

Таблица 3
Основные экономические показатели для расчета экономического эффекта от ПСМ и гравийных фильтров

Параметр	ПСМ				ГФ
	Скв. А	Скв. В	Скв. С	Скв. D	Скв. № 22
Цена устройства, тыс. руб	1400	1200	1200	1300	124
Стоимость проведения работ, тыс. руб	1500	1500	1500	1500	2980
Цена реализации нефти, руб/т	6104,7	6104,7	6104,7	6104,7	6104,7
Себестоимость нефти, руб/т	3141,6	3141,6	3141,6	3141,6	3141,6
Накопленная добыча нефти, т	2149	6387	2266	3599	21347

На основе данных из таблицы 3 и формул (1) и (2) были получены следующие результаты, представленные в таблице 3 (суммарные затраты включают в себя стоимость самого устройства и стоимость проведения работ по его установке).

Таблица 4
Экономический эффект от применения ПСМ и гравийных фильтров

Параметр	ПСМ					ГФ
	Скв. А	Скв. В	Скв. С	Скв. D	Всего	Скв. 22
Суммарные затраты, тыс. руб	2900	2700	2700	2800	11100	2980
Прибыль (без учета налога), тыс. руб.	6367,7	18925,3	6714,4	10664,2	42671,6	62993,6
Прибыль после налогообложения, тыс. руб.	5094,16	15140,26	5371,5	8531,4	34137,3	50394,9
Абсолютный экономический эффект, тыс. руб.	2194,16	12440,3	2671,5	5731,36	23037,3	47414,9
Относительный экономический эффект, отн. ед.	1,76	5,6	1,99	3,05	3,08	16,9

Из анализа таблицы 3 видно, что относительный экономический эффект от ГФ почти в 5 раз выше, чем от ПСМ (16,9 и 3,08 соответственно). Абсолютный экономический эффект от гравийных фильтров так же больше, чем от ПСМ (47 и 23 тыс. руб соответственно).

Резюмируя вышеизложенное, нами были получены следующие результаты:

1. Рассмотренные способы защиты насосного оборудования от механических примесей доказали свою экономическую эффективность;
2. Экономический эффект от гравийных фильтров оказался в 5 раз больше, чем от погружных сепараторов;

Стоит отметить, что проблема защиты насосного оборудования от механических примесей сохраняет свою актуальность и требует дополнительных решений.

Литература

1. Камалетдинов Р. С., Лазарев А. Б. Обзор существующих методов борьбы с мехпримесями // Инженерная практика, 2010. - №2. – С. 6-13.
2. Вербицкий В. С., Дроздов А. Н., Деньгаев А. В., Рабинович А. А. Новая технология защиты установки электроцентробежного насоса от влияния механических примесей // Нефтяное хозяйство, 2007 - Вып. 12 - С. 78-81.
3. Каплан А.Л., Нагиев А.Т., Ануфриев С.Н., Жеребцов В.В., Повышение надёжности эксплуатации электроцентробежных насосов в осложненных условиях // «Нефтяное хозяйство», 2006 - №12 – С. 76-78.
5. Подкорытов С.М., Сельский А.А., Чириков Л.И. Анализ результатов опытной эксплуатации скважин штанговыми глубинными насосами на Русском месторождении // Тр. Инта / СибНИИ НП - Вып. 22. - С. 21-25.
6. Тарасов М.Ю. Исследование процессов отделения механических примесей от высоковязкой продукции скважин // Нефтяное хозяйство, - М., - 2007 – №11. – С. 122-124.

АДАПТИВНОСТЬ ПЕРСОНАЛА К ИННОВАЦИОННЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ (НА ПРИМЕРЕ НЕФТЕГАЗОВОГО ПРОИЗВОДСТВА)

Ю.С. Макашева, В.В. Ремняков

Научные руководители доцент Н.П. Макашева¹, профессор Б.С. Бурыхин²

¹ Национальный исследовательский Томский политехнический университет, г. Томск, Россия

² Национальный исследовательский Томский государственный университет, г. Томск, Россия

Инновационная составляющая приобретает все большую значимость в динамичном развитии производства, инновации становятся ключевым фактором экономического роста. Новые знания и технологии играют все большую роль в конкурентной борьбе, становятся главной движущей силой экономического развития. Инновации, т.е. внедрение нового, означают выведение на рынок новых продуктов с более высоким научно-техническим потенциалом и новыми потребительскими качествами. Инновационный путь развития

экономики предполагает непрерывный поиск и реализацию новаторских идей, позволяющих повышать эффективность функционирования общественного производства.

