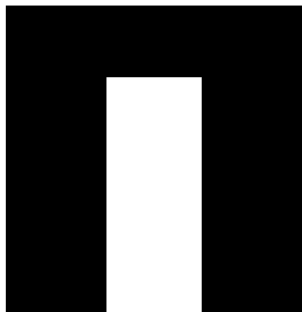


## Развитие социального доверия в российском корпоративном менеджменте

Говорится о роли корпорации и бизнеса в реализации социальной ответственности, рассматриваются особенности развития корпоративной культуры, социальной ответственности и доверия, а также их взаимосвязанная роль в социализированности и эффективности российских корпораций



### А.Г. Чудновская

доцент кафедры менеджмента  
Московского института  
международной торговли  
и права,  
Москва,  
канд. экон. наук

### С.Н. Чудновская

профессор кафедры управления  
организацией Московского  
государственного областного  
университета,  
Москва, svetlana45-11@yandex.ru,  
д-р экон. наук

приоритетными направлениями деятельности современных российских компаний становятся развитие внутрикорпоративных социально-экономических отношений, взаимопомощь, активизация деятельности по эффективному использованию человеческого капитала, участие в программах общественного развития и взаимовыгодное сотрудничество с органами государственной власти, партнерами, конкурентами и обществом.

Фактор человеческих отношений издавна способствовал дополнительной эффективности предприятий. Человеческие отношения становились базовым конструктом в формировании новых моделей организаций и их стратегических устремлений. В условиях перехода к рынку человеческие отношения отошли на второй план [1].

В современных организациях сфере человеческих отношений все чаще связывают с возрастающей ролью социальной ответственности корпораций и с социализацией личности, включая процессы усвоения и разделения социальных норм, культурных ценностей и образцов поведения. В российских корпорациях работают многонациональные коллективы, их деятельность осуществляется в разных регионах и государствах с различным уровнем доверия и социализированности. Но на практике корпоративное руководство и работники далеко не всегда осознают свою социальную ответственность и последствия своих действий.

В современной российской корпорации (особенно в корпорациях нефтегазодобывающего комплекса) социальная ответственность все чаще становится одной из составляющих совместного труда, создающей взаимную ответственность работников, при-

обретает новые смыслы и направления развития.

С развитием таких отраслей социальной сферы, как образование, здравоохранение, наука, культура, искусство, спорт, сформировалось новое представление о роли корпорации и бизнеса в реализации социальной ответственности. Возникли разнообразные концепции социальной ответственности бизнеса, предпринимательства, государственных предприятий и органов власти. В их основе используются ключевые идеи корпоративного эгоизма, корпоративного альтруизма, эффективной ответственности бизнеса перед обществом. Реализация этих идей сопровождается изменениями целей бизнеса, предпринимательства и в целом экономического поведения корпорации. В условиях меняющихся парадигм корпоративного управления и осознания новых сущностей социальной ответственности все чаще наблюдается готовность руководства и работников подчинять личные и индивидуальные интересы корпоративным и общественным, устанавливать общие нормы и ценности, оказывать взаимное доверие в условиях риска.

Согласно методологии управления жизненным циклом корпорации И. К. Адизеса корпоративная эффективность, как и эффективность общества, базируется на важнейших факторах общественного уважения и доверия [2]. Корпорации процветают и находят силы преодолевать кризисы в условиях, в которых культура взаимного уважения и доверия соединена с исторически сложившимися парадигмами объединения ради достижения общей цели. В соответствии с этой методологией каждая организация (корпорация, общество) для достижения эффективности должна минимизировать непро-

### ключевые слова

корпоративная культура,  
социализированность,  
социальный капитал, корпорация,  
внутрикорпоративное социальное  
доверие

дуктивные затраты энергии (деньги, время, человеческие ресурсы) на внутренние противоречия, возникающие из-за отсутствия доверия.

Исследования гносеологии развития обществ и глобальной конкуренции Е. Ф. Фукуямы определяют роль культуры и доверия как фундамент новой парадигмы функционирования корпораций и общества [3].

### Особенности развития социального доверия в России

**Н**а формирование и развитие социального доверия в России повлияли следующие факторы:

- ▶ большая дистанция между властью и населением. Как исторически сложившийся фактор это накладывает отпечаток на все взаимоотношения личности и власти в организации и обществе;
- ▶ память «института кусочков». Исторически сложившийся и существовавший в деревнях еще до начала XX века обычай безвозмездной и обязательной передачи части своего хлеба нуждающимся семьям, которые приходили получать «кусочки» в дома, где пекли хлеб, трансформирующийся в элементы благотворительности. Формирует глубокое подсознательное убеждение многих людей в законности своих притязаний на часть чужого имущества в рамках отношений доверия, делает эти отношения напряженными и лишенными доверия, поскольку одна сторона может несоразмерно терять, будучи донором, а вторая — переходит в состояние акцептора и часто активно продлевает его вне зависимости от своей реальной нужды. Культура недоверия растет с ростом благосостояния, однако демонстрировать недоверие не полагается. Появляются цели сокрытия истинного положения дел, в особенности своего достатка, от возможного посягательства, формируется культура создания имиджа тяжелой жизни, ложных образов и обстоятельств в целях защиты от лиц, использующих момент доверительных отношений как возможность донорства в свою пользу;
- ▶ зависимость от климата и погоды. Чередование долгого зимнего бездействия

и изматывающей активности в короткий период земледелия. В результате создается подсознательная установка на сплоченность в рамках кризисных ситуаций (военные действия, финансовый кризис), где культура социального доверия «питается» необходимостью выживания. Нередко взаимное доверие базируется на жизненных трудностях в личной биографии людей, связанных общением, в дальнейшем при улучшении обстоятельств возможен переход к донорской модели поведения;

- ▶ социалистическая и коммунистическая идеологии, усиливающие подсознательные тенденции в культуре социального доверия;
- ▶ культура менеджмента, заимствованная из чужого социального опыта, не являющаяся результатом естественной эволюции;
- ▶ скорость перемен и нестабильность среды, создающие склонность к нерациональным расходам для демонстрации своего положения (часто завышенного через пользование социальными атрибутами, например, дорогими телефонами, автомобилями, одеждой, предметами роскоши), формирующие условия для появления чувства неуверенности и необходимости в ложном, завышенном имидже, что препятствует культуре социального доверия и партнерства;
- ▶ распределение материальных благ в процессе становления рынка, обусловившее возникновение общественного дисбаланса и новых паттернов поведения, стремление выделиться богатством и возможностями влияния.

В 2010–2012 годах авторами проводился опрос менеджеров среднего и высшего звеньев управления в компаниях ОАО «Газпром» и ОАО «ЛУКойл» в целях исследования взаимосвязей корпоративной культуры и уровня внутрикорпоративного доверия. Полученные данные позволяют сделать следующие выводы:

- ▶ официально принятые правила и процедуры корпоративной культуры западного формата исполняются только на высшем и среднем уровнях менеджмента. На низших уровнях корпора-