

**КОРПОРАТИВНАЯ  
СОЦИАЛЬНАЯ  
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

# Разделы

Раздел I. Основные понятия

Раздел II. Историческая эволюция  
социальной ответственности

Раздел III. Использование  
инновационных социальных  
технологий

# Раздел I.

## Основные понятия

# Социализация труда

(от лат. *socialis* - общественный)

**мы понимаем не как обобществление средств производства и их переход в собственность общества, а как объективный процесс роста взаимозависимости между субъектами экономической деятельности, характеризующейся определенными устойчивыми чертами:**

- **социализация труда в теоретическом плане опирается на концепцию «социальной рыночной экономики», в которой человеческие ресурсы определяются как решающий фактор производства;**

- субъектами отношений по поводу труда являются не только наемные работники и работодатели, но также органы власти различных уровней и самоуправления, социальные партнеры, институты гражданского общества;

- отношения по поводу труда не ограничиваются его организационно-техническими сторонами, а включают в себя также правовую основу трудовых отношений, отношения, обусловленные социальной и гражданской ответственностью социальных партнеров;

- трудовые отношения рассматриваются в контексте воспроизводства человеческих ресурсов, которые формируют социально-трудовую сферу, ставшую органической частью социальной рыночной экономики;
- новое содержание трудовых отношений сформировало устойчивые социальные системы: социального страхования, охраны труда, социального партнерства, пенсионной системы;
- регулирование трудовых отношений уже не может ограничиваться рамками отдельного хозяйствующего субъекта, оно стало многоуровневым: на корпоративном, муниципальном, региональном, отраслевом, национальном и международном уровнях.

# Основные факторы производства

# ■ Эволюция системы управления предприятием (переход от традиционной модели к современной)

№	Характерные черты парадигмы	Традиционная модель	Современная модель
1.	Решающий фактор производства	Финансовый капитал	Человеческие ресурсы
2.	Цель предприятия	Получение прибыли	Достижение конкурентных преимуществ
3.	Соотношение функций предпринимательства	Экономическая функция- основная. Социальная- носит остаточный характер	Социальная функция во многом обуславливает функцию экономическую
4.	Определяющий вид менеджмента	Финансовый менеджмент	Социальный менеджмент
5.	Главная цель менеджмента	Достижение экономической эффективности	Мобилизация человеческих ресурсов
6.	Роль наемного работника	«Винтик» в технологическом механизме	«Инсайдер», т.е соучастник общей корпоративной деятельности
7.	Тип отношений менеджмента с персоналом	«Менеджер- думает», «наемный работник - исполняет»	Интеграция творческих усилий всех участников корпоративной деятельности

**Продолжение таблицы**

<b>№№</b>	<b>Характерные черты парадигмы</b>	<b>Традиционная модель</b>	<b>Современная модель</b>
9.	Стиль управления	Авторитарный	Сопричастный
10.	Методы менеджмента	Администрирование, построенное на экономическом принуждении	Методы, построенные на корпоративной ответственности
11.	Информация	Строго ограниченная и дозированная в зависимости от адресата	Максимально открытая, ставшая важным инструментом менеджмента
12.	Признание права на управление	Формальный статус руководителя	Качество неформального лидера и профессионализм
13.	Ближайшее окружение руководителя	«Свита», лично преданная руководителю	«Команда» профессионалов и единомышленников
14.	Основная направленность менеджмента	Во внутреннюю среду предприятия	Больше внимания на внешнюю среду предприятия
15.	Способ решения социальных конфликтов	Преимущественно силовыми методами, не исключаями локаутов и забастовок	Стремление достичь социального консенсуса, используя социальный аудит

# **Предпринимательство – это**

**инициативная, самостоятельная,  
добровольная деятельность граждан  
(группы партнеров) и их  
объединений, осуществляемая от их  
имени, на свой риск, под их  
имущественную ответственность,  
направленная на систематическое  
получение прибыли.**

# Качества успешного предпринимателя

*(данные компании «Эрнст энд Янг»,  
опрос 685 предпринимателей по всему миру)*

- **Дальновидность – 76**
- **Страстность – 73**
- **Усердность -64**
- **Честность – 53**
- **Новаторство – 49**
- **Рискованность – 46**
- **Устойчивость – 42**
- **Инициативность- 41**
- **Умение работать в команде – 37**
- **Гибкость -33**
- **Лояльность – 14**

# Человеческие ресурсы - ЭТО

- совокупность физиологических, психологических, интеллектуальных, конкурентоспособных и других социальных качеств человека, обеспечивающих его жизнеспособность и позволяющих ему адаптироваться к обществу и прежде всего к условиям трудовой деятельности

# Человеческие ресурсы

*можно рассматривать  
на нескольких уровнях.*

**Человеческие ресурсы на уровне  
предприятия - это персонал  
организации, характеризующийся  
достаточным уровнем компетенции,  
профессионализма, желанием,  
мотивационными устремлениями,  
которые проявляются  
непосредственно в процессе трудовой  
деятельности.**

# Социальный капитал

- можно определить как использование совокупности врожденного и приобретенного потенциала человеческих ресурсов в сфере профессиональных знаний, практических навыков, корпоративной культуры, морально-этических норм.

