

УДК 316.342.6:316.334.3

Т.Л. Лепихина, Е.Г. Мохова

## **ФОРМИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ФИРМЫ НА ОСНОВЕ РАСЧЕТА ИНДЕКСА ЕЕ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

Предпринята попытка доказать значимость оценки социальной составляющей бизнеса на основе расчета индекса корпоративной социальной ответственности предприятия (КСО). В качестве базы исследования была выбрана компания ОАО «Галургия» (г. Пермь). В результате расчета индекса КСО предложен алгоритм формирования стратегии социальной политики компании. Авторская методика апробирована на четырех предприятиях г. Перми.

Ключевые слова: *социальная политика, корпоративная социальная ответственность, социальное развитие коллектива, оценка эффективности социальной политики.*

Эффективность социальной политики современной фирмы в значительной степени определяется эффективностью системы оценки. Результаты обзоров свидетельствуют о том, что около 50 % компаний строят системы оценки эффективности, базируясь исключительно на финансовых показателях [1. С. 93]. Вместе с тем и зарубежные, и российские фирмы осуществляют оценку своей деятельности при помощи социальных показателей. Единой методики в этом направлении пока не существует, но попыток в области оценки социальной деятельности фирм достаточно много. Еще в 2000 году Правительство РФ провело всероссийский конкурс «Российская организация высокой социальной эффективности». В конце 2008 года были подготовлены три аналитических доклада, посвященных корпоративной социальной деятельности российских компаний (доклады Российского союза промышленников и предпринимателей, агентства Economist Intelligence Unit и Российской ассоциации менеджеров). В них отмечается, что практика ведущих отечественных компаний показывает, что в целом развитие корпоративной социальной ответственности (КСО) в российском бизнесе проходит в русле общемировой тенденции интеграции принципов КСО в корпоративную стратегию, перехода к идеологии социальных инвестиций, отвечающих долгосрочным интересам, как общества, так и бизнеса [2. С. 22]. Все это свидетельствует,

---

© Лепихина Т.Л., Мохова Е.Г., 2012

Лепихина Татьяна Леонидовна – канд. экон. наук, доц. кафедры экономической теории ФГБОУ ВПО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», e-mail: [l-pstu@inbox.ru](mailto:l-pstu@inbox.ru)

Мохова Евгения Геннадьевна – магистрант кафедры экономической теории ФГБОУ ВПО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет»

о необходимости внедрения подобных мероприятий в практику российских компаний в регионах.

Многими отечественными учеными отмечается, что национальный человеческий капитал (потенциал) крайне важен для обеспечения долгосрочного устойчивого развития страны. Не случайно сегодня усиливается межстрановая конкуренция за привлечение человеческих ресурсов. На этом фоне как анахронизм звучат призывы «затянуть пояса» ради блага следующих поколений. Люди с «затянутыми поясами» не могут быть источниками и проводниками инноваций. Поэтому на первый план выходят задачи развития образования, культуры, здравоохранения, создания материальных условий достойной жизни [5].

Глобализация в сфере экономики, технологии, культуры и управления – мощная тенденция, возникшая в конце XX века, – ставит ряд серьезных проблем: финансовая нестабильность, нестабильность занятости и доходов, отсутствие политической безопасности и безопасности для окружающей среды и, что особенно важно, усиливающаяся дифференциация по доходам. А ведь социальное расслоение – это регресс и угроза человеческой безопасности.

Экономический рост как важный фактор общественного прогресса может обеспечить повышение человеческого потенциала только тогда, когда увеличение частных доходов будет равномерным, а также когда этот рост обеспечивает и объединяет достаточно государственных поступлений, которые инвестируются в институты, во многом определяющие человеческое развитие, – в школы и медицинские центры, а не в вооружение.

В течение длительного периода времени среди моделей развития общества главенствовали те, в которых основной акцент делался на экономический рост и способы его ускорения. Считалось, что достижение экономического роста автоматически влечет за собой прогресс в развитии человека и всего общества. В дальнейшем формула «экономический рост = развитие человеческого потенциала» не оправдала себя и выразилась в нарастании социально-политической нестабильности и бедности населения.

Поэтому наиболее привлекательной стала концепция развития человеческого потенциала, основная цель которой заключается в реализации потребностей и устремлений людей. Названная концепция ставит человека в центр общественного прогресса и рассматривает экономический рост скорее как средство, нежели как конечную цель развития. На 6-й международной научно-практической конференции «Корпоративная социальная ответственность и этика бизнеса», состоявшейся 18 мая 2010 года в Финансовой академии при Правительстве Российской Федерации, было отмечено, что необходимо «взаимосоответствие и разграничение социальной ответственности всех ее основных субъектов – государства, гражданского общества, бизнеса, местных сообществ.