Инновационное развитие экономики - сложный динамический процесс, в котором тесно переплетены проблемы, связанные с необходимостью формирования и развития интеллектуального потенциала общества, углубления исследований и разработок, освоения новых технологических открытий и изобретений в виде прорывных технологий, прогрессивной техники и оборудования, новых видов сырья, с выбором оптимальных современных форм организации и управления производством [13].

Указанные проблемы чрезвычайно актуальны и для ведущего сектора экономики современной России – нефтегазового производства. Нефтегазовый сектор играет стратегически важную роль в экономике страны, обеспечивая практически все отрасли топливно-энергетическими ресурсами и широким ассортиментом продуктов нефтепереработки. Нефть и газ составляют более 70 % в структуре первичного топливно-энергетического баланса страны; предприятия топливно-энергетического комплекса обеспечивают свыше 30 % объема производства промышленной продукции в России [16]. Доля нефтегазовых доходов в бюджете Российской Федерации составляет около 50% при вкладе в ВВП страны около 1/3 и в экспорт – почти 2/3 [5]. Значительная концентрация мировых ресурсов нефти и газа на территории нашей страны при огромном спросе на эти ресурсы в мировой экономике делает данную отрасль высоко востребованной на мировом рынке.

Но современный мировой рынок характеризуется ужесточением глобальной конкуренции на фоне растущей неопределенности и рисков. В последние годы наблюдается значительная трансформация мировых топливно-энергетических рынков. Новые технологии добычи нефти существенно увеличили объемы ее доступных запасов и выявили новых лидеров роста добычи (США, Ирак), обусловили неуклонное повышение коэффициента извлечения нефти. Благодаря бурному развитию технологий доставки газа в сжиженном состоянии происходят серьезные изменения на мировом рынке газа.

Для того, чтобы удержать позиции на рынке, обеспечить конкурентные преимущества и динамический рост, компаниям необходимо уделять самое пристальное внимание инновациям.

По данным исследований Международной практики РwC по вопросам стратегии в области инноваций, охватывающих представителей компаний нефтегазового сектора из 18 стран мира, компании, лидирующие в разработке инновационных решений, получают значительные конкурентные преимущества. Темпы роста 20% обследуемых компаний, лидирующих в области инновационных разработок, оказались на 16 % выше темпов роста наименее ориентированных на инновации компаний, и в ближайшие пять лет прогнозируется превышение среднемирового показателя темпов роста более чем вдвое [6].

Инновационная активность российских компаний находится на достаточно низком уровне. Экспертами отмечается значительное технологическое отставание от потребностей нефтегазовой отрасли. В экспортных поставках на инновационную продукцию приходится около 1,5%, что в десять раз ниже, чем в среднем в мире; 60,3% затрат на технологические инновации приходится на закупку машин и оборудования, в то время как доля собственных разработок не превышает 12%. Доля затрат на НИОКР российских компаний не превышает 0,02% от их выручки, а удельные затраты в расчете на 1 т нефтяного эквивалента составляют менее 0,2 долл. США [1]. Аналогичные затраты американской компании ExxonMobil и французской Total составляют в среднем 1 долл. США, китайских и бразильских компаний – 2, 35 – 3,22 долл. США. Отставание в технологическом развитии проявляется, в том числе, и в низком уровне производительности нефтегазового сектора России, который составляет около 35 % от уровня производительности в США [14].

Производство, не использующее возможности инновационного развития, становится слабым и неконкурентоспособным. Поэтому в программных заявлениях высшего руководства нефтегазового комплекса жестко поставлена задача повышения конкурентоспособности компаний до международного уровня на основе последних достижений науки и техники [12]. Инновации являются необходимым условием успешного развития компании.

