работников внутри компании, по дефицитным профессиям, с необходимым превентивным обучением; проведение аутплейсмента, содействие трудоустройству высвобождаемых работников вне компании [2].

Некоторые данные о реализации данных принципов в практике управления персоналом организаций Иркутской области получены в ходе исследования, проведенного в октябре 2009 г. в рамках проекта Министерства образования и науки РФ «Развитие системы управления человеческими ресурсами региона при переходе к инновационной экономике» (РНП 2.1.3/1461), выполняемого в рамках аналитической ведомственной целевой программы «Развитие научного потенциала высшей школы (2009–2010 гг.)». Проведен экспертный опрос работодателей (158 организаций, представляющих все виды экономической деятельности).

Эксперты декларируют согласие с основными принципами внутрикорпоративной социальной ответственности в кризисных условиях (табл. 1). Абсолютное большинство экспертов (более 90%) считают

необходимым стараться сохранить корпоративный дух и корпоративные ценности компании (97%), проводить обоснованную политику сокращения издержек (выявление возможностей сокращения всех видов издержек, а не только издержек на персонал) (94%), проводить обоснованную оптимизацию численности на основе расчета необходимой численности и степени загруженности персонала (94%).

Таблица 1

Распределение ответов на вопрос: «Согласны ли Вы с тем, что в условиях кризиса работодатель должен...», % от числа опрошенных экспертов

Утверждение (вопрос)	Степень согласия	
	Согласен	Не согласен
1. Активно сотрудничать со Службой занятости населения при проведении сокращений персонала	82,0	18,0
2. Обеспечить гласность и открытость антикризисной политики компании	82,0	18,0
3. Проводить обоснованную политику сокращения издержек (выявление возможностей сокращения всех видов издержек, а не только издержек на персонал)	94,0	6,0
4. Проводить обоснованную оптимизацию численности на основе расчета необходимой численности и степени загруженности персонала	94,0	6,0
5. Проводить оперативный кадровый аудит и оценку персонала с целью выявления неэффективных сотрудников	85,0	15,0
6. Изыскивать возможности трудоустройства высвобождаемых работников внутри компании, по дефицитным профессиям, с необходимым превентивным обучением	75,0	25,0
7. Проводить аутплейсмент, содействовать трудоустройству высвобождаемых работников вне компании	52,0	48,0
8. Соблюдать принципы социальной справедливости при сокращении издержек на персонал, не допускать необоснованный разрыв в оплате труда рядовых сотрудников и топ-менеджмента	88,0	12,0
9. Использовать гибкие формы экономии издержек на персонал для предотвращения массовых увольнений (сокращение расходов на обучение, снижение переменной части заработной платы, введение неполной рабочей недели и др.)	85,0	15,0
10. Стараться сохранить корпоративный дух и корпоративные ценности компании	97,0	3,0

В наименьшей степени работодатели согласны принять на себя обязанности по содействию трудоустройству высвобождаемых работников (75% согласны, что нужно изыскивать возможности

трудоустройства высвобождаемых работников внутри компании, по дефицитным профессиям, с необходимым превентивным обучением, и только 52% считают нужным проводить аутплейсмент, содействовать трудоустройству высвобождаемых работников вне компании). Следуют ли работодатели этим принципам? Рассмотрим реализацию принципов, которые может использовать компания в условиях кризиса, чтобы продолжать позиционировать себя как социально ответственного работодателя.

Первый принцип — это гласность и открытость антикризисной политики компании. Согласно результатам проведенного исследования, практически у половины опрошенных компаний (46%) не существует и не планируется к разработке план по антикризисной политике в области управления персоналом. В настоящее время не существует плана по антикризисной политике, но разрабатывается у 22% опрошенных компаний. Только треть (32%) опрошенных организаций разработала план мероприятий по антикризисной политике в области управления персоналом (рис. 1).