Необходимо также достижение общественно признанного (единого) понимания корпоративной социальной ответственности» [3].

Качество человеческого капитала в России сегодня не устраивает ни большинство граждан России, ни государство, ни субъекты хозяйствования. В переходный период почти полностью разрушена система социально-экономического развития регионов, а новой системы до сих пор не создано. Это привело к критическому снижению инвестиций в развитие человеческого капитала России.

На рубеже веков международные организации, прежде всего Организация Объединенных Наций, правительства многих стран продолжают поиск стратегии устойчивого человеческого развития. Справедливое и эффективное формирование и реструктурирование экономической и социальной сфер, которое на самом деле способствовало бы развитию человека, является важной проблемой для организованного гражданского общества в целом. Причем это касается не только беднейших стран Азии и Африки, но и развитых в экономическом отношении государств.

Хозяйственная деятельность, ориентированная на быстрые темпы экономического роста, стала разрушительной силой для человека и биосферы. Поэтому другая причина, способствующая росту инвестиций в человеческий капитал, – концепция устойчивого развития. Проблема обсуждалась на многих международных форумах (Мехико – 1984 г., Рио-де-Жанейро – 1992 г., Пекин – 1995 г., Киев – 2009 г.). Тип развития «позволяющий воспроизводить возможности жизнеобеспечения биосферы не только для настоящих, но и будущих поколений людей, был назван устойчивым развитием, при этом устойчивое развитие как стратегия социоприродного развития, обеспечивает выживание и непрерывный прогресс общества и не разрушает окружающую природную среду, особенно биосферу.

Переход к устойчивому развитию предполагает поэтапное восстановление естественных экосистем до уровня, который обеспечивает устойчивость окружающей среды и при котором появляется реальная возможность существования будущих поколений людей, удовлетворения их жизненно важных потребностей и интересов. Формулирование новой стратегии развития означает постепенное соединение в единую самоорганизующуюся систему экономической, экологической и социальной сфер деятельности. В этом смысле устойчивое развитие предполагает, как минимум, экономическую эффективность, биосферосовместимость и социальную справедливость при общем снижении антропогенного давления на биосферу.

Организация хозяйственной деятельности, не разрушающей биосферу, а ее сохраняющей, то есть экологодопустимой, не выходящей за пределы несущей емкости экосистем, – одно из центральных направлений становления будущего устойчивого общества.

Процесс глобализации, определяющий трансформацию мирового порядка, обуславливает переосмысление теоретических позиций по вопросу взаимодействия между субъектами власти и собственности, представителей государства и бизнеса. Один из подходов в решении этого вопроса основан на принципах широкого мирохозяйственного и по существу надгосударственного регулирования социально-экономических процессов в условиях глобализации [4. С. 34–36].

Главными побудительными мотивами к социальному инвестированию на уровне государства является стремление к экономическому росту, возможно, прежде всего, за счет развития человеческого капитала, а также нацеленность на устойчивое развитие. Также влияют на этот процесс различные гражданские инициативы, например, движение «Гринпис», выступающее в защиту окружающей среды и животных, и деятельность неправительственных организаций.

Во всем мире многие компании уделяют серьезное внимание вопросам корпоративной социальной ответственности (КСО) и внедряют принципы КСО в свою деятельность. Из российских компаний к ним можно отнести ОАО «АвтоВАЗ», ОАО «СУАЛ–Холдинг», ЗАО «ХК «Интеррос».

По мнению современных исследователей, существует ряд объективных причин для этого.

Во-первых, стал общепризнанным факт, что природные ресурсы нашей планеты ограничены, а население растет. Человечество слишком быстро использует невозполнимые ресурсы, с каждым годом создавая все больше проблем для будущих поколений. Но, даже признавая актуальность этих вопросов, наука и бизнес пока прилагают недостаточно усилий для их решения.

Во-вторых, загрязнение окружающей среды и глобальное потепление ставят под угрозу жизнь людей сегодня и существование бизнеса завтра. Ухудшение качества почвы, воздуха и воды является результатом деятельности компаний. В сложившейся ситуации им необходимо правильно определить приоритетные направления своей социальной и экологической деятельности, поскольку эффективность бизнеса напрямую зависит от здоровья сотрудников, репутация компании, ее успешность в долгосрочной перспективе – от здоровья местного населения и состояния окружающей среды, а выживание человечества – от здоровья планеты в целом.

