Пименова О.В.
Ульяновский государственный университет

Управление корпоративной социальной ответственностью на предприятиях легкой промышленности

В статье представлен и обоснован «широкий» подход к управлению корпоративной социальной ответственностью, позволяющий снизить нефинансовые риски, возникающие в результате хозяйственной деятельности промышленного предприятия. В работе предлагается алгоритм планирования корпоративной социальной ответственности на предприятиях легкой промышленности.

Гармонизация интересов остается одной из важнейших задач современного корпоративного управления. В условиях растущей неопределенности внешней среды функционирование современной корпорации обусловлено процессом принятия управленческих решений с учетом социальных и экологических последствий, ущемляющих интересы заинтересованных лиц корпорации. Однако, наличие множества промышленных комплексов и градообразующих предприятий в российской экономике обостряет проблему безработицы, социального и экологического неблагополучия целых регионов [1]. В то же время практический опыт показывает, что от эффективности управленческих решений, принятых в условиях риска, особенно в период реформирования, во многом зависит устойчивое функционирование предприятий и организаций всех форм собственности и хозяйствования. Потребность управлять нефинансовыми рисками обусловлено в первую очередь тем, что в постиндустриальном обществе одним из основных ресурсов экономического преимущества любой корпорации становятся нематериальные активы. Прирост нематериального капитала возможен благодаря созданию безопасных условий труда и обучения персонала, соблюдения экологических стандартов и стандартов качества продукции, эффективной социальной политики предприятия и т.д. Высокие корпоративные риски, обусловленные тем, что крупнейшие российские компании являются основными работодателями и потребителями природных ресурсов в регионах присутствия, требуют эффективного управления человеческими ресурсами и промышленной безопасностью предприятия. Под давлением профсоюзных организаций и государственных органов власти российский менеджмент стремится соблюдать установленные российским законодательством трудовые и экологические стандарты, выполнять условия коллективных договоров и соглашений о социально-экономическом партнерстве. Однако, реализация политик и программ в области корпоративной социальной ответственности на российских предприятиях носит несистемный, «фрагментарный» характер.

Анализ теоретических подходов к экономической сущности и содержанию социальной ответственности корпорации позволил сделать вывод, что проблема гармонизации интересов в корпоративном управлении находит раз-

решение в принятии корпорацией «широких» нефинансовых обязательств, т.е. перед всеми заинтересованными лицами. «Широкий» подход к социальной ответственности опирается на «социальный» контракт» между бизнесом и обществом, при соблюдении которого возможна перспектива извлечения *взаимных* выгод и преимуществ, обеспечивающих стимулы для всех участников данного соглашения. В данной работе корпоративная социальная ответственность рассматривается как нефинансовые обязательства корпоративного менеджмента в соблюдении социального контракта как взаимовыгодной сделки, удовлетворяющей требования всех заинтересованных лиц в процессе их взаимодействия.

Для того, чтобы компания осуществляла свою деятельность таким образом, чтобы соответствовать ожиданиям заинтересованных лиц, она должна выработать программу действий, связанную с соблюдением этических, трудовых и экологических стандартов с помощью *управления корпоративной социальной ответственностью (КСО)*, основная идея которого заключается в создании организационной структуры и процесса управления, способствующих выполнению нефинансовых обязательств перед лицами, заинтересованными в этичном поведении корпорации. *Управление КСО* можно определить как совокупность управленческих действий, приемов и процедур, направленных на реализацию превентивных мероприятий, позволяющих минимизировать нефинансовые риски, возникающие в результате взаимодействия корпорации с ее заинтересованными лицами. При этом под «нефинансовым риском» понимается вероятность возникновения нематериальных потерь в результате основной деятельности корпорации, в том числе нематериальных активов, которые реально создают добавленную стоимость в условиях современного производства.