Но инновационное производство - это не только и не столько создание и предложение нового продукта. Инновации – это, прежде всего, способность персонала организации постоянно вырабатывать творческие решения возникающих проблем и задач. Вместе с тем, инновации всегда связаны с изменениями. А человек по своей природе склонен настороженно относиться к изменениям, вносящим неопределенность, нарушающим привычный порядок вещей. Исаак Ньютон определял инерцию как врожденную силу материи, присущую ей способность к сопротивлению [15, С. 25]. Феномен сопротивления в той или иной степени проявляется при любых изменениях, «срабатывает в странах любой формации и на любом уровне управления - страны в целом, отдельного региона, отдельной организации ... и т.п.» [19]. Бесконфликтное внедрение изменений является скорее исключением, чем правилом. Исследования показывают, что до 80% нововведений терпят неудачу, причем в более чем 50% случаях, причиной являются внутрифирменные факторы [17, С. 4].

С развитием инновационных процессов проблема сопротивления изменениям приобретает всё большее значение. Наука и практика все больше внимания уделяют соответствующему направлению – менеджменту изменений, в рамках которого исследуются возможности управления изменениями и способы преодоления негативного отношения к ним [10; 3].

Причины сопротивления инновационным изменениям многочисленны и разнообразны. Они могут быть обусловлены как внешними, так и внутренними факторами, носить объективный и субъективный характер.

В широко известной классификации Дж. Коттера и Л. Шлезингера выделяют причины сопротивления изменениям на разных уровнях - личностном уровне: узкособственнический интерес, непонимание и недостаток доверия, низкая терпимость изменениям, различная оценка ситуации, и на уровне группы (коллективный

уровень): давление со стороны коллег, усталость от изменений, предыдущий неудачный опыт проведения изменений [20].

В.М.Коновалов в «Инновационной саге» утверждает, что, в конечном счете, все причины могут быть сведены к двум: неправильное понимание ситуации и боязнь, что в случае внедрения инновации произойдет ущемление личных интересов. Причем нередко эти причины переплетаются [8, С. 90].

Соппротивление инновациям может приобретать различные формы. Соппротивление нововведениям может проявляться активно и открыто или носить пассивный и скрытый характер. Пассивная форма соппротивления проявляется в абсентеизме, затягивании выполнения заданий, равнодушии и снижении интенсивности труда; активная форма отражает открытый процесс выступления против изменений: отказ от внедрения нововведений, неприкрытая оппозиция, саботаж.

Современная теория и практика выработала к настоящему времени множество подходов к преодолению соппротивления. Так, И.Ансофф выделяет четыре группы методов, позволяющих предвидеть, ослабить и держать под контролем соппротивление изменениям: принудительный; метод адаптивных изменений; управление кризисной ситуацией и управление соппротивлением [2]. Дж. Коттер и Л. Шлезингер формулируют шесть способов преодоления соппротивления, которые условно можно подразделить на «мягкие» и «жесткие» [9]. Жесткие способы ориентированы на принуждение. В этом случае нужных действий добиваются под страхом наказания. В инновационной деятельности, где велика творческая составляющая, такие способы малоэффективны. Их применение может привести к успеху лишь в исключительных случаях жесткой необходимости и на краткосрочный период.

Мягкие способы преодоления соппротивления инновациям предполагают информирование, обсуждение, убеждение, помощь и поддержку. Подобных способов очень много.

Исследования методов, способов и форм преодоления соппротивления активно занимаются не только менеджеры, но и социологи, психологи. Практическое их применение повышает эффективность инновационной деятельности в организации, позволяет успешно решать проблемы адаптации персонала к инновационным изменениям.

Адаптация сегодня является одной из ключевых проблем менеджмента персонала. Это понятие появилось в менеджменте с развитием системного подхода как характеристика закономерностей функционирования и развития различных систем при взаимодействии внутренних и внешних условий их существования. Под адаптацией в общем смысле принято понимать приспособление системы к характеру отдельных воздействий или к изменившимся условиям в целом. Процесс адаптации наблюдается в момент, когда в системе организм – среда возникают значимые изменения. Он обеспечивает формирование нового состояния, адекватного изменившимся условиям. Поскольку организм и среда находятся не в статическом, а в динамическом равновесии, их соотношение постоянно меняется. Поэтому также постоянно происходит и процесс адаптации.

В менеджменте персонала адаптацию традиционно рассматривают с позиций приспособления нового работника к новым условиям труда, к работе на новом месте. Такому пониманию адаптации сопутствуют понятия «испытательный срок», «профорентация», которые трактуются как процессы, предшествующие непосредственному вступлению нового сотрудника в организацию и обретению им новой должности. С этими процессами тесно связывают также обучение, воспитание, подготовку персонала.