Многие государства принимают законы, регулирующие использование ресурсов и производство вредных выбросов. Крупнейшие транснациональные корпорации (такие как General Motors, Shell) добровольно внедряют в свою деятельность социальную и экологическую отчетность.

Следующая тенденция, повышающая значимость КСО, – глобализация информации. О событиях, происходящих на другой половине земного шара,

мы узнаем всего через минуты, благодаря новейшим информационным технологиям, Internet и СМИ.

Также тенденцией, усиливающей внимание к вопросам корпоративной ответственности, можно считать глобализацию рынков капитала. Улучшается информированность инвесторов и финансовых институтов, и они отдают предпочтение более устойчивому бизнесу с точки зрения финансовых, социальных и экологических показателей. Предприятию с хорошей репутацией легче привлечь финансирование, оно меньше платит процентов по кредитам и займам, иными словами, хорошая репутация увеличивает капитализацию компании и обеспечивает доступ к более дешевому капиталу.

Как любое явление в обществе, корпоративная социальная ответственность имеет свою суть и форму. Каждому предприятию необходима информация о том, как его бизнес влияет на сотрудников, на потребителей продукции и поставщиков, на местное население, муниципальное, региональное и федеральное правительство, а также на источники финансирования (акционеров, кредиторов, банки) и другие связанные с его деятельностью стороны.

Если у компании хорошая репутация, внедрение КСО помогает сохранить клиентскую базу, поскольку потребителям сегодня есть, из чего выбирать.

Преимуществами КСО являются повышение производительности труда, улучшение качества продукции. Особо следует отметить решение кадровых вопросов. Социально ответственная компания располагает более широкими возможностями, чтобы привлечь и удержать в компании талантливых и энергичных специалистов, а люди хотят работать на предприятии с хорошей репутацией.

В современной управленческой науке существует достаточно большое количество определений понятия «корпоративная социальная ответственность». Согласно Business for social responsibility, «корпоративная социальная ответственность – достижение коммерческого успеха путями, которые основаны на этических нормах и уважении к людям, сообществам, окружающей среде»[6].

Согласно определению Ассоциации менеджеров, корпоративная социальная ответственность перед обществом – это философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности с акцентом на следующие ориентиры:

- производство качественной продукции и услуг для потребителей;
- создание привлекательных рабочих мест, выплата легальных зарплат и инвестиции в развитие человеческого потенциала;
- неукоснительное выполнение требований законодательства: налогового, трудового, экологического и т.д.;

- построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами;
- эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния своих акционеров;
- учет общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел;
- вклад в формирование гражданского общества через партнерские программы и проекты развития местного сообщества.

Успешная компания в своей деятельности опирается, прежде всего, на единую стратегию развития бизнеса. Практика современных российских и зарубежных компаний показывает, что корпоративную социальную ответственность необходимо рассматривать через призму стратегических бизнес-целей социальной политики хозяйствующего субъекта.

Социальные инвестиции компаний, осуществляемые путем реализации внутренних и внешних социальных программ, занимают достаточно прочное место в корпоративной стратегии и становятся частью каждодневной управленческой практики предприятий Пермского края. При этом внутренние социальные программы, направленные, прежде всего, на своих работников, являются приоритетным направлением социальных расходов ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь», ОАО «Пермские моторы», Пермская ГРЭС и др. Вместе с тем отсутствует четкий механизм определения эффективности реализуемых внутренних социальных программ, выраженный в частности в определении индекса социальной ответственности.

Для большинства предприятий региона социальная отчетность является новшеством. Поэтому расчет индексов социальной ответственности является весьма актуальным. Как правило, на предприятиях отсутствует как структура управления социальными программами, так и специальное подразделение, отвечающее за учет и оценку социальных инвестиций. Это объясняется тем, что нет четкой привязки социальных инвестиций к прибыли, а следовательно, у менеджеров предприятий практически отсутствует заинтересованность в оценке своей корпоративной ответственности. Недостаток необходимой информации для определения эффективности социальных отчислений делает этот процесс невыполнимым.

Методом реализации принципов КСО на предприятии является поддержание постоянной обратной связи с его работниками и мониторинг их удовлетворенности социальной политикой компании.

Авторами проводилось исследование (методом анкетирования) в течение двух лет с февраля 2009 по октябрь 2010 года на четырех предприятиях г. Перми: ОАО «Галургия», ОАО «Протон – Пермские моторы (ПМ)», ОАО «Пермский моторный завод» и ОАО «Инкар».