Соотношение объектов риска и нежелательных событий позволяет нам выделить экологические, социальные, репутационные и кадровые риски. Под *экологическими* рисками понимается вероятность потерь (издержек), связанных с превышением экологических нормативов и с последствиями аварийных ситуаций на производственных объектах, влияющих на состояние окружающей среды, здоровья работников и местного населения. Соблюдение нормативов по сбросам сточных вод, вредных выбросов в атмосферу и лимитов в обращении с отходами позволит предотвратить штрафные санкции в случае превышения лимитов, установленным законодательством и сократить себестоимость выпускаемой продукции. *Социальные* риски как вероятность потерь, связанных со снижением уровня жизни и ростом заболеваемости населения в регионе присутствия предприятия, особенно высоки, если предприятие является градообразующим и оказывает существенное воздействие на экологию региона присутствия. *Кадровые* риски связаны с вероятностью потерь (издержек), обусловленные дискриминацией в трудовых отношениях, текучестью кадров, неблагоприятными условиями труда и ухудшением здоровья работников, демографическими изменениями в стране и реструктуризацией предприятий. Соблюдение трудовых стандартов, способствует снижению издержек предприятия, связанных с выплатой социальных пособий, оплатой рабочих дней по нетрудоспособности работника, социальным и дополнительным медицинским страхованием, обучением кадров и адаптацией принятых на новые вакансии работников или

переобучения работников и т.д. *Репутационные* риски предполагают вероятность потери репутации, лояльности потребителей к торговой марке и снижения инвестиционной привлекательности корпорации в результате несоблюдения компанией принципов профессиональной этики и договорных обязательств, недостатками в кадровой политике компании и т.д.

Управление корпоративной социальной ответственностью является одной из наиболее острых проблем в трудоемких отраслях российской экономики. Особенно неблагоприятна ситуация в области труда и занятости в отраслях легкой промышленности. Около 80% работников в данных отраслях составляют женщины, что неизбежно влечет за собой высокую «социальную» нагрузку на предприятие. В последнее время важнейшим фактором повышения инвестиционной привлекательности предприятия является формирование и реализация кадрового потенциала. Однако в последние годы в отрасли наблюдается высокая текучесть кадров, в том числе и связанная с реструктуризацией предприятий и банкротствами. Среднесписочная численность занятых в отрасли в январе-августе 2006 года составила всего лишь 0,5 млн. человек, или 4,3% от общей численности работников, занятых в промышленности. По сравнению с 2005 годом численность работников легкой промышленности снизилась на 4% [2]. Такая ситуация объясняется главным образом, тем, что легкая промышленность и по сей день остается «аутсайдером» среди обрабатывающих производств по оплате труда. По данным Госкомстата, в 2006 году на предприятиях текстильного и швейного производства среднемесячная заработная плата составила 4964,3 рублей, в организациях по производство кожи, изделий из кожи и производство обуви - 5649,1 рублей, что на 47% ниже, чем среднемесячная заработная плата по Российской Федерации в 2006 году (10633,9 рублей).

Крайне неблагоприятной остается ситуация в сфере выполнения законодательства об охране труда и производственном травматизме на предприятиях всех форм собственности. Нормативная база по легкой промышленности устарела, и предприятия до сих пор вынуждены использовать отраслевые нормативы и указания за 1971-1972 г.г. и «Методические рекомендации» по охране труда, разработанные в 2002 году ЦНИИ легкой промышленности, которые носят лишь рекомендательный характер. По данным Госкомстата, в условиях, не отвечающих гигиеническим нормативам условий труда в 2006 году в текстильном и швейном производстве работало 21,4% работников, а на предприятиях по производству кожи, изделий из кожи и производству обуви – 12,3% [2]. При этом в условиях повышенного уровня шума, ультра- и инфразвуков работало 15,1% работников текстильного и швейного производства, и 4,4% - в обувном и кожевенном производстве.

Следует отметить также неблагоприятную тенденцию в структуре затрат на социальную защиту. По данным Госкомстата РФ, в 2005 году по объему взносов по договорам добровольного медицинского страхования предприятия легкой промышленности занимают последнее место среди отраслей российской экономики (0,5% от общей суммы социальных выплат). Особую роль в регулировании социально-трудовых отношений и соблюдении работодателями трудовых стандартов на предприятиях легкой промышленности должны играть

профсоюзные организации. Однако в последние годы механизм социального партнерства в данной отрасли промышленности почти утратил свои функции.