# Конкурентоспособный работник

- высокий уровень предварительной подготовки (общеобразовательный уровень, широкий кругозор, творческое мышление, уровень специальных профессиональных знаний);
- необходимая степень знаний и навыков, полученных уже на практической работе и в системе профессиональной переподготовки;
- не продажа своей «рабочей силы», а сдача в аренду своей интеллектуальной собственности (знания и опыта) на время, зафиксированное в трудовом контракте;
- проявление социальной ответственности и готовности реализовать свой творческий потенциал в процессе достижения предприятием конкурентных преимуществ. Работник становится «стейкхолдером» на данном предприятии;
- высокий уровень взаимного доверия в отношениях с работодателем

# Социальные инвестиции

Социальные инвестиции – это  
«вложения в человека»,  
имеющие целью:

- ▶ развитие персонала;
- ▶ охрану труда и медицинское обслуживание;
- ▶ обеспечение жильем

# Развитие персонала:

- разработка программ обучения и развития персонала;
- сотрудничество с зарубежными компаниями и центрами;
- MBA , семинары, конференции, курсы и т.п.;
- предоставление грантов для профессионального обучения;
- использование системы дистанционного обучения;
- создание корпоративных учебных центров;
- формирование этических кодексов корпорации;
- реализация программ взаимодействия со школами (стипендии гранты, ознакомительные поездки и т.п.);

# Охрана труда и медицинское обслуживание

- система страхования;
- диспансеризация работников;
- компенсация стоимости путевой на санаторно-курортное лечение;
- содержание негосударственных учреждений здравоохранения

# Обеспечение жильем

- формирование собственного жилищного фонда;
- предоставление служебного жилья;
- программы ипотечного кредитования;
- программы благоустройства и озеленения города;
- компенсация стоимости путевок на санаторно-курортное лечение;
- содержание негосударственных учреждений здравоохранения.

# Социальное партнерство-

## *ЭТО*

– система взаимоотношений между работниками, работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти, органами местного самоуправления, направленная на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений.

# **Социальное государство –**

**это правовое демократическое государство, которое провозглашает высшей ценностью человека и создает условия для обеспечения достойной жизни и свободного развития человека.**

**По мнению зарубежных экспертов[i], социальное государство стремится установить в стране такой государственный и общественный порядок, который:**

- обеспечивает всем равные возможности развития в соответствии с индивидуальными способностями и заботится о материальном благополучии всех граждан;**
- ограничивает власть распоряжения людей над людьми до функционально необходимого уровня и, таким образом, обеспечивает максимум индивидуальной и общественной свободы;**

*[i] См.: Государственно-монополистическая социальная политика (теория и практика) конца 70-х годов. М.: ИНИОН. 1980. С. 130.*

- постоянно корректирует распределение растущих доходов и привилегий, обеспечивая тем самым социальную справедливость по отношению к каждому члену общества;
- осуществляет социальную защиту той части трудоспособного населения, которая не по своей воле потеряла возможность реализации своего трудового потенциала;
- гарантирует материальное обеспечение нетрудоспособных членов общества: пожилых людей, инвалидов, детей из малообеспеченных семей и других представителей слабо защищенных слоев населения.

# Характерные черты социального государства

(по мнению экспертов [i])

- высокие расходы общества на заработную плату (40-60% ВВП);
- развитая система социальной защиты, расходы на которую составляют не менее 20-25% ВВП;
- высокая доля социальных расходов в государственном бюджете на здравоохранение (7-9% ВВП) и образование (4-6% ВВП);
- системная государственная деятельность по обеспечению занятости, создание условий для внедрения эффективных систем профессиональной подготовки, переподготовки и трудоустройства широких слоев населения.

[i] См., напр.: Роик В.Д. Социальная модель государства: опыт стран Европы и выбор современной России // Государственная власть и местное самоуправление. 2006. №10. С.30.

# Предприятие - это

- самостоятельная ячейка хозяйственной деятельности, имеющая свои права и обязанности, в которой происходит соединение основных факторов производства (материальные, природные, человеческие ресурсы) в целях, поставленных собственником предприятия.
- Предприятие –это также социальное сообщество людей с разным социальным статусом, но объединенных общей корпоративной деятельностью

# Конкурентоспособное предприятие

*В условиях современной экономики- это*

- продукт этого предприятия должен пользоваться относительно устойчивым спросом у потребителя, т.к. должен быть социально востребованным.

- пользоваться доверием со стороны своих деловых партнеров

- акционеры должны получать ожидаемые ими дивиденды

- менеджеры должны иметь соответствующее вознаграждение,

- рядовые наемные работники -иметь устойчивое рабочее место и достойную заработную плату.

# Различия в управлении прибылью и конкурентной способностью

<i>Критерии</i>	<i>Прибыль</i>	<i>Конкурентная способность</i>
<b>Концептуальная основа</b>	Школа научного управления	Концепция социального менеджмента
<b>Объект управления</b>	Финансовые ресурсы и персонал	Человеческие ресурсы
<b>Основная цель</b>	Получение экономической выгоды	Достижение устойчивого и долгосрочного развития предприятия
<b>Средства достижения цели</b>	Снижение продажной цены в результате сокращения издержек производства	Развитие социального климата путем увеличения социальных инвестиций
<b>Факторы конкурентной борьбы</b>	Ценовой фактор, увеличение объема производства и своего удельного веса на рынке, государственная поддержка.	Высокое качество продукции, его инновационный характер, привлекательный имидж предприятия в глазах общества
<b>Функции управления</b>	Традиционные: планирование, анализ, контроль и учет; мотивация и стимулирование, наказания и поощрение, принятие решений.	Традиционные плюс новые: стратегическое планирование развития социального капитала, формирования человеческих ресурсов, развития инноваций.
<b>Методы наблюдения</b>	Непосредственный контроль, контроллинг, мониторинг	Аудиторское обследование, аудит конкурентной способности.