Но такого подхода к вопросам адаптации сегодня недостаточно. Не следует сводить адаптацию персонала в организации только к приспособлению и ориентации в профессиональной деятельности. Это более многогранное явление, и рассматривать его можно гораздо шире, применительно к самым разнообразным ситуациям.

К настоящему времени в управленческой практике сформировались две модели адаптации: адаптация при приеме на работу и адаптация в изменяющихся условиях профессиональной деятельности. Преобладает, как уже отмечалось, первая модель. Вторая модель, известная также как должностная адаптация, имеет отношение не только к новым работникам, но и ко всем сотрудникам предприятий, которым приходится адаптироваться к изменению привычных условий трудовой деятельности. Изменения могут быть связаны с необходимостью освоения дополнительных должностных функций, возросшей нагрузкой на сотрудников, разрывом между реальной квалификацией работника и требуемой и т.п. Многие работники современных организаций испытывают стрессовое состояние из-за необходимости находиться в состоянии постоянной готовности к изменениям в будущем. Поэтому проблема адаптации становится всё более актуальной не только на начальных этапах работы в новом коллективе, но и практически на протяжении всей трудовой жизни. Особую актуальность она приобретает в условиях инновационных изменений. Грамотное управление адаптацией позволяет сгладить негативные моменты, вовремя предусматривать и преодолевать соппротивление изменениям, стимулировать творческое отношение к труду, повышать инновационную активность работников.

Следует отметить, что традиционно в менеджменте преобладает понимание адаптации как процесса, в ходе управления которым происходит активное воздействие на факторы, предопределяющие ее ход, сроки и снижение неблагоприятных последствий [11, С. 21]. Но это односторонний подход. Как справедливо отмечает В.П. Казначеев, адаптация, с одной стороны, - динамическое образование, непосредственный процесс приспособления к условиям внешней среды, а с другой - свойство любой живой саморегулируемой системы [7, С. 17]. В ходе адаптации личность выступает как активный субъект этого процесса. Поэтому следует не ограничиваться пониманием адаптации только как процесса, но рассматривать ее также с позиций личностного свойства (адаптивности).

Понятие адаптивности пришло в экономическую науку из биологии. Применительно к социально-экономическим системам адаптивность – это свойство, характеризующее способность системы нормально функционировать при изменении параметров внешней среды, ее приспособляемость к этим изменениям. Адаптивности присущи гибкость и восприимчивость системы внутренним и внешним изменениям.

Под адаптивностью работника понимается наличие определенных индивидуальных характеристик, позволяющих ему быстро и адекватно разрешать проблемные ситуации, нормализуя взаимодействие со средой. Человек, как активный субъект процесса адаптации, адаптируется к среде в соответствии со своими потребностями, интересами, стремлениями.

Адаптивность представляет собой результат взаимодействия возможностей работника и нормативных требований его профессиональной деятельности. При этом возможности могут быть как врожденными – инстинкты, темперамент, эмоции, внешние данные, физическое состояние организма; так и приобретенными – социальный статус, образование, уровень компетентности.

Адаптивность работников может повышаться или понижаться под влиянием социального окружения, условий работы, обучения, образа жизни [4]. Так, согласно исследованиям, люди развивают большую адаптивность в случае серьезных перемен, проявляют большую стойкость в трудных ситуациях.

Индивидуальные реакции на изменения различны, различны и адаптивные способности людей. Эти способности можно и нужно развивать. В условиях быстрых и зачастую непредсказуемых инновационных изменений это особенно важно. Высокая адаптивность позволяет работникам эффективно справляться с переменами. По мнению ведущих западных работодателей, адаптивность входит в десятку лучших навыков, которыми должны обладать сотрудники. В докладах по управлению персоналом за 2014 год часто упоминается, что HR-директора все чаще принимают сотрудников, исходя из их способности справляться с изменениями и неопределенностью, и в каждом втором случае говорят, что способность сотрудников справиться с непредвиденными проблемами является ключевым атрибутом для будущего успеха в бизнесе.

Высоко адаптивный сотрудник более склонен к новаторству, смелее воспринимает новые идеи, проявляет большую готовность к переменам. Специалисты выделяют некоторые значимые черты личности, способствующие развитию адаптивных навыков у человека. Это открытость и толерантность, психологическая устойчивость, доминантность, самовосприятие и самоатрибуция. В инновационно ориентированных организациях этим качествам следует уделять особое внимание. Культивируя данные качества у сотрудников, можно оказывать воздействие на глубину и степень их адаптивности.

