

Популяризиране и утвърждаване на социално отговорното
поведение в българското делово пространство
Елизабета Вачкова

*“ВЕСТИ”, Издание на Европейския иновационен център, октомври-
декември 2005*

**„Няма величие без доброта”
(латинска мъдрост)**

Интеграция на България в Европейския съюз налага покриването на важни изисквания, едно от които е социално отговорното поведение на съвременните организации. Темата за корпоративната социална отговорност (КСО) у нас все още не е намерила голямата аудитория, която заслужава, нито подобаващата реализация във фирмените стратегии, политики, планове и програми. Тя все още не се е утвърдила като масова практика. Организацията в развитите европейски страни, към пълноправното сътрудничество с които България се стреми, имат солидни традиции в провеждането на последователна социална политика. Ето защо проблемите на социално отговорното корпоративно предприемачество и управление трудно могат да бъдат пренебрегвани в бъдеще. Наред с икономическия растеж и пълната заетост в процеса на интегрирането с ЕС важно място заема и въпросът за социалната спойка на обществото. Тя не може да се постигне без активното съдействие на бизнеса в тясно сътрудничество с държавните институции и субектите на гражданското общество. Изключително важна роля в този процес е отредена на съвременния фирмен мениджмънт. Днес корпоративното социално отговорно поведение все повече се утвърждава като:

- Необходима фирмена стратегия;
- Важна управленска компетенция;
- съществен компонент на фирмената култура;
- фактор, определящ облика на организацията;
- стратегическо предимство;
- нова област на конкуренция между фирмите.

Съвременната организация е «социален актьор». Тя може да организира и финансира значими и полезни за обществото и отделни проблемни групи инициативи, да участва в политиката за тяхното утвърждаване и за разширяване на обхвата им. В развитите страни дейността ѝ вече не се оценява само по икономическите резултати, а чрез така наречената “балансирана карта на резултатите”, включваща критерии като задоволеност на служителите, удовлетвореност на клиентите и други. Полето на фирмените ценности, в които доскоро доминираше максимизирането на печалбата днес все повече се фокусира върху подобряване на качеството на живота.

В световен мащаб проблемът за социалната отговорност на фирмите не е нов. Още през тридесетте години на миналия век започват дискусии за това как бизнесът трябва да служи на обществото. През 60-те години в САЩ се разработват първите идеи за корпоративната социална отговорност, а масовите враждебни поглъщания през 80-те засилва интереса към темата. През 2001

година се забелязва нова мощна вълна на дебатите , провокирана от колапса на «Енрон», «Уърд ком» и компрометирането на «Артур Андерсен». Българската преса също коментира «големите измами» в мениджмънта. За разрастването и обхвата на корпоративната социална отговорност може да се съди по данните на Американския форум за социални инвестиции, според който през 2001 година в САЩ активи за един трилион доллара са били управлявани от социално отговорни инвестиционни портфейли. През същата година портфейла на етичните инвестиции на света надхвърля 1,42 трилиона доллара [4, с. 4].

Концепцията за корпоративната социална отговорност придобива особено голяма популярност и различно съдържание в условията на ускорена глобализация.

Най-общо социалната отговорност обхваща ангажиментите на бизнеса към обществото, разширяването на техния кръг извън икономическите функции и включването на социалните дейности като необходимоприсъщи. Поемането на социална отговорност е акт на доброволност, който безспорно зависи от зрелостта и от моментното състояние както на макросредата, така и на отделната организация.

