Шевченко И.Л.¹

¹ Кузбасский институт экономики и права, г. Кемерово

Корпоративная культура в практике корпоративного управления российских компаний

АННОТАЦИЯ:

В статье говорится о значимости корпоративной культуры как механизма корпоративного управления для российских компаний в современных условиях. Выявлена связь лежащих в основе корпоративной культуры системы ценностей и этических норм с некоторыми аспектами практики корпоративного управления, которые пока находятся на невысоком уровне развития во многих отечественных компаниях. На основе проведенного анализа сделан вывод о том, что формирование системы ценностей и этических норм в рамках корпоративной культуры стратегии развития компании, разработка совершенствование ее стратегии в области корпоративной социальной ответственности повысят уровень определенных аспектов практики корпоративного управления. Данная статья предназначена для собственников и руководителей акционерных обществ, а также для исследователей, занимающихся вопросами совершенствования корпоративного управления.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: корпорация, корпоративное управление, компания, корпоративная культура, корпоративная социальная ответственность, ценности, этические нормы

JEL: *A13, G34, M14*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Шевченко И.Л. Корпоративная культура в практике корпоративного управления российских компаний // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 12. — C. 1395–1406. — doi: 10.18334/rp.17.12.35370

Шевченко Игорь Леонидович, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, Кузбасский институт экономики и права, г. Кемерово (kuzgtushev@rambler.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 09.06.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 30.06.2016

"Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/rp.17.12.35370 (с) Шевченко И.Л. / Публикация: ООО Издательство



Введение

В настоящее время акционерные общества являются мощным фактором развития экономики России. Крупные акционерные компании оказывают сильное влияние на социально-экономическую ситуацию в стране. В связи с этим большое значение имеют условия успешного функционирования таких компаний. Одним из наиболее важных условий является наличие эффективного корпоративного управления.

основе корпоративного управления лежит взаимоотношений между собственниками (акционерами) компании и ее менеджментом, между компанией и иными заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) по вопросам обеспечения эффективности И интересов деятельности компании защиты собственников (акционеров), а также других заинтересованных сторон. К числу стейкхолдеров относятся: сотрудники компании, потребители сообщества, (клиенты), деловые партнеры, местные органы государственной власти, общественные организации и пр.

Состояние системы корпоративного управления во многом определяет инвестиционную привлекательность бизнеса. Уровень качества этой системы оказывает значительное влияние на принятие инвестором решения о возможности капиталовложений в компанию, является характеристикой определения ее капитализации. Поэтому последовательное совершенствование механизмов корпоративного управления будет способствовать повышению стоимости акционерного общества.

Современный период в экономике России характеризуется неблагоприятными условиями для инвестиций, что может снизить интерес менеджмента многих отечественных компаний к развитию практики корпоративного управления. Однако, несмотря на это и некоторые другие сдерживающие развитие корпоративного управления обстоятельства, сохраняет СВОЮ значимость последовательное совершенствование компаниями соответствующей практики, так как это способствует получению стратегических конкурентных ими преимуществ.

Корпоративная культура как один из механизмов корпоративного управления

Для развития отношений между акционерами и менеджментом компании, между различными группами (категориями) акционеров,

между компанией в целом и другими заинтересованными в деятельности сторонами используются различные механизмы корпоративного управления. К числу инструменты основных механизмов относятся: корпоративная стратегия, система мотивации и вознаграждения персонала и менеджеров, финансовая прозрачность и информации, организационные раскрытие процедуры, структура органов управления, корпоративная культура.

Последний из перечисленных механизмов является, по мнению автора, наиболее сложным и поэтому требует самого серьезного внимания. Корпоративная культура формируется под воздействием людей, работающих в организации, но вместе с тем именно она определяет поведение людей, их взаимодействие и даже осознание своего места в социуме, т.е. корпоративная культура — это очень сложный, многогранный феномен со сложной системой прямых и обратных связей между его структурными элементами [1, с. 12]. Компоненты корпоративной культуры — это базовые представления о миссии компании, система ценностей, принятый в компании стиль руководства, стили разрешения конфликтов, действующая в компании система коммуникаций, нормы поведения сотрудников, традиции и символика компании.