Работникам предприятий было предложено оценить социальную политику, реализуемую менеджментом этих предприятий по следующим критериям: вознаграждение и мотивация, профессиональная подготовка и развитие персонала, охрана труда, реализуемые социальные программы, дополнительные стимулы для персонала, удовлетворенность морально-психологическим климатом.

Был уточнен перечень показателей в каждой группе критериев (рис. 1).

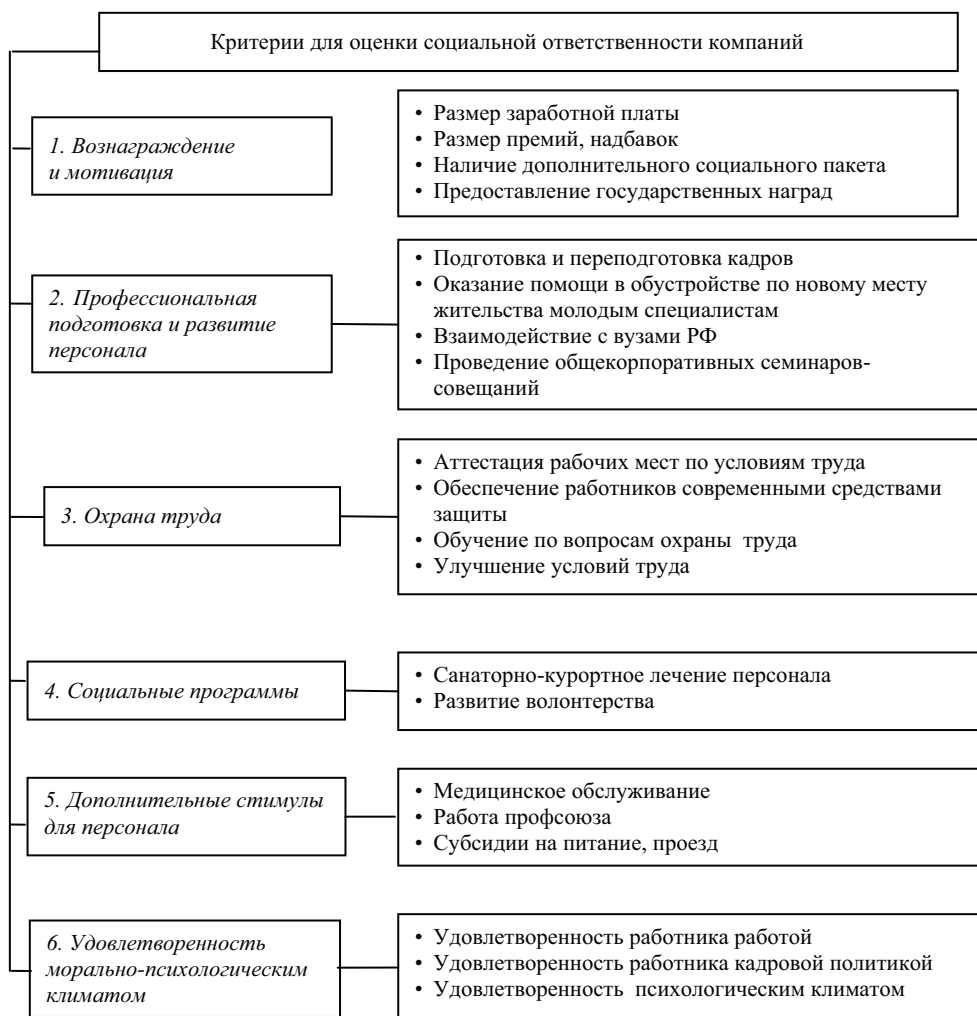


Рис. 1. Показатели эффективности социальной политики предприятия

Была принята шкала оценки показателей от 0 до 100, что позволило получить более точный результат при расчете индекса социальной ответственности.

Предложено рассчитывать частные значения индекса по группам показателей и отображать их графически, где максимальным значением будет 100, а минимальным – 0.

Результаты исследования представлены в форме лепестковых диаграмм, при этом можно интерпретировать полученные результаты, следующим образом: значение индекса от 0 до 50 свидетельствует о социальном инвестировании предприятия на низком уровне, от 50 до 80 – на достаточном уровне, от 80 до 100 – предприятие занимается социальной политикой в полной мере.

На основе результатов исследования была сформирована комплексная матрица стратегического положения и оценки действий SPACE, отражающая настоящее положение предприятия в области корпоративной социальной ответственности, а также определены стратегические решения по его улучшению.