В управлении человеческими ресурсами в нефтегазовом секторе все в большей мере находят отражение тенденции, связанные с глобальными стратегическими целями, с инновационным и инвестиционным развитием нефтегазовой отрасли. По мнению многих специалистов [18], в настоящее время формируется принципиально новый подход к обеспечению нефтегазового сектора страны человеческими ресурсами новой формации, обладающими повышенной адаптивностью к внедрению инноваций. Для этого требуется активнее внедрять современные методы, стимулировать рост адаптивности и инновационной активности работников. Для успешного осуществления инновационного развития необходимо формировать благоприятный климат в трудовом коллективе, внедрять современные технологии работы с персоналом, позволяющие сотрудникам реализовать свой потенциал, повышать восприимчивость к нововведениям.

Литература

1. Амбарцумян А.К. Современные факторы конкурентоспособности нефтегазовых компаний – технологии и кадры // Российское предпринимательство, 2010. – № 7. – Вып. 2 (163). – С. 100-105
2. Ансофф И. Индивидуальное и групповое сопротивление изменениям. Умение руководить и подчиняться. / Пер. с англ. - М.: Экономика, 1994. – 358 с.
3. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Управление изменениями. – М.: Дашков и К, 2014. – 304 с.
4. Витт О.С. Социально-экономическая сущность адаптивности работников промышленного предприятия в рыночной экономике // Теория и практика общественного развития, 2011. – № 3. - [Электронный ресурс]. - URL: http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnal/2011/3/ekonomika/vitt.pdf (дата обращения 11.03.15)
5. Доклад министра энергетики РФ Александра Новака на национальном газовом форуме [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства энергетики РФ. – URL: <http://minenergo.gov.ru/press/doklady/14507.html>.
6. Инновации в нефтегазовом секторе. - [Электронный ресурс]. - URL: http://www.pwc.ru/ru/oil-and-gas/publications/innovation_survey_2014 (дата обращения 15.02.15)
7. Казначеев В. П. Современные аспекты адаптации. – М.: Наука, 1980. – 190 с. [С. 17]
8. Коновалов В.М. Инновационная сага. – М.-СПб-Киев: Вильямс, 2005. - 224 с. [С. 90]
9. Коттер Дж.П. Впереди перемен. – М.: Олимп-Бизнес, 2011. – 256 с.
10. Крутиков В.К. Управление изменениями / В.К.Крутиков и др. – Калуга: Изд-во «ИП Шилин «Эйдос», 2014. – 85 с.
11. Крутцова М. Н. Управление адаптацией персонала: учебное пособие. – Вологда: Легия, 2010. – 138 с. [С. 21]
12. Ларичкин Ф.Д. Проблемы и возможности инновационного развития нефтегазового комплекса: стратегическое видение / Ф.Д. Ларичкин, А.Е. Череповицын, А.М. Фадеев // Вестник МГТУ. – 2011. – Т. 14. - № 2. – С. 447- 451
13. Макашева Н.П. Государственная поддержка и финансирование инновационной деятельности в России и странах мира // Вестник Томского государственного университета. Экономика, 2013. - № 3 (23). – С. 161 - 173
14. Маков В.М. Факторный анализ инновационной деятельности нефтегазового сектора России // Аудит и финансовый анализ, 2010. - № 2. - С.194 - 198
15. Ньютон И. Математические начала натуральной философии. Пер. и прим. А Крылова. - М.: Наука, 1989. – 688 с. [С. 25]
16. Павловская А.В. Эффективность инновационного развития нефтегазового комплекса на европейском Севере: монография. – Ухта: УГТУ, 2013.- 266 с.