Управление социальной ответственностью требует «превентивного» подхода», т.е. минимизацию негативного воздействия результатов хозяйственной деятельности предприятия на этапе анализа и планирования. Для предприятий легкой промышленности, как одной из наиболее трудоемких отраслей, важным условием успешного развития является социальное планирование, позволяющее минимизировать кадровые и социальные риски предприятия. Процесс планирования в системе управления КСО представляет собой последовательность процедур, направленных на эффективное предупреждение или снижение нефинансовых рисков хозяйственной деятельности корпорации. Для решения данного вопроса целесообразно применение логической схемы, представляющей собой последовательность следующих процедур (см. рис.1):

Рис. 1. Процесс планирования в системе управления КСО

1. Идентификация и анализ нефинансовых рисков. Анализ риска заключается в выявлении (идентификации) опасностей и оценке риска, которая включает анализ частоты и последствий воздействия на человека и окружающую среду. На деятельность предприятий легкой промышленности могут оказать влияние следующие отраслевые риски:

- репутационные риски, так как наращивать выпуск качественных тканей и одежды не позволяет существенный рост издержек на совершенствование качества тканей, расширения ассортимента и рекламу, а также использование морально и технологически устаревшего оборудования;

- кадровые риски также остаются актуальными для предприятий легкой промышленности, так как производство является трудоемким и отличается высоким уровнем производственного травматизма.

2. Выявление наиболее значимых заинтересованных сторон. Нефинансовые риски возникают в результате взаимодействия корпорации с ее заинтересованными лицами: собственниками и акционерами, инвесторами и кредиторами, персоналом, потребителями и поставщиками, государственными органами власти, некоммерческими организациями, а также населением, проживающим в регионе присутствия предприятия. При социальном планировании на предприятиях легкой промышленности особенно значимыми становятся взаимоотношения с работниками, профсоюзными организациями и муниципальными органами власти, устанавливаемые посредством заключаемых коллективных договоров, отраслевого тарифного соглашения и соглашения о социально-экономическом партнерстве.

3. Формирование целевых критериев и показателей социальной ответственности предприятия. Основными целевыми критериями в области социально-трудовых отношений на российских предприятиях легкой промышленности должны стать следующие:

- обеспечение производства человеческими ресурсами;
- повышение качества трудовой жизни работников предприятия и обеспечение полного воспроизводства рабочей силы;
- создание условий труда, безопасных для жизни и здоровья работников предприятия.

Обеспечение производства рабочей силой возможно при условии проведения комплекса мероприятий по привлечению, формированию резерва кадров и обучению персонала, реализации программ по охране труда и оздоровлению персонала, грамотной политике по оплате труда, повышающих лояльность и мотивацию работников предприятия к дальнейшему карьерному росту. Программы по управлению персоналом должны быть направлены на удержание квалифицированных кадров и рост стоимости человеческого капитала.

Под качеством трудовой жизни понимается совокупность условий существования человека, обеспечивающих получение необходимых жизненных благ и морального удовлетворения от своей трудовой деятельности. Среди основных критериев, определяющих качество жизни человека, наиболее значимыми являются справедливая оплата труда, объем и структура социальных выплат, объем взносов по договорам на страхование от несчастных случаев на производстве, пенсионное, добровольное и обязательное медицинское страхование, расходы на повышение квалификации и создание кадровых резервов предприятия и т.п.

Одним из факторов, способствующих высокой производительности труда является создание безопасных условий труда на рабочем месте. Основное производство на предприятиях легкой промышленности отличается трудоемкостью и монотонностью труда. Наиболее опасными факторами являются сильное воздействие движущегося оборудования, запыленность, уровень шума и вибраций, высокий уровень статического электричества, отсутствие или недостаток

освещенности рабочего места, физические и нервно-психические перегрузки. Производственные процессы сопровождаются выделением волокнистой и минеральной пыли, избыточного тепла и влаги. Обрабатываемое при этом сырье обладает высокой пожарной опасностью. В этой связи предъявляются повышенные требования к регламентированию температуры, влажности, допустимому содержанию пыли, паров и к противопожарному режиму.