В матрице SPACE каждая часть рассматривается как сформированная из различных частей или элементов, которые должны оцениваться отдельно. Рациональным здесь является то, что за счет включения в анализ большого количества факторов можно изучить конкретную проблему предприятия с различных точек зрения. В матрице оцениваются различные показатели, обобщенные в 4 группы факторов: факторы стабильной обстановки (*ES*), факторы промышленного потенциала (*IS*), факторы конкурентных преимуществ (*CA*), факторы финансового потенциала (*FS*). При формировании данной матрицы каждому из факторов присваиваются соответствующие цифровые значения. Затем устанавливается среднее значение для каждой из четырех групп факторов. После этого соединением средних значений формируется четырехсторонний многоугольник, отображающий значение каждого показателя. Получается четыре стратегических состояния: агрессивное, конкурентное, консервативное, оборонительное.

Для расчета индекса социальных инвестиций было выделено шесть групп критериев. По принципу матрицы SPACE показатели были сгруппированы в 4 группы: факторы, обеспечивающие стабильность (дополнительные стимулы для персонала, психологический климат); факторы, обеспечивающие безопасность (охрана труда); факторы, обеспечивающие конкурентные преимущества предприятия для работников (подготовка и переподготовка кадров, социальные программы); факторы, обеспечивающие финансовую привлекательность (вознаграждение и мотивация) (табл. 1).

Каждому из факторов были присвоены соответствующие цифровые значения, равные сумме баллов. Затем были установлены средние значения для каждой из четырех групп факторов, то есть определен индекс социальной ответственности. Технология формирования четырехстороннего многоугольника отражена на рис. 2. В модифицированной матрице SPACE для оценки



Таблица 1

## Факторы формирования эффективной социальной политики предприятия

№ п/п	Группа факторов	Направление политики
1	Факторы, обеспечивающие стабильность	<p><i>Дополнительные стимулы для персонала:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• получение медицинского обслуживания;</li> <li>• работа профсоюза;</li> <li>• предоставление субсидий на питание, оплата транспортных расходов, консультативные службы</li> </ul> <p><i>Психологический климат:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• удовлетворенность работника работой;</li> <li>• удовлетворенность кадровой политикой;</li> <li>• удовлетворенность морально-психологическим климатом</li> </ul>
2	Факторы, обеспечивающие безопасность	<p><i>Охрана труда:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проведение регулярных аттестаций рабочих мест по условиям труда, работы по оценке производственных рисков;</li> <li>• обеспечение работников современными, сертифицированными средствами индивидуальной защиты, спецодеждой, осуществление лечебно-профилактических и санитарно-гигиенических мероприятий для снижения риска воздействия вредных и опасных производственных факторов;</li> <li>• совершенствование системы обучения персонала по охране труда и промышленной безопасности, проведение корпоративных семинаров;</li> <li>• повышение уровня промышленной безопасности производственных объектов, улучшение условий труда;</li> <li>• работа по совершенствованию системы управления промышленной безопасностью и охраной труда на основе лучших мировых стандартов с учетом мирового опыта, адаптированного к специфике и производственным условиям предприятий</li> </ul>
3	Факторы, обеспечивающие конкурентные преимущества предприятия для работников	<p><i>Подготовка и переподготовка кадров:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оказание помощи в обустройстве по новому месту жительства молодым специалистам;</li> <li>• взаимодействие с высшими учебными заведениями РФ;</li> <li>• проведение общекорпоративных семинаров-совещаний, направленных на выработку согласованных компетенций руководителей и специалистов, других обучающих мероприятий</li> </ul>

№ п/п	Группа факторов	Направление политики
		<p><i>Социальные программы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• осуществление централизованной закупки по выгодным ценам путевок в санатории работникам и членам их семей, организация оздоровления детей в период летних каникул, выделение средств для компенсации работникам значительной части стоимости путевок, в том числе купленных работниками самостоятельно;</li> <li>• поддержка интереса работников и членов их семей к занятиям физкультурой и спортом: разнообразные турниры и спортивно-массовые мероприятия;</li> <li>• развитие корпоративного волонтерства: участие в добровольческой акции по сдаче донорской крови, помощь ветеранам, субботники по благоустройству города</li> </ul>
4	Факторы, обеспечивающие финансовую привлекательность	<p><i>Вознаграждение и мотивация:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• размер заработной платы;</li> <li>• размер премий, надбавок;</li> <li>• предоставление дополнительного социального пакета работникам, достигшим высоких результатов, в виде корпоративных дополнительных отпускных выплат на проезд, льготного кредитования и т.п.;</li> <li>• предоставление наиболее отличившимся работникам государственных наград, наград министерств и ведомств, а также корпоративных наград</li> </ul>

корпоративной социальной ответственности предприятия стрелкой показывается наиболее слабое направление (см. рис. 2).