17. Россинский Е. О. Организационный механизм преодоления сопротивления изменениям: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. - Тверь, 2002. - 189 с. [С. 4]
18. Чумаков Т. Люди в системе координат // ТЭК. Стратегии развития. - 2013. - №1. - [Электронный ресурс]. - URL: http://www.tek-russia.ru/issue/articles/articles_286.html (дата обращения 05.02.15)
19. Шипилова О.А. Как преодолеть сопротивление персонала нововведениям// Кадры предприятия. - 2004. - № 9. - С.38-46
20. Kotter J.P., Schlesinger C.A. Choosing Strategies for Change//Harvard Business Review. - 1979. - vol. 57. - Issue 2. - p. 106-114

ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ НЕФТЕГАЗОВОГО КОМПЛЕКСА

Е.В. Нехода¹, В.В. Макеева²

¹ *Национальный исследовательский Томский политехнический университет, г. Томск, Россия*

² *Национальный исследовательский Томский государственный университет, г. Томск, Россия*

В большинстве зарубежных компаний вопросы, связанные с реализацией корпоративной социальной политики, являются частью общей стратегии корпоративной социальной ответственности (КСО). При этом социальная политика компаний включает широкий спектр вопросов, от регулирования социально-трудовых отношений и вложений в персонал, до разработки программ развития местного сообщества, охраны окружающей среды, участие бизнеса в решении социальных проблем на уровне общества через социальное инвестирование.

Актуализация участия бизнеса в решении широкого круга социальных вопросов и проблем связана с целым рядом объективных причин, основными из которых являются: 1) поиск новой парадигмы общественного развития и критериев оценки общественного прогресса; 2) кризис модели социального государства; 3) возрастание значимости социальных проблем современности и социальных рисков; 4) продолжающаяся дискуссия о социальной роли и социальных функциях бизнеса. До сих пор существует точка зрения среди западных и российских ученых, что развитие концепций корпоративной социальной ответственности и корпоративной социальной политики является, не чем иным, как «стремление государства переложить решение социальных проблем на плечи бизнеса». Однако современные реалии заставляют бизнес и менеджмент компаний учитывать интересы всех внутренних и внешних социальных партнеров, понимая, что от этого зависят и благоприятные условия ведения бизнеса.

В настоящее время исследователями отмечается теоретико-методологическая непроработанность сущности и содержания корпоративной социальной политики, слабая аргументация необходимости ее реализации, что проявляется в отсутствии разработанных целей, этапов, методов, инструментов ее формирования [2, 4, 11].

По мнению Ольги Канаевой особую теоретическую и практическую значимость приобретает «разработка типовой (референтной) модели формирования и реализации социальной политики компании» [4, с. 41]. Под моделью корпоративной социальной политики автор понимает «обобщающую схему, дающую представление об основных этапах, процессах, методах и инструментах формирования и реализации социальной политики компании; алгоритм, определенную последовательность действий и управленческих решений, позволяющих перейти от декларирования принципов КСО к социальной деятельности, интегрированной в стратегию компании, носящей систематический характер и имеющей конкретный результат – перейти от реализации отдельных социальных проектов и программ к формализованной, системной социальной политике [4, с. 41].

Таким образом, назрела острая необходимость в институционализации корпоративной социальной политики, т.е. формировании формализованной устойчивой социальной политики на уровне компаний, являющейся частью ее общей стратегии, имеющей цель, структуру, принципы, алгоритм формирования, методы, структурированные социальные программы. Не менее важным представляется и оценка вклада социальной политики в создание общих ценностей, а также оценка ее эффективности.

В нашем исследовании под корпоративной социальной политикой будем понимать комплекс мероприятий, направленных на управление человеком и воспроизводство человеческого потенциала в части создания необходимых условий для трудовой деятельности и формирования особой социальной среды бизнеса, а также мероприятия по управлению услугами социального характера. Основными направлениями реализации корпоративной социальной политики являются: 1) развитие кадрового потенциала; 2) производственная безопасность, охрана и условия труда; 3) социальная поддержка сотрудников компании; 4) охрана окружающей среды; 5) вклад в развитие регионов присутствия; 6) вклад в развитие общества в целом через реализацию общественно значимых социальных программ. В рамках реализации корпоративной социальной политики компании могут разрабатывать различные социальные программы: негосударственных пенсионных фондов, социального и медицинского страхования (прежде всего, дополнительного), подготовки и переобучения работников, это также могут быть программы поощрительного туризма и отдыха за счет средств предприятия, программы по улучшению условий труда и охраны здоровья и др.

Следует отметить, что целый ряд зарубежных и российских компаний уже внедрили принципы КСО в общую стратегию. Однако, по-нашему мнению, чтобы разработать эффективную стратегию корпоративной социальной политики, менеджменту компании необходимо знать, на каком уровне понимания собственных