## **П.Ф. Друкер – один из основоположников современного менеджмента, отмечал:**

« ... концепция максимизации прибыли на самом деле бессмысленна. Опасность этой концепции заключается в том, что она мифологизирует саму прибыльность коммерческого предприятия . Прибыль – это не причина, не логическое обоснование экономического поведения и экономических решений, а скорее проверка на целесообразность и эффективность...По сути, концепция мотива прибыли не просто бесполезна – она вредна. Именно она стала главной причиной ложного понимания природы прибыли в нашем обществе. В сущности, цель коммерческой фирмы определяется обществом, поскольку любое коммерческое предприятие остается частью общества. Получение прибыли – не самоцель, а потребность, которую следует объективно определить по отношению к каждой отдельной фирме, ее стратегии, ее нуждам и ее рискам»

**(Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента. – М., Изд. дом «Вильямс». 2004, стр. 37).**

# Критерии, определяющие эффективность деятельности предприятия

<b>Традиционные показатели</b>	<b>↔</b>	<b>Современные показатели</b>
Доход на капитал (прибыль)	↔	Конкурентоспособность
Эффективность инвестиций	↔	Эффективность персонала
Затраты на капитал	↔	Затраты на персонал
Структура финансового баланса	↔	Квалификационная структура капитала
Изменения в финансовом балансе	↔	Изменения в составе персонала
Амортизация основных фондов	↔	Использование потенциальных возможностей персонала
План капитальных инвестиций	↔	План развития персонала
Структура капитала	↔	Структура мотивации персонала (соотношение базовой и переменной компенсации)
Прирост капитала	↔	Затраты на подготовку и переподготовку персонала
Долгосрочное и краткосрочное финансирование	↔	Проектирование затрат на контакты с менеджерами, охрану окружающей среды, местную социальную инфраструктуру
Минимизация финансовых рисков	↔	Минимизация социальных рисков

## Раздел II.

# ИСТОРИЧЕСКАЯ ЭВОЛЮЦИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Универсальные общие черты экономических, управленческих систем, вещественно-материальных условий жизни

Формирование специфических (обособленных региональных или национальных моделей) Регулирование человеческих ресурсов, и менталитета.

Глобализацией современного мира

Особенностями исторического развития, национальными традициями страны

Обусловлено

# Причины, породившие КСО:

- усложнение конкурентной среды, в которой **человеческие ресурсы** начинают играть роль решающего фактора производства;
- все большая **обусловленность функции экономической** (получение прибыли) **от функции социальной** (имидж предприятия как социально ответственного хозяйствующего субъекта);
- включение в понятие **«социальной ответственности»** не только правовых норм, но и **этических**;
- **связь, переплетение социальной ответственности с социальной отчетностью, стандартизацией, социальным аудитом**;
- в целом процесс интеграции «экономического» и «социального», формирование на этой основе **социоэкономических отношений и социоэкономики**.

# *Этапы развития КСО:*

- 1 ЭТАП** - отдельные проявления благотворительной деятельности.
- 2 ЭТАП** - появление первых *социальных отчетов, рейтингов* компаний.
- 3 ЭТАП** - становление *социальной отчетности* и появление *социальных стандартов*.
- 4 ЭТАП** - *социальный аудит*, как наиболее зрелая форма выражения социальной ответственности.

# Основные этапы становления социальной ответственности в зарубежных странах

Эт.	Период	Концепция	Форма
I.	Конец XIXв. – до Второй мировой войны	Предыстория формирования отдельных элементов, преимущественно религиозно-этического характера	Благотворительная деятельность и меценатство
II.	50-е – 60-е г. XX века	Правовая ответственность отдельного предприятия, выступающего в качестве юридического лица	Верификация соответствия нормам государственного налогового и трудового законодательства
III.	70-е – 80-е г. XX века	Ответственность, основанная на заинтересованности в максимизации прибыли	Рассмотрение социальной политики предприятия через призму его рентабельности
IV.	90-е г. XX века - начало XXI века	Проявление гражданской ответственности, стремящейся согласовать корпоративные интересы с интересами общества	Гарантии по выпуску продукта, не угрожающего здоровью потребителей, обеспечивающей экологическую безопасность, участие в формировании социальной инфраструктуры

# Основы российской цивилизации

- ▶ решающее влияние православной культуры (приоритет духовности над материальным, неуважение к частной собственности. Общее благо выше личных интересов, и т.д.)
- ▶ византийский тип государственности как историческая традиция (верховный правитель - «помазанник божий», персонифицированный характер государственной власти, унитарный характер государства, державный патриотизм)
- ▶ религиозная толерантность
- ▶ коллективизм, общинность, соборность («коммунитаризм» Н. Бердяева)
- ▶ приверженность к социальной справедливости (нелюбовь к «богатеньким»)
- ▶ сочетание долготерпения и жестокость, широты души и недостаточной экономической рациональности
- ▶ правовой нигилизм
- ▶ отношение к свободе, демократии (волелюбие, анархизм)

# ПРАВОСЛАВИЕ

- «консервативное направление» в христианстве (непримиримость к культуре «золотого тельца», единство церкви и государства, приверженность к социальной справедливости и т.д.);
- соборность, коммунитаризм, коллективизм;
- духовность и нравственность;
- влияние православия на события 1917 года;
- гонение церкви в период Советской власти;
- взгляд русских религиозных философов (К. Леонтьев, Вл. Соловьев, С. Булгаков, С. Франк, Н. Бердяев и др.).

# ЖИЗНЕННЫЙ УРОВЕНЬ

это - социально-экономическая категория, выражающая степень удовлетворения материальных и культурных потребностей людей в смысле обеспеченности потребительскими благами, которые характеризуются преимущественно количественными показателями, абстрагированными от их качеств, значения

(размер оплаты труда, доход, объем потребления благ и услуг, уровень потребления продовольственных и промышленных товаров, продолжительность рабочего и свободного времени, жилищные условия, уровень образования, здравоохранения, культуры и т. д.).