Ниже представлены результаты оценки по четырем предприятиям г. Перми: ОАО «Галургия», ОАО «Протон – ПМ», ОАО «Пермский моторный завод» и ОАО «Инкар».

В табл. 2–5 приведены результаты исследований, а также абсолютная ошибка ( $\Delta X$ ) и относительная погрешность ( $\partial$ ), рассчитанные для четырех измерений, с надежностью  $\alpha = 0,95$ , при коэффициенте Стьюдента  $t_{\alpha, n} = 3,2$ .

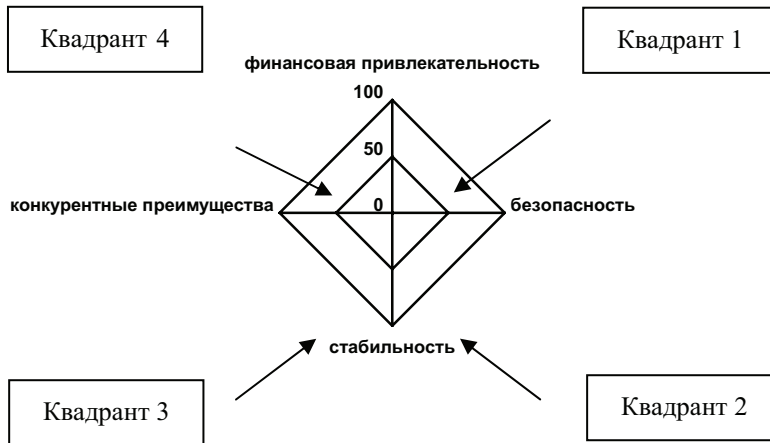


Рис. 2. Модифицированная матрица SPACE для оценки КСО предприятия

Таблица 2

## Результаты оценки социальной политики ОАО «Галургия»

Дата	Вознагр., мотив.	Проф. подг., разв. персон.	Соц. программы	Охрана труда	Доп. стимулы для персонала	Психол. климат
Апр.09	57	94	86,66	80	83,33	82
Окт.09	55	80	76,5	95	81,25	75
Апр.10	63	97	79,4	88,7	88	75
Окт.10	68	73	81,2	91,2	90	79
Ср. знач.	$243/4 = 60,75$	$344/4 = 86$	$323,76/4 = 80,94$	$354,9/4 = 88,7$	$342,58/4 = 85,5$	$311/4 = 77,8$
$\Delta X$	9,5	18,2	6,8	10,2	6,5	5,4
$\partial, \%$	15,6	21,2	8,5	11,5	7,6	7
	Фин. привлекат.	Конкурентные преимущества		Безопас- ность	Стабильность	
	60,75	$(86 + 94)/2 = 90$		88,7	$(85,5 + 77,8)/2 = 81,65$	

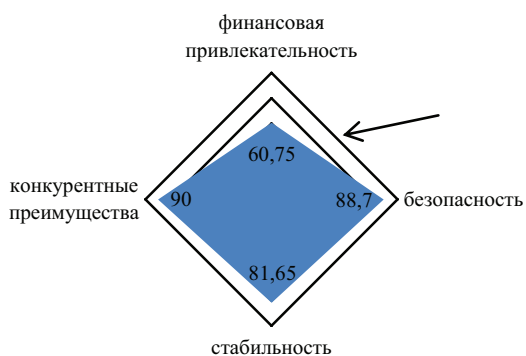


Рис. 3. Матрица социального индекса ОАО «Галургия»

Результаты, представленные в табл. 2 и на рис. 3, свидетельствуют о том, что ОАО «Галургия» необходимо провести работы по пересмотру системы тарифных ставок и окладов на предприятии, с учетом обеспечения сбалансированности уровней оплаты труда в разрезе профессионально-квалификационных групп персонала; разработать общекорпоративные стандарты в части систем вознаграждения персонала, предусматривающие рационализацию перечня видов выплат работникам, с целью устранения дублирования, упрощения администрирования и повышения мотивационного воздействия на персонал; разработать предложения и внести изменения в нормативные документы, регламентирующие механизмы мотивации персонала с целью усиления связи между достижением корпоративных целей и размерами вознаграждения.