Ha протяжении последних лет многие исследователи, занимающиеся вопросами совершенствования механизмов корпоративного управления в отечественных компаниях, указывали на необходимость использования корпоративной культуры в качестве соответствующего механизма. Так, по мнению известного исследователя С.А. Масютина, корпоративная культура влияет на экономические показатели деятельности предприятия и на его способность привлекать инвестиции, необходимые для экономического роста, поэтому изучение состояния и развитие корпоративной культуры становится главной заботой руководства предприятия и механизмом корпоративного управления [2, с. 85–86]. Однако пока данный механизм слабо используется в практике российских компаний. Это связано с несколькими обстоятельствами. Во-первых, культура является одной из наиболее сложных для анализа областей внутренней среды организации, так как некоторые ее составляющие (базовые предположения, идеи, ценности, отношения) скрыты от внешнего наблюдения. Во-вторых, преобразование корпоративной культуры – процесс достаточно длительный (может занять несколько лет), и поэтому для получения быстрого эффекта собственники и менеджмент предпочитают использовать другие механизмы. В-третьих, корпоративная культура лишь в малой степени поддается формальной регламентации, что сильно затрудняет измерение и оценку результатов ее воздействия на систему корпоративного управления.

В крупных компаниях при анализе существующей корпоративной культуры и ее изменении с целью улучшения практики корпоративного управления часто возникают дополнительные трудности. Это связано с тем, что в этих компаниях имеется большое количество различных подразделений, многие из которых имеют свои субкультуры. Часть таких компаний объединяет множество организаций (в том числе дочерние и зависимые общества), которые ведут свою деятельность в разных регионах России и за ее пределами. При этом корпоративные культуры национальных компаний включают региональные традиции корпоративные территорий присутствия, a культуры транснациональных компаний – национальные культуры присутствия. Все эти факторы обязательно должны учитываться менеджментом крупных компаний в процессе преобразования культур.

Взаимосвязь системы ценностей и этических норм с некоторыми аспектами практики корпоративного управления

В настоящее время многие российские компании для улучшения своей практики корпоративного управления нуждаются в значительном изменении некоторых составляющих корпоративной культуры. Прежде всего, к числу таких компонент следует отнести систему корпоративных ценностей и этические нормы. Передовая практика корпоративного управления показывает, что эти компоненты, образующие основу корпоративной культуры, должны быть закреплены в этическом кодексе компании (кодексе корпоративной этики). Изменения в этой части корпоративной культуры во многом связаны с отсутствием таких документов у значительного числа отечественных компаний. Так, результатам ежегодных исследований практики согласно корпоративного управления в российских компаниях с государственным участием, проводимых Российским институтом директоров (РИД), в 2013 году только у 49% отобранных для анализа компаний был утвержден этический кодекс [3].

Корпоративные ценности воплощаются в миссии, целях, стратегии, корпоративном управлении, кадровой политике и т.д. Одна из задач менеджмента состоит в достижении соответствия между корпоративными ценностями составляющими системы корпоративного среди которых управления, следует выделить корпоративную социальную ответственность (КСО), так как ее уровень в большей степени зависит от реально разделяемых менеджментом и сотрудниками компании ценностей. Взаимосвязь между основными компонентами корпоративной культуры и некоторыми аспектами практики корпоративного управления показана на рисунке.



Рисунок. Взаимосвязь между компонентами корпоративной культуры и аспектами практики корпоративного управления *Источник:* составлено автором

На рисунке показана связь лежащих в основе корпоративной культуры системы ценностей и этических норм с отдельными аспектами корпоративного управления, которые представляют собой разного вида документы компании. Разработка большинства из этих документов (этического кодекса, кодекса корпоративного поведения, политики в

области КСО, экологической политики, социального отчета и др.) обычно не связана с какими-либо обязательными требованиями. Решение о разработке и утверждении подобных документов (названия у них могут быть разные) каждая компания добровольно принимает исходя из собственных задач.

