

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. Маковеева²

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

социальных ролей и функций находится компания. На рис. представлены уровни вовлечения компании в процессы институционализации КСО и корпоративной социальной политики.

До настоящего времени не существует универсального алгоритма разработки стратегии КСО. По нашему мнению, вопросы, связанные с КСО и корпоративной социальной политикой, очень субъективны, зависят от множества факторов (размер предприятия и масштабы деятельности; состояние рынка труда; необходимость в удержании и развитии персонала; экономическая необходимость и выгодность поддержания и развития социальной инфраструктуры; условия развития и расширения бизнеса; интересы и давление со стороны работников предприятия, индивидуальные ценности высшего менеджмента).

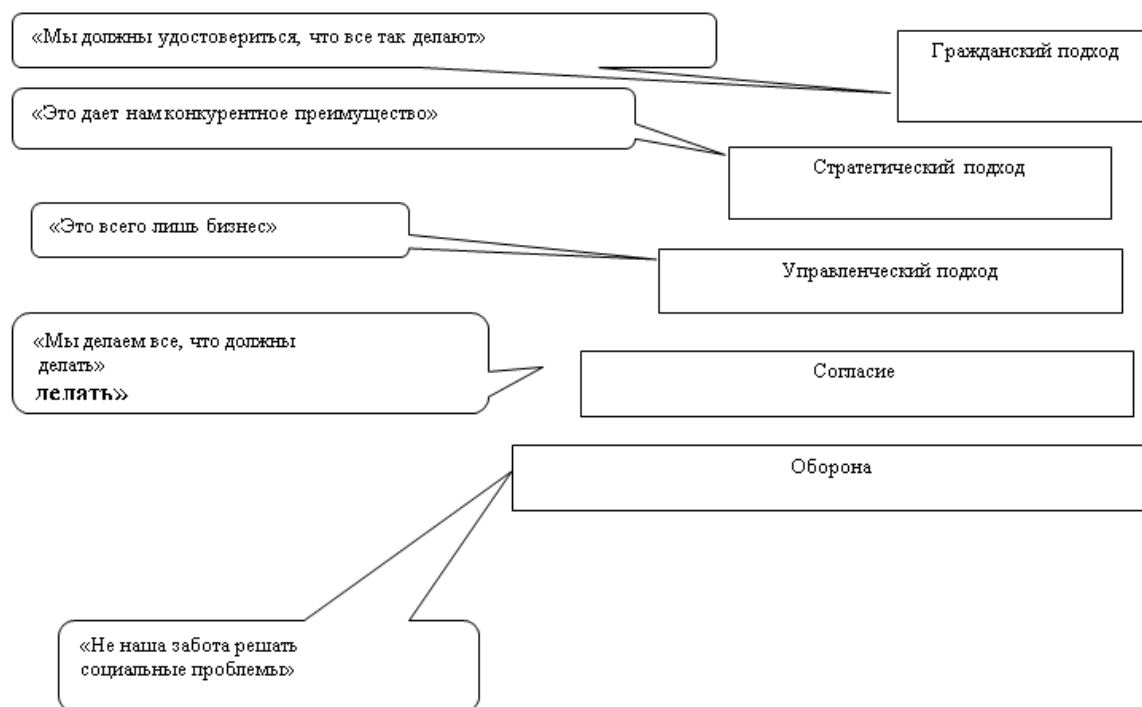


Рис.1 Уровни вовлечения КСО в деятельность организации [1]