Върху формирането на социално отговорното поведение на организациите решаващо влияние оказват следните две групи фактори [3, с. 474]. Първата група влияе положително върху него и включва следните **фактори, стимулиращи високи стандарти на отговорно организационно поведение:**

1. Публичност, обществени разкрития, медийно покритие, добри комуникации.
2. Повишено внимание, обществена достъпност, загриженост, наблюдаване, по-добра информираност на обществото, наличието на социални принуди.
3. Държавно регулиране, законодателство, активна и навременна интервенция, работа на съдилищата.
4. Обучение на мениджърите, висок управленски професионализъм, активни контакти на мениджмънта с групите по интереси.
5. Нови очаквания за ролята на бизнеса в обществото, взаимоотношения между поколенията, движения в защита на потребителите.
6. Повишена чувствителност на бизнеса към социалната отговорност, по-широка информираност за добрите резултати от дейностите, включване на КСО в корпоративната политика, повишено внимание от страна на мениджмънта към етичното поведение.

Втората група препятства развитието на положителните насоки в организационното поведение и включва следните **фактори, предизвикващи ниски стандарти на организационно поведение:**

1. Ниски обществени стандарти на поведение, социален упадък, широки граници на позволеност, нарастване на материализма и хедонизма, загуба на влиянието на църквата и семейството, повишен интерес към количеството за сметка на качеството на продуктите и услугите.
2. Конкуренция, ритъм на живот, стремеж към успех, разходи за бизнеса.
3. Политическа корупция, загуба на доверие в държавата, политическа етика и климат.
4. По-пълна информираност на обществото за неетичните дейности, постоянно медийно покритие на негативни актове, телевизионно и медийно изграждане на криминална атмосфера.

5. Алчност, стремеж към изгода, култ към парите като универсален измерител на успеха, егоизъм, нечестност и нисък личен морал.
6. Натиск за повече печалба в организацията от страна на висшестоящите, от акционерите, корпоративен натиск върху мениджърите, характер на корпоративните политики.

Разширяването на обхвата на първата група фактори и ограничаването на действието на втората създават предпоставки за налагане на по-прогресивни форми на социално отговорно поведение на всички равнища.

В съвременната организация социалната отговорност се превръща в системообразуващ елемент на фирмената култура. Тя може да се постигне по различни начини, да приема специфични форми в отраслите, видовете дейности и отделните компании, като обхваща следните основни области:

Околна среда	Контрол върху замърсяването Възстановяване или опазване на околната среда Съхраняване на природните ресурси Рециклиране
Енергия	Пестене на енергията при производствените и маркетинговите процеси Повишаване на енергийната ефективност на продуктите
Честни делови практики	Назначаване и израстване в кариерата на жени и представители на проблемните групи Подпомагане на бизнеса, притежаван от представители на малцинствените групи
Човешки ресурси	Развитие на здравословните и безопасните условия на труда Обучение и развитие на персонала Програми за възстановяващо обучение на служители от проблемните групи Програми за лечение на алкохолно и наркотично зависими служители Подпомагане развитието на кариерата Подпомагане отглеждането на децата на работещите Спортни дейности и програми за стресоустойчивост Дарения на пари, стоки, услуги, човекодни
Населено място	Спонсорство на здравни проекти Подпомагане на образованието и изкуствата Подпомагане на общински възстановителни програми Коопериране с общински проекти (центрове за рециклиране, помощ при бедствия, обновяване на градската среда)
Стоки	Повишаване на безопасността на стоките Спонсорство на програми за обучение за производство на безопасни стоки

Маркетинг

Намаляване на замърсяващия потенциал на стоките
Повишаване на хранителната стойност на стоките
Подобряване на пакетирането и етикетирането и други
Решения за спиране на продажбите на определени пазари
Съответствие на рекламираните с действителните качества на стоките
Избягване на дискриминиращи послания в рекламата
Запазване на личното пространство на потребителя

Разнообразието и разнопосочността на организационните дейности, задоволяващи обществените потребности, логично предизвикват въпроса до каква степен фирмата трябва да бъде въввлечена в тях или какви са **равнищата на социалното поведение, характеризиращи различните степени на отговорност**. Пракаш Сети класифицира социално ориентирани дейности на организациите в три категории (етапи на развитост). [4, с. 483] както следва:

- Социално задължение
- Социална отговорност
- Социална отзивчивост

Поведението на етапа „**Социално задължение**” обикновено включва:

1. Използване на PR методи за подобряване на облика в случаи на атака, обвинения и упреци срещу фирмата.
2. Предоставяне на информация само когато се изисква по законен път.
3. Организиране и провеждане на мероприятия със социално полезен принос само в случаи на очевидна полза за фирмата.