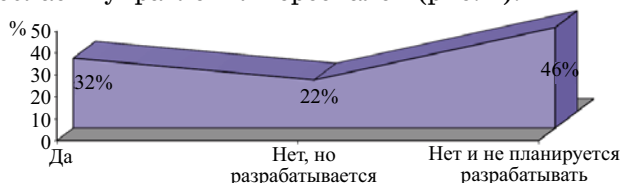


Рис. 1. Наличие в организациях стратегии / плана мероприятий по антикризисной политике в области управления персоналом

Более половины экспертов (54,2%) отметили высокую информированность персонала, треть (33,5%) — среднюю, около 12% — низкую. В то же время, степень и полнота информированности различна по категориям персонала (высшее руководство — 97%, рядовые сотрудники — только около 60%).

Второй принцип — обоснованная политика сокращения издержек (выявление возможностей сокращения всех видов издержек, а не только издержек на персонал). При определении экспертами главной цели кадровой стратегии в условиях кризиса получены следующие данные (рис. 2):

- сохранение основного кадрового потенциала, в том числе за счет поддержания высокого уровня заработной платы для профессионального ядра (38% экспертов);
- снижение издержек на персонал, в том числе сокращение работников или снижение уровня их заработной платы (24%);
- развитие персонала, переподготовка по новым направлениям деятельности предприятия (17%).

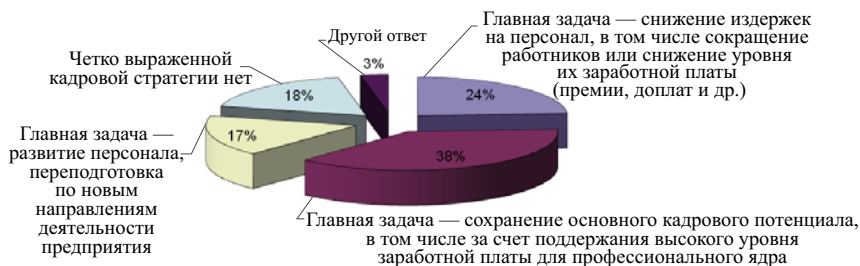


Рис. 2. Приоритеты кадровой стратегии компаний в условиях кризиса

18% опрошенных экспертов отметили, что в организации нет четко выраженной кадровой стратегии. Таким образом, четверть экспертов демонстрируют кадровую политику, противоречащую принципам СОБ.

Третий принцип — использование гибких форм экономии издержек на персонал для предотвращения массовых увольнений (сокращение расходов на обучение, снижение переменной части заработной платы, введение неполной рабочей недели и др.). Результаты исследования показали, что наиболее распространенными мерами в отношении персонала стали прекращение приема на работу новых сотрудников (41%) и сокращение численности персонала (39%), что соответственно повлияло на рост безработицы и снижения количества вакансий в регионе. На третьем месте — изменение режимов работы (данной мерой воспользовались 24% опрошенных компаний). Сократили затраты на обучение 20%, уровень оплаты труда сократили для своих работников 17% компаний. 15% экспертов отправляют своих работников в отпуска без сохранения заработной платы, 9% экспертов отметили сокращение социальных выплат и льгот. Четверть опрошенных (24%) предпринимали никаких мер в отношении персонала в период кризиса (рис. 3). Это, в основном, производственные кооперативы, товарищества любой формы (ООО и т.п.), а также государственные и муниципальные предприятия. Таким образом, почти 40% компаний не смогли избежать сокращения численности, однако активно использовались и более «мягкие» способы сокращения издержек на персонал.

Если коснуться вопроса о динамике уровня заработной платы на обследованных предприятиях в условиях кризиса, то 15,7% экспертов отметили рост средней заработной платы (в среднем на 16,6%), половина (50,2%) отметили, что уровень заработка не изменился, а остальные эксперты констатировали снижение заработной платы (в основном, от 5 до 25%).