Между тем западными исследователями уже предложено несколько руководств по внедрению КСО в деятельность компаний. Обобщение сложившихся подходов позволило предложить следующую, достаточно универсальную, интеграционную структуру КСО. Идентификация субъективного значения КСО и развитие рабочего определения корпоративной социальной политики с учетом организационных ценностей и норм (Шаг 1) – это стартовая точка в процессе разработки стратегии КСО. Она задает направление для организационных мероприятий в сфере КСО и корпоративной социальной политики с самого начала. Учет интересов стейкхолдеров заключается в их исключительном значении для постановки целей и формирования ценностей компании как следующего шага в процессе (Шаг 2). Тщательный отбор основных стейкхолдеров позволит компании сконцентрировать все свое время, ресурсы и энергию в наиболее эффективных направлениях. Следующий шаг – это развитие интеграционного плана КСО, который состоит из трех фаз: определение причин внедрения КСО (Шаг 3.1), мониторинг внутренней и внешней среды (Шаг 3.2), идентификация релевантных мероприятий в сфере КСО и корпоративной социальной политики (Шаг 3.3). Шаг 4 напрямую связан с шагом 2, т. к. он идентифицирует стратегию и коммуникационные каналы для различных групп стейкхолдеров в соответствии с их влиянием на организацию и ожиданиями по отношению к ней. Финальные два шага рассматриваются как достаточно стандартизованные, т. к. являются последними во всех стратегических подходах [3, 5, 6].

В настоящее время целый ряд крупных российских компаний формируют политику социально ответственного бизнеса (при этом нужно осознавать, что процесс этот длительный и поступательный, не дающий сиюминутных выгод и результатов), в добровольном порядке составляют нефинансовые отчеты¹, в частности,

¹Под нефинансовыми отчетами понимаются официально опубликованные компаниями и организациями документы, в которых они отчитываются обо всех или ряде ключевых аспектов своей деятельности. Как правило, речь идет о стратегии КСО во взаимосвязи со стратегией развития компании, соблюдении этических принципов ведения бизнеса, качестве корпоративного управления, вкладе в охрану окружающей среды, соблюдении прав человека, управлении персоналом, качеством продукции и услуг, поддержке местных сообществ, воздействиях компании на общество по всем ключевым направлениям ее активности [8].

социальные, размещают основные результаты социальной деятельности и направления социальных инвестиций на собственных сайтах, на сайте Российского союза промышленников и предпринимателей – РСПП. Среди российских компаний политику социально ответственного бизнеса демонстрируют, прежде всего, крупные нефтегазодобывающие компании, металлургические, крупные транспортные и строительные компании, энергетические компании, банковский сектор. Можно выделить и опыт конкретных компаний в реализации принципов социально ответственного бизнеса, и реализации корпоративной социальной политики – «Аэрофлот - Российские авиалинии», «Газпром», «ЛУКОЙЛ», «Роснефть», «Мосэнерго», «РУСАЛ», «Норильский никель», «Сбербанк» и многие другие. Как видно из табл., нефтегазовая отрасль занимает второе место по количеству публикуемых отчетов и третье место по числу компаний, предоставляющих нефинансовую отчетность. Среди российских нефтегазовых компаний, лидирующих в области социальных инициатив, информационно прозрачных выделяются ОАО «НК Роснефть», ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «Татнефть», ОАО «ТНК ВР-Холдинг».

ОАО «ЛУКОЙЛ» является одной из крупнейших мировых вертикально-интегрированных компаний, занимающейся добычей и переработкой нефти и газа, производством нефтепродуктов и продуктов нефтехимии. В основных сферах своей деятельности Компания занимает лидирующие позиции на российском и мировом рынках. Миссия компании: «Способствовать в регионах деятельности Компании долгосрочному экономическому росту, социальной стабильности, содействовать процветанию и прогрессу, обеспечивать сохранение благоприятной окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов».

Социальная политика ОАО «ЛУКОЙЛ» включает несколько блоков [9].

Политика управления персоналом. В мае 2003 года была принята политика управления персоналом ОАО «ЛУКОЙЛ», которая является основополагающим документом в области управления кадрами. Основа политики управления персоналом – построение системы конкретных мер: 1) по мотивации каждого работника к достижению целей, обусловленных стратегией развития Компании; 2) по определению критериев по оценке степени достижения результатов; 3) по вознаграждению и поощрению сотрудников.