# **Социальная ответственность- ЭТО**

**осознанное отношение субъекта социальной деятельности к требованиям социальной необходимости, гражданского долга, социальных задач, норм и ценностей, понимание последствий осуществляемой деятельности для определенных социальных групп и личностей, для социального прогресса общества.**

# Российская власть

- ◆ в течение многих веков отличалась своим ярко выраженным авторитаризмом;
- ◆ в современной структуре «властной вертикали» институты гражданского общества (ассоциации работодателей, профсоюзы) не всегда могут играть ту роль, для которой они предназначены;
- ◆ конституционное положение о социальном государстве обязывает исполнительную власть проводить социально ответственную политику, однако в жизни эта политика чаще принимает форму государственного социального патернализма, чем социального партнерства;

## Характеристика инвестиций в корпоративных социальных программах российских предприятий разных отраслевых групп экономики

Группа отраслей	Социальные инвестиции на 1-го работника (в рублях)	Доля социальных инвестиций в валовых продажах (в %)	Доля социальных инвестиций в балансовой прибыли (в %)
Экономика в целом	28330	1,96	11,25
Сырьевой сектор	25750	1,7	8.2
Перерабатывающий сектор	30480	3,8	24,4
Сфера услуг	56380	1,2	30,6

# Положительные и слабые стороны социальной политики РФ в 2010 году

№№	Положительные	№№	Слабые
1.	Выход из кризиса: - рост производства больше 3%, - производительность труда – 3,1%	1.	Ощущаются последствия экономического спада с 2009г. на 7,9%; отток капитала из России: 38,3 млрд. дол.
2.	Социально-ориентированная политика государства	2.	Продолжение существенного влияния олигархических структур на исполнительную власть; рост масштабов коррупции
3.	Сохранение социальной стабильности	3.	Вспышка межнациональной ненависти (Манежная площадь Москвы)
4.	Реальная заработная плата выросла на 4,2%, а реальные денежные доходы – на 3,8%, пенсии за последние два года – повысились более чем на 70%	4.	Инфляция составила 8,5%; примерно 1\3 всех денежных доходов населения приходится на 10% самых богатых и лишь 2% - на долю самых бедных; разрыв уровней доходов самых богатых и самых бедных составляет 7 раз (по официальным данным)
5.	По сравнению с 2000г. доля граждан, имеющих доход ниже прожиточного минимума сократился почти вдвое – с 29% до 15%	5.	В первом полугодии 2010.г более 19 млн. человек находились за чертой бедности
6.	Безработица сократилась на 2 млн. чел.	6.	Миллионы нелегальных мигрантов практически лишены всех прав, квота на 1,7 млн. чел фактически на территории России находится около 10 млн. мигрантов.

# Российское бизнес-сообщество

- ◆ возникло в совершенно специфических условиях: не в силу экономических закономерностей концентрации и централизации капитала, а в результате политической катастрофы, связанной со стремительным распадом Советского Союза и разгосударствлением собственности, при котором ее основные участники мало думали о своей социальной ответственности;
- ◆ последствия этой катастрофы налицо: олигархический характер российского крупного бизнеса, его слабая этическая основа, узкое (ограниченное) понимание социальной ответственности;

## Позиции РСШП (крупный капитал)

- ▶ Против вмешательства государства в экономику.
- ▶ Защита частной собственности.
- ▶ Снижение налогов.
- ▶ Открытость российской экономики для зарубежных инвесторов.
- ▶ Рост производительности труда за счет сокращения социальных расходов.
- ▶ Пересмотр трудового законодательства.  
(увеличение продолжительности рабочего дня и возраста выхода на пенсию, расторжение трудового договора в силу форс-мажорных обстоятельств, сокращение срока увольнения до 1 месяца и т.д.)
- ▶ Ориентация на тактику сиюминутной выгоды.
- ▶ Отсутствие инстинкта самосохранения.

# Позиции «Деловой России» (малый и средний бизнес)

- ▶ Снижение налогообложения
- ▶ Экономическая обоснованность тарифной политики государства.
- ▶ Государственная поддержка малого и среднего бизнеса.
- ▶ Гуманизация уголовного права.
- ▶ Этика ведения бизнеса.

# Российские профсоюзы

- ◆ при коренном изменении общественного строя большим достижением является то, что профсоюзы сохранили свои организационные структуры и заставили признать себя в качестве одного из институтов гражданского общества;
- ◆ в то же время профсоюзам все еще трудно играть роль равноправного социального партнера с объединениями работодателей: они располагают несравнимо меньшими финансовыми возможностями, не имеют никаких административных ресурсов и инструментов политического лоббирования

## Позиции профсоюзов

- ▶ Борьба за «достойную» заработную плату.
- ▶ Разработка по новой методике «корзины потребления».
- ▶ Увеличение социальных расходов (социальных инвестиций) на оплату труда, условия труда, экологическую безопасность и т.д.)
- ▶ Ограничение квоты трудовых мигрантов.
- ▶ Гендерное равенство.

*В конечном итоге нет развернутой социальной программы в условиях модернизации российской экономики.*

# Основные этапы становления социальной ответственности в России

№	Период	Концепция	Форма
I.	Последняя треть XIX в. - до 1917 г.	Период первоначального накопления капитала в России	Религиозно-этическая основа, благотворительная деятельность и меценатство, которые особенно выделялись в старообрядческих общинах.
II.	1917–1990 гг.	Советский период	Государственный социальный патернализм на всех уровнях хозяйственной деятельности. Директорский корпус - государственные управляющие - обязаны были быть социальными патерналистами (отчитываться о жилищном строительстве, мед. обслуживании своих работников, домах культуры, яслях, детсадах). За социальной сферой осуществлялся партийный контроль на предприятии. Определенную роль играли профсоюзы - на них были возложены функции контроля за охраной труда и социальным обеспечением.
III.	90-е годы XX века	Политика шоковой терапии, которая нанесла наибольший ущерб, прежде всего социальной сфере	Концептуальное и идеологическое господство радикальных либералов. Государство и бизнес отказались от социальной ответственности. Практически - игнорирование Ст. 7 Конституции РФ.
IV.	2001–2010 гг. XXI века	Ответственность, основанная на заинтересованности в максимизации прибыли	Социальная государственная политика, ориентированная на формирование политической и социальной стабильности в стране. Ответственность, предусмотренная трудовым и налоговым законодательством
V.	2011-2020 гг. XXI века	Формирование социальной ответственности в условиях модернизации и	Гарантии по выпуску продукта, не угрожающего здоровью потребителей, обеспечивающего экологическую безопасность, участие в формировании социальной инфраструктуры