Проявление корпоративной культуры в документах компании

Среди перечисленных выше документов особое место занимает этический кодекс, наличие которого оказывает положительное влияние на имидж акционерного общества, повышает привлекательность бизнеса для инвесторов и деловых партнеров. Это объясняется тем, что закрепленные в кодексе ценности и нормы отражают уровень корпоративной культуры компании, демонстрируя внутреннюю дисциплину, сплоченность персонала и, соответственно, надежность бизнеса. Поэтому этический кодекс можно использовать как средство воздействия на корпоративное управление. Вместе C тем определенных условиях ЭТОТ документ является эффективным инструментом развития корпоративной культуры.

Разработка и принятие кодекса не должны быть формальными. Для того чтобы этот документ действительно работал, еще на этапе его подготовки необходимо выявить интересы и ожидания всех основных участников корпоративных отношений. В дальнейшем на их основе формулируются корпоративные ценности и этические нормы. Поэтому очень важно включить в процесс разработки этического кодекса по возможности каждого сотрудника компании.

Как показывает практика бизнеса, передовые компании корпоративного управления заявляют 0 соблюдении общепризнанных международных стандартов деловой (корпоративной) этики. Эти стандарты помогают в регулировании сложной системы отношений между акционерами, советом директоров, менеджерами, сотрудниками компании и иными заинтересованными сторонами. К относятся: Глобальный числу таких стандартов договор документы Глобальной инициативы по составлению отчетности (GRI), Стандарт SA 8000, Руководящие принципы ОЭСР многонациональных предприятий и др. Этические кодексы российских компаний должны быть составлены в соответствии с этими и другими общепринятыми документами, содержащими этические принципы для корпораций.

Другим очень важным для каждой компании документом является собственный кодекс корпоративного поведения (управления). Разработка такого кодекса указывает на стремление компании взять на себя дополнительные обязательства по защите прав акционеров, что следует рассматривать как проявление одной из важнейших корпоративных ценностей – уважение интересов акционеров. Данный аспект практики корпоративного управления отечественных компаний находится пока на невысоком уровне развития. Так, результаты уже упоминавшихся исследований [3] показывают, что в 2013 году только у 49% отобранных для анализа компаний был принят собственный кодекс корпоративного поведения.

Еще одна важная группа внутренних корпоративных документов представляет собой официальные политики по отношению к основным заинтересованным в деятельности компании сторонам. К числу таких документов относятся: политика в области КСО, политика КСО в отношении сотрудников компании и членов их семей, политика КСО в отношении клиентов и контрагентов компании, политика КСО в отношении местных сообществ. Кроме того, это такие политики, как информационная, экологическая, антикоррупционная Добровольную разработку всех этих документов, их утверждение и реализацию заложенных в них положений следует рассматривать как проявление основных корпоративных ценностей. Например, политика КСО в отношении местных сообществ является проявлением ценности, суть которой состоит в ответственности компании перед местными сообществами в регионах присутствия.

Относительно небольшая часть российских компаний имеет лишь некоторые из перечисленных выше политик, каждая из которых представлена в виде отдельного утвержденного документа, доступного для всех заинтересованных сторон. Это относится и к наиболее крупным акционерным обществам, которые являются лидерами среди отечественных компаний в вопросах развития практики корпоративного управления. Например, из 20 крупнейших российских компаний, занявших места с 1 по 21 в рейтинге «Эксперт—400» (400 крупнейших компаний России по объему реализации продукции) за 2013 год, только 6 компаний (30%) имели отдельный утвержденный документ — политику в области КСО, 6 компаний (30%) — антикоррупционную политику, 7 компаний (35%) — экологическую политику [4, 5].