Исходя из требований ключевых заинтересованных лиц корпорации, представляется, что совокупность целевых показателей должна быть определена по «тройственному критерию» и включать три информационных потока: экономические, социальные и экологические показатели. Статистические данные демонстрируют эффективность применения инструментов управления социальной ответственностью и позволяют определить отклонения от целевых показателей предшествующего периода. В отличие от финансовых показателей, *экономические* показатели призваны указать на то, как изменяется экономический статус заинтересованных сторон в результате деятельности организации посредством движения денежных средств между организацией и основными заинтересованными сторонами. К таким показателям мы отнесем, например, издержки, связанные с продукцией и услугами, инновации, патенты, вклад отрасли в ВВП или конкурентоспособность национальной продукции и т.п. *Экологические* показатели деятельности корпорации дают представление о масштабах использования ресурсов или интенсивности воздействия на экологические системы регионов присутствия. *Социальные* показатели результативности управления КСО дают оценку воздействия на нематериальные активы организации, такие, как человеческий капитал и репутация. Идентификация и анализ нефинансовых рисков на предприятии легкой промышленности позволяет определить следующие социальные показатели планирования и последующего контроля КСО (Табл. 1):

Показатели планирования в системе управления КСО	Показатели результативности управления КСО
• Затраты на освещение помещений; • Затраты на приобретение спецодежды и обуви; • Расходы на проведение аттестации персонала по охране труда; • Расходы на инструментальные замеры и гигиеническую оценку рабочих мест;	• Среднесписочная численность работников (*b*); • Коэффициент текучести кадров; • Уровень фактических затрат на внутреннее и внешнее обучение за отчетный период к среднесписочной численности работников в том же периоде; • Доля женщин в составе руководящих органов предприятия как процентное отношение среднесписочной численности персонала категории «руководители женского пола» к среднесписочной численности персонала списочного состава категории «руководители» за отчетный период;

• Фонд заработной платы; • Среднемесячная заработная плата на одного работника; • Число часов обучения на одного работника в разбивке по категориям работников (рабочие, специалисты, другие служащие, руководители) за отчетный период; • объем добровольных вкладов и инвестиций на поддержку социальной инфраструктуры, социальных программ, пожертвования и т.п.; • Объем добровольных обязательств на пенсионное обеспечение работников и т.п.	• Доля сотрудников охваченных коллективными договорами как процентное отношение общего числа работников списочного состава охваченное коллективными договорами в отчетном периоде к среднесписочной численности работников за этот же период; • Число случаев трудовых споров на 1000 чел.; • Число случаев дискриминации прав на рабочем месте; • Наличие соглашений (меморандумов) о сотрудничестве с органами власти; • Наличие соглашений (меморандумов) о сотрудничестве с некоммерческими и неправительственными организациями; • Сведения об участии предприятия в работе ассоциаций, советов, комиссий, в т.ч. отраслевых объединений бизнеса, комитетов, рабочих групп и др.; • Суммарный объем основных налоговых и неналоговых отчислений; • Коэффициент соотношения среднемесячной заработной платы работников организации в регионе; • Коэффициент соотношения средней заработной платы руководителя предприятия и низкооплачиваемой категории работников; • Коэффициент соответствия рабочих мест требованиям охраны труда (по уровню шума, вибрации, света, загазованности и т.д.): • Коэффициент частоты несчастных случаев, на 1000 работников; • Коэффициент тяжести несчастных случаев, число дней нетрудоспособности на 1 страховой случай; • Общий показатель травматизма на производстве (со смертельным исходом включительно); • Коэффициент изменения численности пострадавших работников со смертельным исходом

Табл. 1. Показатели управления КСО

4. Определение политик и программ, удовлетворяющих требования заинтересованных лиц. Исходя из круга заинтересованных лиц, следует определить цели и задачи экономической, социальной и экологической политики в системе управления КСО. Эффективная *экономическая* политика позволяет предприятиям управлять репутационными рисками, обусловленными влиянием на результаты финансовой деятельности компании со стороны инвесторов, акционеров, поставщиков, потребителей. Экономическая политика представляет собой генеральную линию или систему стратегических мер в области качества продукции, закупок и тарифов на продукцию, инвестиций и организации безопасных производственных процессов. Под *экологической* политикой нами понимается система мер с целью обеспечения промышленной безопасности в регионе присутствия и оценки соответствия принятым на национальном уровне экологическим стандартам. *Социальная* политика призвана снизить кадровые и социальные риски, возникающие при взаимодействии с работниками, населением регионов присутствия, местными и государственными органами власти. С учетом специфики производства на предприятии легкой промышленности целесообразна разработка «социального паспорта», представляющего собой совокупность бизнес-планов, содержащих прогнозируемые плановые показатели и конкретные меры по их достижению:

1) План обучения и развития персонала;
2) Система социального партнерства;
3) План по промышленной безопасности и охране труда;
4) План по оздоровлению персонала.