На основании данных рис. 4 и табл. 3 ОАО «Протон – ПМ» рекомендовано обеспечить бесконфликтность процессов реструктуризации с использованием спектра программ социальной адаптации. В условиях сокращения персонала, например, предложено создать фонд труда, из которого можно

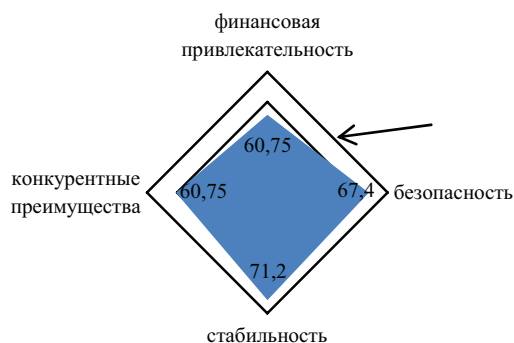


Рис. 4. Матрица социального индекса ОАО «Протон – ПМ»

Таблица 3

## Результаты оценки социальной политики ОАО «Протон – ПМ»

Дата	Возн., мотив	Проф. подг., разв. персон.	Соц. программы	Охрана труда	Доп. стимулы для персонала	Психол. климат
Апр.09	52,5	68	46,66	70	73,33	63
Окт.09	51,08	72	52	65	80,3	72
Апр.10	50,5	71,6	51,5	68,8	75,5	64,5
Окт.10	52,3	72	52,3	65,7	77,4	63,88
Ср. знач.	$206,4/4 = 51,6$	$283,6/4 = 70,9$	$202,46/4 = 50,6$	$269,5/4 = 67,4$	$306,53/4 = 76,6$	$263,4/4 = 65,8$
$\Delta X$	1,5	3,1	4,3	3,8	4,7	6,6
$\partial, \%$	3	4,4	8,4	5,7	6,2	10,1
	Фин. привлекает.	Конкурентные преимущества		Безопасность	Стабильность	
	51,6	$(70,9 + 50,6)/2 = 60,75$		67,4	$(76,6 + 65,8)/2 = 71,2$	

осуществлять финансирование затрат на переподготовку кадров и повышение квалификации. После прохождения профориентации и работы в группе психологической поддержки данного фонда, каждый участник при помощи консультантов сможет разработать индивидуальный план профессиональной переподготовки.

Из рис. 5 и табл. 4 следует, что ОАО «Пермский моторный завод» целесообразно усилить социальную поддержку работников путем осуществления централизованной закупки по выгодным ценам путевок в санатории работникам и членам их семей, организации оздоровления детей в период летних каникул, выделения средств для компенсации работникам значительной части стоимости путевок, в том числе купленных работниками самостоятельно.

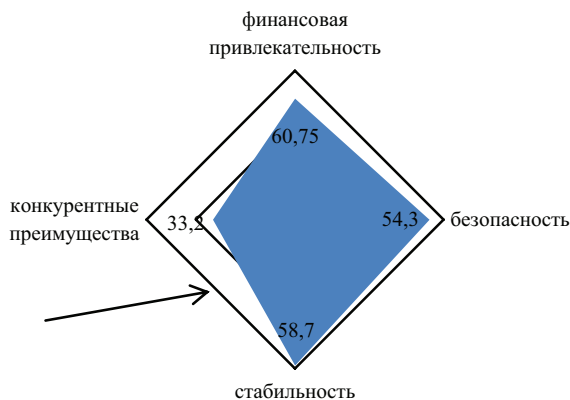


Рис. 5. Матрица социального индекса ОАО «Пермский моторный завод»

Таблица 4

Результаты оценки социальной политики ОАО «Пермский моторный завод»

Дата	Вознагр., мотив.	Проф. подг., разв. персон.	Соц. программы	Охрана труда	Доп. стимулы для персонала	Психол. климат
Апр.09	42	36	26	54	53	61
Окт.09	50,3	41	27	54,9	55	64,88
Апр.10	51,34	42,3	25,4	55,2	54	65,2
Окт.10	51,4	41,8	26	53,2	53,8	62,7
Ср. знач.	$195/4 = 48,8$	$161,1/4 = 40,3$	$104,4/4 = 26,1$	$217,3/4 = 54,3$	$215,8/4 = 53,9$	$253,8/4 = 63,4$
$\Delta X$	7,3	4,6	1,1	1,5	1,3	3,2
$\partial, \%$	14,9	11,5	4	2,7	2,4	5
	Фин. привлекат.	Конкурентные преимущества		Безопас- ность	Стабильность	
	48,8	$(40,3 + 26,1)/2 = 33,2$		54,3	$(53,9 + 63,4)/2 = 58,7$	

Данные, представленные на рис. 6 и табл. 5, позволяют сделать вывод о том, что ОАО «Инкар» необходимо провести работу в области подготовки и переподготовки кадров: оказать помощь в обустройстве по новому месту жительства молодым специалистам, взаимодействовать с высшими учебными заведениями РФ для привлечения молодых кадров, организовывать выездные семинары, тренинги.