# Коммунитарная социальная ответственность

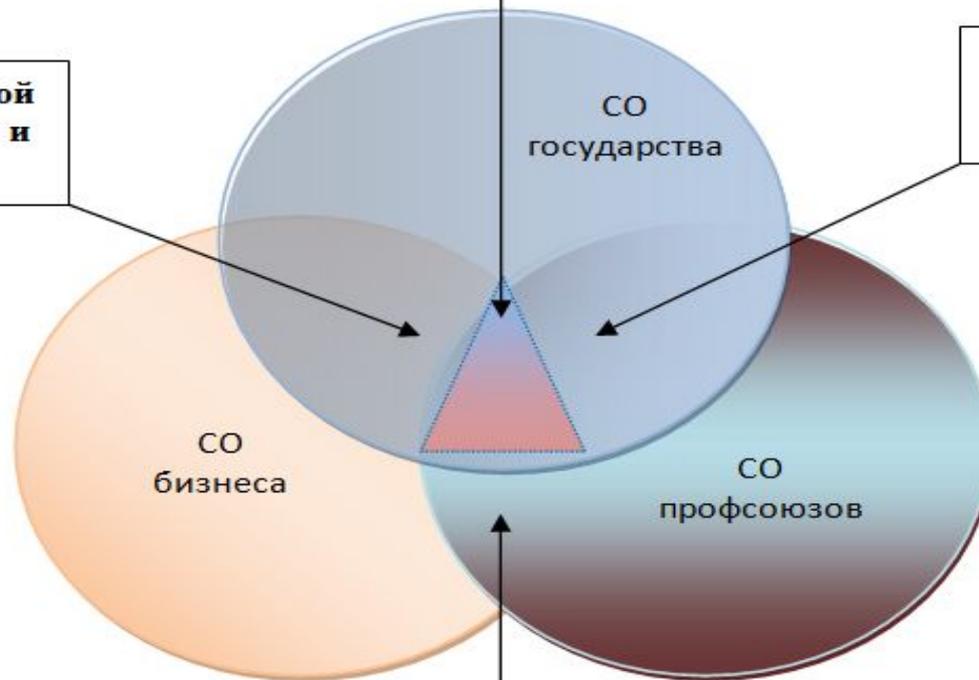
*- можно определить*

**как осознанную необходимость  
социальных партнеров регулировать  
социально-трудовые отношения в системе  
социального партнерства на основе их  
взаимного экономического интереса,  
трудового законодательства, этических  
норм общества, имеющую цель  
достижение социального консенсуса.**

**Сфера коммунитарной  
социальной ответственности**

**Сфера совместной  
СО государства и  
бизнеса**

**Сфера совместной  
СО государства и  
профсоюзов**



**Сфера совместной СО  
бизнеса и профсоюзов**

# Раздел III.

## Использование инновационных социальных технологий

# Что такое аудит?

- ➔ **наблюдение**
  - ➔ **проверка**
    - ➔ **контроль**
      - ➔ **обследование**

# Требования к аудиторскому обследованию

- ➔ профессионализм аудиторов
- ➔ независимость
- ➔ высокие морально-этические качества аудиторов

# Социальный аудит - это

эффективный инструмент социального партнерства, позволяющий осуществить диалог между заинтересованными сторонами и достигнуть консенсуса на основе достоверных результатов добровольного, независимого и прозрачного аудиторского обследования социально-трудовых отношений, имеющего целью регулирование процесса воспроизводства и развития человеческих ресурсов.

# Типология социального аудита



# Сравнительный анализ форм аудиторского обследования

№ №	Критерии сравнения	Государственный аудит	Корпоративный аудит	Общественный аудит
1.	Заказчик аудита	Государство	Социальные партнеры – представители власти, бизнеса, профсоюзов	Социальные партнеры на уровне региона, территории и институты гражданского общества
2.	Органы исполнения (проведения)	Счетная палата РФ, Службы фин. Мониторинга при Минфине РФ, Комитеты, комиссии, советы Правительства РФ и др.	Аудиторские фирмы, агентства; Специальные комиссии корпораций, предприятий	Специальные аудиторские фирмы, агентства. Комиссии при Правительстве РФ или Администрации региона.
3.	Основные задачи аудита	Аудит соответствия: - исполнение бюджета, - борьба с экономическим кризисом, - миграция населения и пр.	Повышение конкурентной способности: минимизация рисков; исключение социальных взрывов и пр.	Использование социальных стандартов и выявление потенциальных ресурсов для устойчивого и долгосрочного развития.
4.	Характер проведения	Обязательность (обязывающий)	Добровольный	Интеграция в систему социального партнерства
5.	Результаты и вероятные последствия	Издание соответствующих законодательных актов. Передача дел в прокуратуру.	Включение результатов в колдоговор, издание соотв. приказов и распоряжений, изменение в расстановке кадров и пр.	Ориентация в распределении федеральных бюджетных средств, оценка деятельности администрации региона, формирование кадрового резерва Президента и пр.