Благотворительная и социальная деятельность. Социальные и благотворительные программы являются составляющей корпоративной стратегии и помогают сотрудничеству с государством, деловыми кругами и обществом. Существует два стратегических направления социальной деятельности: социальные инвестиции (поддержка детских домов и детских образовательных учреждений, программы в области образования, стипендиальные программы, конкурс социальных проектов и т.д.) и программы спонсорства и традиционной благотворительности (сохранение культурного и исторического наследия и адресная помощь).

Спорт. Компания ставит основными приоритетами следующие направления: поддержка профессиональных спортивных коллективов России, национальных федераций и национального олимпийского движения; физкультурно-оздоровительная работа с сотрудниками и членами их семей, развитие массовых видов спорта; оказание содействия развитию детского спорта в России. Гонимая команда «Лукойл Рейсингтим» (LukoilRacingTeam) является лидером отечественного автоспорта. Компания поддерживает различные спортивные клубы, Детскую футбольную лигу; является официальным партнером Олимпийского комитета России.

Пенсионное обеспечение сотрудников. В 1994 году была создана корпоративная система негосударственного пенсионного обеспечения на основе долевого участия работника и работодателя. Негосударственная пенсия работника складывается из взносов работника по индивидуальному пенсионному договору, взносов работодателя по пенсионному договору и инвестиционного дохода, полученного за время накопления. По итогам 2010 года в долевой корпоративной пенсионной системе приняло участие почти 50% работников. Сумма их личных взносов превысила 400 млн. руб. В среднем размер пенсионного взноса участника находится в диапазоне от 2 до 3 процентов от его заработной платы.

Молодежная политика. В политике управления персоналом ОАО «ЛУКОЙЛ» работа с молодежью и молодыми специалистами является одним из приоритетных направлений. Работа регламентирована Комплексной целевой программой Группы «ЛУКОЙЛ» по работе с молодыми работниками и молодыми специалистами на 2008-2017 годы. Сегодня доля работников до 30 лет в общей численности персонала компании составляет около 25%.

Особое положение в социальной политике занимает «**Социальный Кодекс** ОАО «ЛУКОЙЛ», разработанный в 2002 году, который включает 3 взаимосвязанные части: корпоративные социальные гарантии работникам и неработающим пенсионерам организаций группы «ЛУКОЙЛ», социально ответственное участие компании в жизни общества, экономическая основа социальных инициатив. Контроль над соблюдением Кодекса осуществляет как управляющий персонал, так и профсоюзы. Нельзя не отметить и разработанный и используемый **Кодекс деловой этики** ОАО «ЛУКОЙЛ» – «свод норм и правил индивидуального и коллективного поведения всех без исключения работников компании «ЛУКОЙЛ». Кодекс деловой этики – важный инструмент создания устойчивой корпоративной культуры и стройной системы корпоративных ценностей».

Анализируя заявленные социальные программы, можно с уверенностью утверждать, что ОАО «ЛУКОЙЛ» является передовой компанией, цель которой – создание благоприятных условий для своих работников. Широкий спектр программ, их продуманность, нацеленность на итоговый результат – все это говорит о социально ответственной компании и целенаправленности корпоративной социальной политики.

И в заключение отметим, что с середины 2000-х годов в мире стала развиваться концепция интегрированной отчетности. Интегрированная отчетность сводит воедино финансовую и нефинансовую информацию и отражает способность организации создавать и поддерживать свою стоимость в кратко-, средне-

и долгосрочном периоде [10]. Концепцию интегрированной отчетности поддерживают более 80 глобальных компаний и 25 институциональных инвесторов, входящих в Пилотную программу Международного совета по интегрированной отчетности (МСИО). Среди участников - Danone, Deloitte, HSBC, KPMG, Microsoft, Coca-Cola, Unilever, Volvo и др. Из России в Программе участвуют только две компании - Госкорпорация «Росатом» и ОАО «НК Роснефть», что еще раз подтверждает лидерство российской нефтяной отрасли в развитии и реализации социальных инициатив и управленческих инноваций.