Следующая группа документов компании — это документы, в которых в той или иной степени отражаются результаты деятельности корпорации в области обеспечения прав акционеров и КСО. Существует большое число таких документов. На *рисунке* представлены те из них, которые, на наш взгляд, наиболее полно отражают деятельность компании в указанных областях. При этом наличие части из этих документов, их содержание во многом зависят от существующей в компании культуры.

Годовые содержат отчеты компаний информацию корпоративном управлении, социальной И экологической ответственности. Раздел корпоративном управлении 0 описание системы и общие принципы корпоративного управления, которые используются в конкретной компании. Этот раздел содержит также основные события и изменения в данной области, произошедшие за год. Однако на уровне регулирования к этой части годового отчета никаких требований не предъявляется. К информации о социальной и экологической ответственности также не предъявляются какие-либо обязательные требования. В связи с этим одна часть российских компаний достаточно подробно описывает указанные области, а другая – ограничивается лишь общими формулировками. В основном это зависит от корпоративных ценностей и этических норм.

рассматриваемой группе документов принадлежат нефинансовые отчеты, относятся отчеты в области к которым устойчивого развития, также социальные, a экологические интегрированные отчеты. Такого рода отчеты являются отражением компании результативности В социальной, экологической сфере. Конкретный экономической отчет составляется для информирования всех заинтересованных сторон результатах деятельности корпорации в какой-то одной или в нескольких из указанных областей. Практика составления нефинансовой отчетности российскими компаниями пока не получила широкого распространения. При этом большая часть составляющих отчеты отечественных компаний делает это не регулярно. Так, согласно данным Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), по состоянию на 21 августа 2015 г. в Национальный Регистр нефинансовых отчетов были внесены отчеты 110 организаций, которые составляли отчеты за 2008-2013 годы, из них только 49 (44,5%) делали это регулярно [6].

Другим аспектом практики корпоративного управления является раскрытие информации на веб-сайтах компаний об их деятельности в рассматриваемых областях. Данный аспект является весьма значимым, так как в настоящее время активное использование корпорациями своих сайтов обеспечивает наиболее оперативное предоставление информации об их деятельности самому широкому кругу заинтересованных сторон. Этот аспект практики корпоративного управления во многих российских компаниях находится пока на невысоком уровне развития. Об этом говорят результаты вышеуказанных исследований. Так, по данным РИД, в 2013 году только 43% отобранных для анализа компаний с государственным имели достаточно участием высокий раскрытия на веб-сайтах информации о собственной корпоративного управления [3]. Часть наиболее крупных акционерных обществ недостаточно полно отражала результаты деятельности в области КСО на своих сайтах. Например, из 20 крупнейших российских компаний, занявших места с 1 по 21 в рейтинге «Эксперт–400» (400 крупнейших компаний России по объему реализации продукции) за 2013 год, всего 10 компаний (50%) имели информативный (с конкретными экологическими показателями) специальный раздел по вопросам охраны окружающей среды на своих веб-сайтах [5].

Заключение

Проведенный анализ показывает, каким образом корпоративная рассмотренные культура связывает все аспекты практики корпоративного управления. Закрепленные в этическом кодексе компании и реально разделяемые сотрудниками ценности и этические нормы пронизывают все перечисленные выше внутренние корпоративные документы. От этих составляющих корпоративной культуры во многом зависит наличие нефинансовых отчетов, содержание, а также объем и содержание определенных разделов годового отчета компании, ее веб-сайта. Вместе с тем собственный кодекс корпоративного поведения (управления) компании, официальные политики по отношению к заинтересованным сторонам оказывают влияние на содержание документов, в которых отражается деятельность компании в таких областях, как защита прав акционеров, обеспечение их интересов и корпоративная социальная ответственность.

Из приведенных данных видно, что во многих российских компаниях рассмотренные аспекты практики корпоративного

управления находятся пока на невысоком уровне развития. Поэтому они требуют серьезного внимания со стороны акционеров, менеджмента и других участников корпоративных отношений.