## Сравнение внутрикорпоративного аудита с внешним

№№	Черты организации	Внутрикорпоративный аудит	Внешний аудит
1	Заказчик-пользователь	Руководитель материнского или дочернего предприятия	Руководство головной компании (корпорации)
2	Объект аудита	Масштабы всей корпорации или отдельного его подразделения	Масштабы всей корпорации
3	Предмет аудита	Все виды корпоративного управления или отдельных ее сегментов	Преимущественно финансовые отношения, вопрос охраны труда и экология
4	Рольевые задачи	Определение конкурентной способности корпорации и ее бизнес-единиц	Определение степени корпоративной социальной ответственности
5	Исполнители	Специалисты и менеджеры данной корпорации	Независимая аудиторская фирма и ее профессиональные аудиторы
6	Критерии аудиторского обследования	Правовые нормы государственного законодательства и нормативные стандарты	Государственные и международные финансовые и социальные стандарты
7	Преимущества	Более простая и гибкая форма аудиторского обследования, не требующая больших затрат	Относительно большая независимость и более высокий уровень профессионализма
8	Недостатки	Определенная зависимость от корпоративного руководства и	Достаточно высокий уровень оплаты аудиторских

# **Аудит социально-трудовых отношений**

- ➔ заработной платы**
- ➔ управления персоналом**
- ➔ организации труда**
- ➔ охраны труда**
- ➔ профсоюзной деятельности**

# Необходимые условия для социального обследования

- ➔ определенная зрелость рыночных отношений
  - ➔ правовая база
    - ➔ разработанные стандарты
      - ➔ институциональные структуры

# **Трудности внедрения социального аудита**

- недостаточный уровень социальной ответственности (бизнеса, профсоюзов, власти)**
- отсутствие правовой базы**
- недостаточно развитая системы социальных стандартов**

# Западная и российская модели социального аудита (сравнительный анализ)

Характерные черты	Западная модель	Российская модель
Цивилизационные основы	Протестантская этика	Православная этика
Цель СА	Минимизация социальных рисков	Развитие человеческих ресурсов
Основные заказчики СА	Работодатели	Работодатели, профсоюзы, органы власти
Уровни аудиторского обследования	Микро (хозяйствующие субъекты)	Макро и микро федеральный, межрегиональный, региональный, отраслевой, локальный уровни
Объекты обследования	Условия труда, отношения с деловыми партнерами, экология, отношения с властью	Система социальных отношений в ее широком значении
Роль органов власти	Ограничены рамками законотворчества	Властные органы – социальные партнеры
Участие профсоюзов	Практически отстранены	Профсоюзы – социальные партнеры
Этическая основа СА	Социальная ответственность бизнеса	Социальная ответственность бизнеса, власти, профсоюзов
Соотношение правовой и этической основы	Доминирование правовых норм	Важная роль этических норм и традиций
Степень открытости результатов СА	Значительная часть результатов СА носит конфиденциальный характер	Организационная структура обуславливает его “прозрачность”
Организационная структура	Отсутствие координирующего центра	Организационная вертикаль в рамках системы социального партнерства

# Индикаторы аудита коммунитарной социальной ответственности

- 1) состояние, развитие и использование трудового потенциала;
- 2) социально-трудовые отношения и уровень социальной напряженности;
- 3) оплата труда и уровень жизни работников;
- 4) соблюдение условий и охраны труда;
- 5) общий социальный климат на предприятии и социальное самочувствие работников предприятия;
- 6) достижение конкурентной способности предприятия как стратегической цели хозяйственной деятельности;
- 7) уровень социальных инвестиций;
- 9) социальная ответственность социальных партнеров;
- 10) эволюция социальных конфликтов;
- 11) наличие профсоюза, его признание в качестве социального партнера

# Основными социальными показателями на уровне отдельного предприятия следовало бы считать:

а) соотношение между «жесткими» и «гибкими» факторами конкуренции. Прежде всего важным индикатором является наличие у предприятия стратегической программы повышения конкурентной способности, а также ответ на вопрос: что является определяющим в определении управления данного предприятия — тактика получения сиюминутной выгоды на основе ценового фактора или стратегия устойчивого и долгосрочного развития на основе минимизации социальных рисков;

**б) восприимчивость к инновациям, которая в свою очередь обусловлена профессиональным уровнем менеджерского корпуса, готовности персонала и его заинтересованностью технологической модернизации производства, улучшении потребительских качеств продукции и т.п.;**

**в) корпоративная социальная ответственность и солидарность, позволяющая минимизировать социальные риски и тем самым в значительной мере придать большую конкурентную способность;**

**г) удельный вес социальных инвестиций в общей инвестиционной программе корпорации. Здесь инвестиции в «человека» понимаются не как минимальные издержки на оплату труда, а дополнительные вложения, имеющие цель развития человеческих ресурсов (расходы на подготовку и переподготовку персонала, на социальную инфраструктуру предприятия, формирование доверия между социальными партнерами и т.п.).**

# **Индикаторы конкурентной способности на региональном уровне:**

- а) место, занимаемое регионом в общей классификации российских регионов (опорный, дотационный, «столичный», и т.д.)**
- б) уровень реализации региональных программ социально-экономического развития;**
- в) демографическая ситуация в регионе (средняя продолжительность жизни жителей региона, эволюция смертности и рождаемости, показатели миграционного процесса и т.д.);**
- г) структура региональной экономики;**
- д) доля инновационного продукта в региональном обороте;**
- е) характеристика человеческих ресурсов (общеобразовательный и профессиональный уровень работников);**
- ж) занимаемое место региона в рейтингах конкурентной способности среди других российских регионов.**

## **Базовыми индикаторами аудита конкурентной способности на отраслевом уровне могут быть:**

- а) структура отрасли: соотношение между базовыми (сырьевой и аграрный комплексы) и высокотехнологическими;**
- б) уровень научно исследовательской и конструкторской базы, размер бюджета НИОКР, доля инновационной продукции в масштабах отрасли;**
- в) инвестиционная привлекательность отрасли;**
- г) соотношение между полученной добавленной стоимостью и уровнем заработной платы сотрудников.**