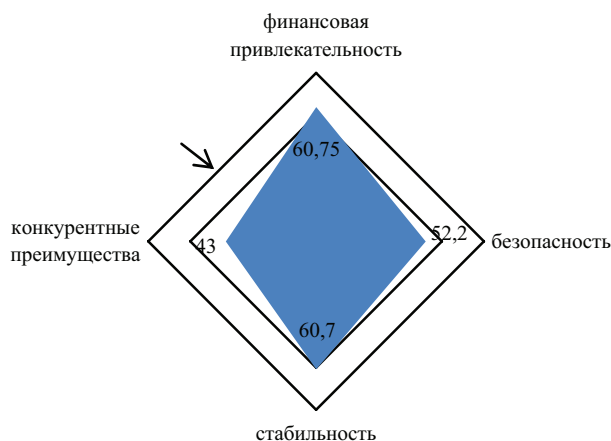


Рис. 6. Матрица социального индекса ОАО «Инкар»

Таблица 5

## Результаты оценки социальной политики ОАО «Инкар»

Дата	Вознагр., мотив.	Проф подг., разв. персон.	Соц. программы	Охрана труда	Доп. стимулы для персонала	Психол. климат
Апр.09	65	48	36,66	50	53,33	64
Окт.09	62	47,5	38,2	52,3	55	67,2
Апр.10	63,4	48,5	39,5	53,4	55,3	68
Окт.10	62,8	47	38,4	53,2	55,2	67,5
Ср. знач.	$253,2/4 = 63,3$	$191/4 = 47,8$	$152,8/4 = 38,2$	$208,9/4 = 52,2$	$218,8/4 = 54,7$	$266,7/4 = 66,7$
$\Delta X$	2	1	1,9	2,5	1,5	2,9
$\partial$ , %	3,2	2,2	4,9	4,8	2,7	4,4
	Фин. при- влекат.	Конкурентные преимущества		Безопас- ность	Стабильность	
	63,8	$(47,8 + 38,2)/2 = 43$		52,2	$(54,7 + 66,7)/2 = 60,7$	

Проведенное исследование позволило сделать вывод о том, что все четыре предприятия г. Перми находятся на разных уровнях социальной ответственности, но в целом уровень достаточно низкий. Разработка конкретных рекомендаций и мероприятий по определению уровня социальной ответственности бизнеса будет способствовать повышению эффективности социальной политики предприятий.

Заинтересованность работников и менеджеров в результатах исследования свидетельствует о необходимости разработки единых социальных показателей деятельности предприятий, как на региональном, так и на федеральном уровне.

### Список литературы

1. Кравченко К.А., Мешалкин В.П. Управление крупной компанией: учеб. пособие для вузов. – 2-е изд. – М.: Академический проспект, 2010. – 351 с.
2. Благов Ю.Е., Иванова Е.А. Корпоративная социальная ответственность в России: уроки национального доклада о социальных инвестициях // Рос. журн. менеджмента. – 2009. – Т. 7, № 1. – С. 3–24.
3. Программы развития ООН в РФ: [сайт]. Корпоративная социальная ответственность. – URL: //www.undp.ru
4. Самойленко В.П. Формирование социальной ответственности субъектов власти и собственности в условиях глобализации экономических отношений. – Ростов н/Д: Изд-во Сев.-Кавказ. науч. центра высш. шк., 2005. – С. 34–36.

5. Сорокин Д. О стратегии развития России // Вопросы экономики. – 2010. – № 8. – С. 28–41.

6. Социальная ответственность компаний: опыт Запада и России: [сайт]. – URL: // maecenas.ru

Получено 12.12.2011

**T.L. Lepikhina, E.G. Mokhova**

**BUILDING THE SOCIAL POLICY OF THE COMPANY USING  
THE CORPORATE RESPONSIBILITY INDEX**

The paper attempts to prove the importance of estimating the social component of business, based on the calculation of the Corporate Responsibility index (CR Index). The research was performed in OAO Galurgia (Perm). After calculating the CR index the principles of building company's social policy strategy are suggested. Finally the author's method is tested in four Perm companies.

**Keywords:** social policy, corporate social responsibility, social staff development, social policy effectiveness evaluation.