С позиций стратегического подхода повышать уровень каждого из представленных на рисунке аспектов практики корпоративного управления следует через разработку и (или) совершенствование некоторых частных стратегий. Центральное место среди этих стратегий занимать стратегия развития корпоративной должна ее выражением является разработка и реализация Конкретным соответствующей программы. Один из наиболее важных компонентов такой программы – разработка и внедрение этического кодекса Этот документ должен быть составлен общепринятых норм деловой этики, а также принятых российских и зарубежных документов, определяющих лучшую практику корпоративного управления. Кроме этого, программа должна содержать набор конкретных мероприятий по внедрению компонентов корпоративной культуры в различные политики компании.

Один из основных результатов реализации программы развития корпоративной культуры состоит в том, что закрепленные в этическом кодексе компании ценности и этические нормы реально разделяют все сотрудники корпорации. Это отразится на частных стратегиях компании, в том числе на стратегии в области корпоративной ответственности. В рамках этой стратегии следует социальной разработать несколько взаимосвязанных политик КСО в отношении сотрудников компании и членов их семей, потребителей, местных сообществ, деловых партнеров, других стейкхолдеров, а также политику КСО по отношению к окружающей среде. Следует отметить, что последняя из перечисленных политик может быть разработана и в рамках отдельной экологической стратегии корпорации. Результаты деятельности в области КСО должны быть отражены в нефинансовых отчетах компании и в специальном разделе ее сайта, что соответствует передовой практике корпоративного управления.

Таким образом, корпоративная культура является важным управления, который механизмом корпоративного пока слабо задействован в большей части российских компаний. Для лучшего этого следует разработать использования механизма или усовершенствовать стратегию развития корпоративной культуры, что повлияет на другие частные стратегии компании. При этом необходимо

установить взаимосвязи между компонентами этих стратегий и аспектами практики корпоративного управления. Результатом всей этой работы будет повышение уровня корпоративного управления в российских компаниях.

источники:

- 1. *Иванова Т.Б., Журавлева Е.А.* Корпоративная культура и эффективность предприятия: Монография. М.; РУДН, 2011. 152 с.
- 2. *Масютин С.А.* Методология и механизмы корпоративного управления на российских предприятиях: Дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. Москва, 2002. 271 с.
- 3. Исследование практики корпоративного управления в госкомпаниях: сравнительный анализ по итогам 2008—2013 гг. [Электронный ресурс] // Российский институт директоров. 2014. Режим доступа: http://rid.ru/wp-content/uploads/2015/07/2014 Исследование-РИД-2008 2013.pdf
- 4. *Шевченко И.Л.* Социальная ответственность в практике корпоративного управления крупнейших российских компаний // Вестник Кемеровского государственного университета. 2015. № 4-3. С. 290-296.
- 5. *Шевченко И.Л.* Экологическая ответственность в практике корпоративного управления крупнейших российских компаний // Вестник Кузбасского государственного технического университета. 2015. № 5. С. 190-197.
- 6. Национальный Регистр и Библиотека корпоративных нефинансовых отчетов [Электронный ресурс] // Российский союз промышленников и предпринимателей. 2016. Режим доступа: http://pcnn.pф/simplepage/157

Igor L. Shevchenko, Candidate of Science, Economics, Associate Professor, Chair of Economics, Kuzbass Institute for Economics and Law

Company culture in the practice of management of Russian companies

ABSTRACT

The article tells about the significance of company culture as the tool for Russian company management under modern conditions. The author has revealed the relationship between the system of values and ethical standards underlying the company structure with some aspects of the company management practice that are still underdeveloped in many Russian companies. Based on the conducted analysis the conclusion is drawn that formation of the system of values and ethical standards within the strategy of the company culture development, development or implementation of its strategy in the area of the corporate social responsibility shall increase the level of certain aspects in the practice of the company management. This article can be of interest for owners and heads of joint-stock companies as well as for researchers studying issues of company management improvement.

KEYWORDS: corporation, company management, company, company culture, corporate social responsibility, values, ethical standards