# **Индикаторы аудита конкурентной способности национальной экономики:**

- а) структура национальной экономики:** (соотношение между инновационными и традиционными отраслями, между сильными и слабыми сторонами конкуренции);
- б) общеобразовательный и профессиональный уровень человеческих ресурсов и уровень оплаты труда** (охват населения высшим образованием, удельный вес расходов на НИОКР, величина прожиточного минимума, средняя продолжительность жизни и т.д.);
- в) инвестиционная привлекательность национальной экономики** (уровень административных барьеров, масштабы теневой экономики и коррупции, характеристики трудовой миграции и т.д.);
- г) социальная ответственность бизнеса, власти и общества** (программы социально-экономического развития страны);
- е) место, занимаемое страной в международном рейтинге конкурентной способности.**

## Муниципальный общественный аудит

*- требует разработки специального набора основных индикаторов, которые могли бы характеризовать состояние социально-трудовых отношений на муниципальном уровне.*

*Основные индикаторами муниципального общественного аудита:*

- ◆ продолжительность жизни;
- ◆ качество жилищных условий;
- ◆ величина и распределение доходов;
- ◆ индекс социальной дифференциации (соотношение зарплаты 10% самых высокооплачиваемых работников и 10% самых низкооплачиваемых);
- ◆ миграционная привлекательность;
- ◆ безопасность личности;
- ◆ уровень социального партнерства;
- ◆ социальная ответственность бизнеса (уровень социальных инвестиций);
- ◆ эффективность муниципального управления;
- ◆ система образования;
- ◆ здравоохранение;
- ◆ обеспеченность учреждениями культуры и спорта;
- ◆ коммунальные услуги;
- ◆ транспорт, связь и коммуникации.

# **Аудит эффективности профсоюзной деятельности**

**1. Может проводиться на различных уровнях: корпоративном, отраслевом, региональном или федеральном. Но базовым и определяющим должен быть аудит, предметом обследования, которого является деятельность профкома конкретного предприятия (организации).**

**2. Под эффективной деятельностью подразумевается форма активного взаимодействия организационной структуры профсоюза со своими членами, а также другими работниками, социальными партнерами (работодателями органами власти), а также соответствующими профцентрами.**

**Таким образом, аудит профсоюзной деятельности имеет совершенно конкретное поле обследования.**

# Главная цель аудита профсоюзной деятельности

**- определение уровня эффективности профсоюзного комитета в реализации его основной функции – защиты интересов наемных работников.**

Защитная функция профсоюзов постоянно усложняется. Если несколько десятилетий назад эта функция сводилась преимущественно к защите материальных интересов наемных работников: заработной платы, продолжительности рабочего дня, охраны труда и т.п., то сегодня в отношениях между профсоюзом и работодателем все большее значение начинает играть, так называемые, качественные условия труда, которые в свою очередь обусловлены такими понятиями как «достойная заработная плата», «социальные инвестиции в человека», «профессиональное продвижение», «экологическая безопасность», «гендерное равенство» и др.

## Важные аспекты:

- 1) решение о проведении аудита принимает не вышестоящие профсоюзные структуры, а сама профсоюзная организация, тем самым демонстрирует рост уровня своей социальной ответственности. Поэтому аудит профсоюзной деятельности ни в коем случае нельзя рассматривать как форму обязательного контроля со стороны профцентра.
- 2) выбор аудиторов и формирование аудиторской группы, т.е. тех, кто будет практически осуществлять аудиторское обследование.

## **Принципы аудита профсоюзной деятельности:**

- аудиторская оценка профсоюзной деятельности должна опираться на уставные нормы и положения Федерации Независимых профсоюзов России;
- заключение аудита должно быть высокопрофессиональным, что позволило бы профкому более четко подготовиться к переговорному процессу по заключению коллективного договора;
- объективный характер аудиторского обследования позволяет профкому выявить слабые стороны своей деятельности и разработать программу повышения эффективности профсоюзной деятельности;
- конфиденциальный характер работы аудитора должен сочетаться с принципом транспарентности результатов аудита, которые должны быть доступными для всех работников предприятия (организации).

# Конкретный механизм реализации аудита профсоюзной деятельности

## *I этап: Подготовка к проведению аудита*

- ▶ обсуждение и принятие решения о проведении аудита профсоюзной деятельности;
- ▶ разъяснительная компания среди работников предприятия относительно цели, задач и практического значения аудиторского обследования;
- ▶ определение объектов профсоюзной деятельности, выбранных для аудиторского обследования;
- ▶ согласование с администрацией необходимых мер, связанных с проведением аудита.

## II этап: Предварительная работа с аудиторской группой

- ▶ формирование группы и утверждение ее руководителя;
- ▶ определение объема и сроков проведения аудиторского обследования;
- ▶ подготовка необходимой внутренней информации по объектам аудирования;
- ▶ согласование списка основных индикаторов и диагностики профсоюзной деятельности;
- ▶ заключение договора с руководителем аудиторской группы.

### **III этап: Период непосредственного проведения аудита**

- ▶ обеспечение аудиторской группы необходимыми условиями для ее работы: помещение, информационная техника и т. п.;**
- ▶ согласование с администрацией времени проведения опросов и интервью с работниками;**
- ▶ обеспечение условий для конфиденциального характера проведения аудиторского обследования;**
- ▶ создание условий, исключающих возможность давления на принятие аудиторской группой заключения по итогам аудиторского обследования.**

## **IV этап: Использование результатов аудиторского обследования**

- ▶ заслушивание доклада группы аудиторов и его обсуждение;**
- ▶ проверка качества аудиторского заключения и уточнение спорных моментов;**
- ▶ одобрение аудиторского заключения;**
- ▶ разработка программы совершенствования профсоюзной деятельности.**

# Комплекс индикаторов аудита профсоюзной деятельности

- позволяет судить о степени эффективности профсоюзной деятельности.