Поведението на етапа „**Социална отговорност**” се характеризира с:

1. Поемане на отговорност за решаване на важни текущи проблеми на различни групи и общности.
2. Предоставяне на информация на медиите и на заинтересовани страни извън официално изискуемата.
3. Инициране на социално полезни приноси за важни клаузи

Поведението на етапа „**Социална отзивчивост**” включва:

1. Доброволно обсъждане на дейностите с външни групи
2. Свободно публично предоставяне на информация
3. Принос към дейността на спорни групи с нарастващо обществено значение и остри незадоволени потребности.

В реакциите си на социалните предизвикателства някои фирми не отиват по-далеч от спазването на законите, други имат по-активни позиции, поемайки отговорността за различни програми. Най-напредналите имат типично проактивно поведение, като сами предизвикват оценка на инициативите, които предприемат.

Често КСО се възприема едностранчиво или просто се използва като заместител на благотворителността. Това са различни процеси и понятия.

Концепцията за социалната отговорност утвърждава идеята, че съвременната фирма има задължения към обществото извън генерирането на печалба. Разширяването на обхвата на стратегическото управление, чиито

решения засягат не само конкретната организация, но и нейната външна среда, е още един довод в полза на актуалността на проблема. Така например решението за закриване на предприятие или прекратяване работата на производствена линия засяга не само освободените работници, но и клиентите, доставчиците, влияе върху социалния климат в териториалната общност, инфраструктурната натовареност и др. Често реакцията на зависимите от дейността на фирмата групи е остра и не бива да се пренебрегва, тъй като последиците от нея оказват голямо влияние върху по-нататъшната ѝ дейност. Подобна ситуация извежда на преден план въпроса за адекватността на мисията, политиките, целите и стратегиите на фирмата, а също и за техния социален отзвук. Ето защо мениджърските екипи трябва да притежават компетенциите да се справят с конфликтите на интересите в рамките на определени етични принципи. Тези компетенции трябва да намерят реализацията си в разработването на балансираните стратегически планове.

В литературата по мениджмънт широко се **дискутират два популярни противоположни подхода** към отговора на въпроса: “Какви са отговорностите на бизнеса и как трябва да бъдат изпълнявани те?”

Милтън Фридман оспорва концепцията за социалната отговорност и дори се обявява срещу нея. Според него бизнесмен, който действа “отговорно”, като намалява цените на продуктите, за да противодейства на инфлацията, или прави разходи за намаляване на замърсяването, или наема дългосрочно безработни, просто харчи парите на акционерите в интерес на обществото.

Арчи Карол се придържа към противоположното схващане, като твърди, че мениджърите трябва да поемат четири вида отговорности: икономическа, правна, етична и лична.

Разногласията между Фридман и Карол се отнасят до влиянието на социално отговорните действия на фирмите върху печалбата им. Фридман счита, разходите за тях намаляват ефективността, докато според Карол недостатъчната социална отговорност активира регулиращите функции на държавата, което от своя страна впоследствие води до намаляване на фирмената ефективност.

Практиката на преуспяващите фирми очертава следните **предимства и ползи**, които мениджърите могат да очакват от социално отговорното поведение:

- утвърждаване на марката, подобряване на облика и репутацията на фирмата
- доверие и стабилност във взаимоотношенията със снабдители, дистрибутори и клиенти
- надбавки към цените за екологична продукция
- статут на предпочитан инвеститор
- привлекателен обект за дългосрочни чужди инвестиции
- предпочитан работодател

Всяко от посочените предимства може умело да се използва от фирмения мениджмънт в български условия както за подобряване на облика на компанията, така и за подобряване качеството на бизнес средата у нас. В това отношение креативността на българите все още не е провокирана в достатъчно голяма степен.