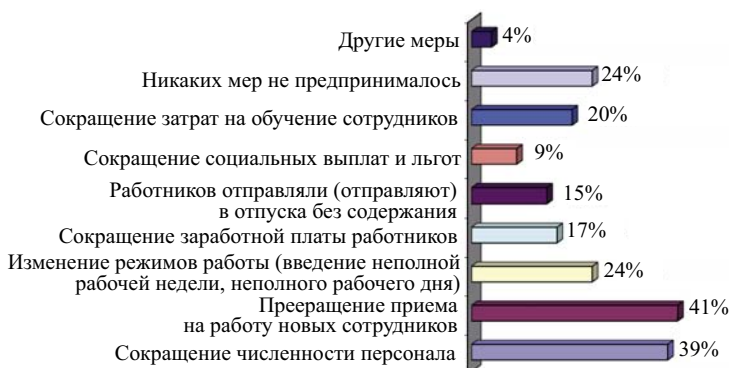


Рис. 3. Реализуемые мероприятия в отношении персонала на предприятиях Иркутской области в условиях кризиса

Четвертый принцип — обоснованная оптимизация численности на основе расчета необходимой численности и определения степени загруженности персонала. Результаты исследования свидетельствуют, что при сокращении персонала только 39% организаций проводили обоснованное нормирование численности работников исходя из оценки трудоемкости выполняемых работ, функционального анализа, оценки загруженности, расчета по нормативам численности. Необходимо отметить, что такая работа требует достаточно высокой квалификации и знаний в области экономики и нормирования труда.

Пятый принцип — отказ от нарушений норм трудового законодательства при проведении сокращений персонала, активное сотрудничество со службой занятости населения. По результатам исследования 11% опрошенных экспертов отметили, что проводили стимулирование увольнений работников различными способами. На наш взгляд, эта цифра, безусловно, занижена. Однако поскольку стимулирование увольнений по собственному желанию (вместо того, чтобы в сотрудничестве со Службой занятости провести официальное сокращение персонала) является нелегитимной мерой и исследование данных процессов требует особых исследовательских методов.

Шестой принцип — проведение оперативного кадрового аудита и оценки персонала с целью выявления неэффективных сотрудников. Если высвобождение проведено по объективным основаниям, то оно воспринимается как справедливое и не наносит ущерба мотивации работников, оставшихся на предприятии. К сожалению, результаты исследования показали, что только 8% компаний использовали результаты аттестации, на 30% предприятий сокраще-

ние проводилось на основании субъективной оценки руководителя, а в 29% организаций оценка не проводилась вообще (табл. 2).

Таблица 2

**Распределение ответов на вопрос:
«Использовались ли при принятии решения о высвобождении
работников результаты оценки персонала?»**

Варианты ответов	Удельный вес в общей численности опрошенных экспертов, %
Использовались результаты периодически проводимой аттестации персонала	8,0
Использовались результаты текущей оценки результатов труда	19,0
Была проведена оценка персонала с целью выявления «неэффективных» сотрудников	8,0
Учитывалось мнение непосредственного руководителя	30,0
Результаты оценки не использовались	29,0
Другой ответ	6,0

Седьмой принцип — изыскание возможностей трудоустройства высвобождаемых работников внутри компании, по дефицитным профессиям, с необходимым превентивным обучением, проведение аутплейсмента, содействие трудоустройству высвобождаемых работников вне компании (табл. 3).

Таблица 3

**Распределение ответов на вопрос
«Оказывались ли высвобождаемым работникам услуги
по содействию их трудоустройству?» по результатам опроса
представителей работодателя,**

Варианты ответов	Удельный вес в общей численности опрошенных экспертов, %
Нет, такие услуги не оказывались	42,0
Да, работникам предлагались варианты трудоустройства внутри компании	28,0
Да, работникам предлагались варианты трудоустройства вне компании	15,0
Затруднились ответить	8,0

Данный принцип реализовать сложно, однако помощь высвобождаемым работникам после увольнения из организации является важным фактором поддержания имиджа компании, а также влияет на мотивацию работников, которые остаются работать в данной организации. В то же время, компании не были по-настоящему социально ответственными при проведении сокращений.