Все разработанные целевые показатели по каждому бизнес-плану должны быть отражены в социальном паспорте предприятия.

План обучения и развития персонала способен обеспечить баланс интересов организации и работников и позволяет, с одной стороны удовлетворить ожидания и потребности работника в социальных гарантиях, справедливой оплате труда, профессиональном и карьерном росте. С другой стороны, такой план призван повысить такие производственные показатели организации, как производительность труда и качество продукции.

Система социального партнерства включает заключение Коллективного договора, Отраслевого тарифного соглашения и Соглашения о социально-экономическом партнерстве с муниципальными органами власти. План выполнения этих обязательств по Коллективному договору и ОТС может включать все показатели, определяющие политику оплаты труда, социальных гарантий и льгот, компенсаций и поощрительных выплат.

План по охране труда и промышленной безопасности удовлетворяет первичные потребности работника – потребность в безопасности на рабочем месте и сохранении своего здоровья. При оценке условий труда на предприятии легкой промышленности необходимо учитывать основную рабочую позу, темпы работы, режим труда и отдыха, монотонность работы, преобладающий вид нагрузки. Учитывая специфику производства на предприятии легкой промышленности, необходимо разработать комплекс мер по обеспечению работников средствами индивидуальной защиты, устойчивых к воздействию вибра-

ции и теплового воздействия. Должна действовать система компенсационных доплат работникам, работающим во вредных условиях труда. Для условно аттестованных рабочих мест необходимо разработать мероприятия по снижению или исключению вредных и опасных производственных факторов. Кроме этого, на предприятиях трудоемких отраслей, в том числе в легкой промышленности рекомендуется осуществлять добровольное страхование от несчастных случаев, медицинское страхование, негосударственное пенсионное обеспечение работников в соответствии с положениями и договорами.

6. Определение систем менеджмента, удовлетворяющих требования заинтересованных лиц. Условием эффективной реализации политик в системе управления КСО является внедрение определенных систем менеджмента и их процессов. Политика предприятия предусматривает внедрение элементов системы экологического менеджмента на основе требований международного стандарта ISO 14001, системы управления качеством продукции ISO 9001, а также внедрение стандарта OHSAS 18001 (Система менеджмента в области охраны труда и предупреждения профессиональных заболеваний), направленного на предотвращение аварий, снижение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости [3].

Представляется, что субъектом управления КСО должны стать специализированные подразделения, которые функционируют в соответствии с основным циклом управления и включают сотрудников, выполняющих функции различных управленческих блоков. Таковыми, например, могут выступать:

- подразделение по управлению и развитию персонала (адаптация и мотивация работников посредством программ обучения и повышения квалификации);
- подразделение по охране труда, отвечающее за проведение аттестации рабочего места, аттестации и обучения персонала и т.п.;
- подразделение по экологии и промышленной безопасности (эколог);
- служба по экономике труда и заработной плате, отвечающая за разработку и реализацию программ стимулирования работников к трудовой деятельности, социального обеспечения, льгот и компенсаций и т.п.

Таким образом, трудоемкое производство на предприятиях легкой промышленности требует эффективного процесса управления корпоративной социальной ответственностью, в котором планирование в области социально-трудовых отношений приобретают особое значение. Разработанные показатели управления корпоративной социальной ответственностью на предприятиях легкой промышленности с учетом отраслевой специфики позволяют дать оценку нематериальных потерь и провести планирование с целью предупреждения нефинансовых рисков в результате хозяйственной деятельности предприятия в долгосрочном периоде.

Литература:

1. Корпоративная социальная ответственность: теория и практика/ Аналитический вестник №26 (278) Серия: Основные проблемы социального развития России. - Москва, 2005.

2. Труд и занятость. Статистический сборник. 2007г. Государственный комитет по статистике Российской Федерации// [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/regl/b07_13/IssWWW.exe/Stg/d01/05-33.htm

3. Occupational Helth and Safety Management systerms. Specification OHSAS 18001:1999// [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.bsi-global.com.

4. Global Reporting Initiative (GRI), версия 3.0. http://www.globalreporting.org/ReportingFramework/G3Online/