Основните **трудности**, които българските организации срещат днес могат да бъдат обобщени по следния начин:

1. В медиите и в деловите среди не се дискутират активно преките и косвените ползи, които организациите могат да получат от предприемане на социално отговорни инициативи.
2. Не се популяризират активно добрите практики в тази област.
3. Не се разискват специфичните подходи към основните групи – потенциални обекти на такива инициативи: акционери, клиенти, служители, малцинствени групи, жени, възрастни хора, нетрудоспособни, големи общности.
4. Фирмите, които искат да развият и прилагат на социално отговорни стратегии и практики трудно могат да се ориентират към подходящи обекти за «социални инвестиции».

Ако се върнем към една дискусия, започната през 2001 година [1] дали днес социалната отговорност за нашите организации е мода, претенция или необходимост, трябва да добавим, че вече тя е и принуда, и нова област на конкуренция между фирмите, изграждащи стабилен и привлекателен европейски облик. Причините за развитието на феномена КСО са:

1. Утвърждаването на философията на устойчивото развитие и необходимостта от прилагането на адекватна държавна и фирмена социална политика.
2. Изграждането на социалната пазарна икономика, постигането на баланс между развитието на икономиката и обществото.
3. Разширяването на европейската интеграция и необходимостта от покриване на европейските стандарти за корпоративно социално отговорно поведение.
4. Подписването от българска страна на Социалната харта на народите, Директивите за заетост на Европейската комиссия, изпълнението на Лисабонската стратегия и други.

Решенията, свързани с утвърждаването на КСО трябва да се търсят на всички равнища на управление: обществено, организационно, колективно и индивидуално. Потребността от вземане на основополагащи решения по КСО възниква при:

- разработване на стратегиите, политиките, плановете и програмите.
- предприемане на предстоящи промени, свързани със:
 - преструктуриране и приватизиране на предприятията,
 - започване на нов бизнес,

- закриване на предприятия.

Отговорността за въвеждането и утвърждаването на КСО трябва да се разпределя между следните управленски субекти:

- бордовете на директорите,
- мениджърските екипи,
- директорът по човешките ресурси,
- звеното по опазване на околната среда,
- синдикатите,
- работещите.

Стабилен напредък в областта на корпоративната социална отговорност може да бъде постигнат чрез:

- разработване на социално отговорни стратегии
- формиране на политики за социално отговорно поведение
- конкретизиране на стратегиите и политиките в програми
- определяне на бюджети за реализирането на програмите
- въвеждането на процедури за прилагане на програмите
- наблюдение върху прилагането
- провеждане на периодични прегледи на състоянието
- въвеждане на одит на корпоративната социалната отговорност.

Изключителната важност и сложността на тази дейност предполагат приоритетно развитие на съответните мениджърски компетенции и активно обучение на всички, заети с управлението на модерните, проспериращи български организации.

Литература:

1. Е.Вачкова (2001). Социалната отговорност в управлението на човешките ресурси- мода, претенция или необходимост. Доклад на Национална конференция с чуждестранно участие на тема «Предизвикателства пред управлението и развитието на човешките ресурси през 21 век в България». Варна, 1-2 юни 2001.
2. Aldag, R, T. Stearns, *Management*. South – Western Publishing Co, Cincinnati, 1987.
3. Hodgetts, R., D. Kuratko, *Management*. Harcourt Brace Jovanovich Publisher, 1998.
4. Hopkins, M. CSR: an issues. Policy integration department, World commission on the social dimensions of globalization, ILO, Geneva, 2004.
5. Hosmer, L., *The Ethics of Management*. IRWIN, 1991.
6. Velasquez, M., *Business Ethics*. Concepts and Cases. Prentice-Hall, 1998.
7. Wheelen, L. and D. Hungar, *Strategic Management and Business Policy*. Addison Wesley. Sixth Edition, 1998.