Таким образом, декларируемые позитивные установки экспертов — представителей работодателей не вполне подтверждаются теми реальными мерами, которые предпринимаются в отношении персонала. Можно констатировать снижение уровня внутрикорпоративной ответственности и ухудшение качества трудовой жизни наемного персонала.

Главное в развитии СОБ (и внутрикорпоративной СОБ в том числе) — это не только контрольные и карательные, но и стимулирующие меры. В этом направлении сейчас реализуются следующие проекты:

1. Всероссийский конкурс «Российская организация высокой социальной эффективности». Основная задача конкурса — выявление российских организаций, добивающихся высокой социальной эффективности в решении социальных задач, изучение и распространение их опыта, развитие форм социального партнерства в организациях. Конкурс проводится в соответствии с распоряжением Правительства РФ от 4 марта 2009 г. № 265-р. Конкурс проводится ежегодно в два этапа на региональном и федеральном уровнях по нескольким номинациям, например: «За развитие рынка труда», «За сокращение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости», «За развитие кадрового потенциала», «За формирование здорового образа жизни на предприятии» и др.

2. Областной конкурс «За высокую социальную эффективность и развитие социального партнерства» в Иркутской области. Организатором конкурса является трехсторонняя комиссия Иркутской области по регулированию социально-трудовых отношений. Конкурс проводится в целях привлечения внимания к решению социальных вопросов, развитию и совершенствованию системы социального партнерства, регулированию социально-трудовых отношений и согласованию социально-экономических интересов всех участников трудовых отношений. Конкурс проводится ежегодно по двум номинациям: «Организация Иркутской области высокой социальной эффективности и лучших достижений в сфере развития социального партнерства» и «Лучшее муниципальное образование Иркутской области по проведению работы в сфере развития социального партнерства».

3. Региональный конкурс «Лидеры бизнеса: лучшие PR-технологии Сибири и Дальнего Востока», организуемый ООО «Корпорация управления персоналом» при поддержке Администрации г. Иркутска. В рамках конкурса будут представлены проекты в области HR-менеджмента.

Можно сделать вывод, если до кризиса развитие внутрикорпоративной социальной ответственности происходило по инициативе

самих компаний, действующих в условиях конкуренции в целях формирования позитивного HR-бренда, то в кризисных условиях реальный уровень внутрикорпоративной социальной ответственности снизился. В то же время произошло осознание значимости данной проблемы органами власти и общественными организациями, получили развитие формы стимулирования социально ответственных работодателей. Безусловно, процесс развития СОБ в России находится еще в стадии становления, однако его всемерная поддержка необходима — ведь цивилизованный бизнес может быть только социально ответственным.

Список использованной литературы

1. Нефинансовые отчеты компаний, работающих в России: практика развития социальной отчетности: аналит. обзор / под общ. ред. А.Н. Шохина. — М., 2006.
2. Озерникова Т. Работодатель с «человеческим лицом». Как происходит трансформация социальной ответственности бизнеса в условиях кризиса / Т. Озерникова // Кадровик. Трудовое право для кадровика. — 2009. — № 11. — С. 20–26.

Bibliography (transliterated)

1. Nephinansovye otchety kompanii, rabotayushchikh v Rossii: praktika razvitiya sotsial'noi otchetnosti: analit. obzor / pod obshch. red. A.N. Shokhina. — M., 2006.
2. Ozernikova T. Rabotodatel' s «chelovecheskim litsom». Kak proiskhodit transphormatsiya sotsial'noi otvetstvennosti biznesa v usloviyakh krizisa / T. Ozernikova // Kadrovik. Trudovoe pravo dlya kadrovika. — 2009. — № 11. — S. 20–26.

Информация об авторе

Озерникова Татьяна Георгиевна — доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики труда и управления персоналом Байкальского государственного университета экономики и права, г. Иркутск, e-mail: ozernikova@isea.ru.

Author

Ozernikova Tatyana Georgievna — Doctor of Economics, Associate Professor, Chairholder, Chair of Labour Economy and Personnel Management, Baikal National University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: ozernikova@isea.ru.