Он построен по принципу причинно – следственных связей:

- в первом разделе - внешняя и внутренняя среда предприятия, в которой происходит профсоюзная деятельность,
- во втором разделе – анализ общего социального климата,
- в третьем разделе – ресурсы профсоюзной организации,
- в четвертом разделе - осуществить диагностику профсоюзной деятельности, которая поможет сформулировать заключение (выводы) об уровне эффективности профсоюзной деятельности.

# I. Внутренняя и внешняя среда для профсоюзной деятельности:

- ▶ место предприятия в отрасли и городском хозяйстве, его основные социально – экономические характеристики, перспективы устойчивого и долгосрочного развития;
- ▶ уровень рентабельности и конкурентной способности;
- ▶ существует ли угроза социальной нестабильности: реструктуризации, покупки предприятия, слияния, поглощения, смены руководства;
- ▶ отношение работодателей к системе социального партнерства;
- ▶ отношения работодателей с местной муниципальной властью;
- ▶ имидж предприятия в глазах общественности: результаты социальных мониторингов и рейтинги конкурсов, отклики в материалах СМИ.

## **II. Общий социальный климат на предприятии (1)**

- ▶ социальная ответственность и политика администрации: уровень зарплаты в сравнение со средними отраслевыми и региональными показателями, удельный вес социальных инвестиций в общей инвестиционной программе, участие предприятия в формировании заводской и территориальной социальной инфраструктуры и т. д.;
- ▶ доступны ли стратегические предприятия для открытого обсуждения с работниками и профсоюзом;
- ▶ лояльность персонала к администрации и предприятия: идентифицируют ли себя работники с предприятием, готовы ли они преодолевать сложности ради развития предприятия;

## **II. Общий социальный климат на предприятии (1)**

- ▶ наличие межгрупповых противоречий между отдельными подразделениями, предприятиями, возрастными, этническими, профессиональными группами работников;
- ▶ разрыв в уровне зарплат топ менеджеров и рядовых работников;
- ▶ использование администрацией теневых методов в своей хозяйственной деятельности: «система конвертов», привлечение к работе нелегальных гастарбайтеров, задержки заработной платы и т.п.;
- ▶ число трудовых конфликтов, их эволюция, формы протеста;
- ▶ доминирующий стиль руководства: авторитарный, сопричастный и т.п.;
- ▶ основные принцип возрастания психологических стрессов (слухи о массовых увольнениях, неуважение человеческого достоинства со стороны менеджерского корпуса, увеличение производственных норм) и т.п.

### **III. Ресурсы профсоюзной организации (1)**

- ▶ численность членов профсоюзов и ее эволюция;
- ▶ финансово – имущественное состояние профсоюзной организации, наличие объектов собственности, получение членских взносов, арендные отношения с администрацией предприятия;
- ▶ общая характеристика профкома и профсоюзного актива предприятия: общеобразовательный, профессиональный уровень освобожденных работников (профессиональная подготовка, переподготовка в системе профсоюзного образования), практический опыт профсоюзной деятельности и т.д.;
- ▶ коммуникационная система профсоюзной организации: профсоюзная многотиражка, радио студия, плакаты, листовки и т.п.;

### **III. Ресурсы профсоюзной организации**

- ▶ уровень зарплаты освобожденного профсоюзного работника в сравнении с зарплатой менеджера;
- ▶ существует ли угроза создания на предприятии альтернативного профсоюза;
- ▶ степень независимости профсоюза от администрации предприятия;
- ▶ выдвигая свои требования, учитывает ли профсоюз экономическое положение предприятия?
- ▶ каких позиций придерживается руководства профсоюза предприятия в своих отношениях с администрацией: классовой конфронтации, социального диалога и д.р.;
- ▶ в чем выражается помощь и поддержка профсоюза со стороны профсоюзного центра (отраслевого, регионального, федерального).

## **IV. Диагностика эффективной профсоюзной деятельности (1)**

- ▶ результаты переговоров с администрацией предприятия по защите интересов наемных работников;
- ▶ роль профсоюзов в подготовке и реализации коллективного договора: предложения профсоюза, включенных в коллективный договор и позволившие улучшить условия труда и его оплаты;
- ▶ результаты деятельности профсоюзов по увеличению членов профсоюзной организации;
- ▶ количество работников, обратившихся за помощью в профсоюз;
- ▶ организационная работа профсоюза: проведение социальных мониторингов, собраний, организация пикетов, протестных акций, юридических консультаций, корпоративных мероприятий и т.п.;

## IV. Диагностика эффективной профсоюзной деятельности (2)

- ▶ учеба членов профсоюзного предприятия и профсоюзного актива;
- ▶ выступление профсоюзных работников в СМИ по социальным проблемам предприятия;
- ▶ участие профсоюзов в акциях, организованных профцентрами (отраслевыми, региональными, федеральными);
- ▶ результаты социальных опросов работников предприятия: слабые и положительные стороны его работы, предложения работников по улучшению профсоюзной деятельности;
- ▶ оценка деятельности профсоюза с определением конкретной характеристики: «эффективный», «необходимый», «карманный», «беззубый», «бесполезный».

## **Основные этапы проведения социального аудита на предприятии**

**1 этап: подготовка к проведения социального аудита**

**2 этап: планирование социального аудита**

**3 этап: сбор, анализ и обработка информации**

**4 этап: заключительный этап социального аудита , анализ и обработка информации**

**5 этап: реализация рекомендаций социального аудита**