Литература

1. Andriof J. *Unfolding stakeholder engagement* / Andriof J., Waddock S. – Greenleaf, uk, 2002. – 168 P.
2. Бузгалин А.В. Будущее «скандинавской модели» (новый проект социально ориентированного развития) // *Альтернативы. Теоретический и общественно-политический журнал*, 2011. – № 1. – С. 4-16.
3. Hohnen P. *Corporate social responsibility: An implementation guide for business*, 2007. 104 P. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: (свободный). – URL: http://www.iisd.org/pdf/2007/csr_guide.pdf (дата обращения 07.04.2015).
4. Канаева О.А. Социальная политика компании: исходные посылы анализа // *Вестник Санкт-Петербургского государственного университета*, 2011. – Сер. 5. – Вып. 4. – С. 41-52.
5. McElhane K. *Just Good Business: The Strategic Guide to Aligning Corporate Responsibility and Brand*. – 2008. – 194 P.
7. Maignan I. *A Stakeholder Model for Implementing Social Responsibility in Marketing* / Maignan I., Ferrell O.C., Ferrell L. // *European Journal of Marketing*. 2005. P. 956-977. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: (свободный). – URL: <http://www.kantakji.com/media/3461/z117.pdf> (дата обращения 10.03.2015).
8. Официальный сайт Российского союза промышленников и предпринимателей. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: (свободный). – URL: <http://xn--o1aabe.xn--p1ai/simplepage/157> (дата обращения: 07.04.2015 г.).
9. Повышение информационной открытости бизнеса через развитие корпоративной социальной нефинансовой отчетности. Аналитический обзор корпоративных нефинансовых отчетов за 2008-2011. – М.: РСПП, 2012. – 104 с.
10. По материалам официального сайта ОАО «ЛУКОЙЛ». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: (свободный). – URL: <http://www.lukoil.ru> (дата обращения: 15.04.2015 г.).
11. По материалам сайта Интегрированная отчетность. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: (свободный). – URL: <http://ir.org.ru/> (дата обращения: 15.04.2015 г.).
12. Чирикова А. Бизнес как субъект социальной политики в современной России // *Общество и экономика*. – 2006. – № 9. – С. 100-119.

СОСТАВЛЕНИЕ РЕСУРСНОЙ СМЕТЫ НА РЕКУЛЬТИВАЦИЮ НАРУШЕННЫХ ЗЕМЕЛЬ ПРИ СТРОИТЕЛЬСТВЕ РАЗВЕДОЧНОЙ СКВАЖИНЫ НА ПРИМЕРЕ МЕСТОРОЖДЕНИЯ ХОЛМИСТО-ТАЕЖНОГО РАЙОНА СРЕДНЕ-СИБИРСКОГО ПЛОСКОГОРЬЯ

А.С. Мишунина

Научный руководитель доцент И.В. Шарф

Национальный исследовательский Томский политехнический университет, г. Томск, Россия

Рекультивация земель при строительстве скважин является обязательным элементом производственного процесса. Однако в условиях недостаточности финансовых ресурсов у нефтегазовых компаний является актуальным вопрос оптимизации затрат при проведении природоохранных мероприятий.

В соответствии с природоохранным законодательством [1] для обоснования способа рекультивации определяются следующие условия:

- характер нарушения земель на рассматриваемой территории;
- природные условия района расположения объекта (рельеф, климат, почвы,
- геологическое строение участка, состав и свойства нарушенных пород);
- формы и уровень воздействия нарушенных земель на окружающую природную среду;
- социально-экономические условия жизни населения в районе размещения объекта и

перспективы развития района.

Отметим, что для месторождений холмисто-таежного района Средне-Сибирского плоскогорья бассейн р. Обь наиболее приемлемым является лесохозяйственное направление рекультивации. Оценим структуру стоимости рекультивации. Разработка проектов рекультивации нарушенных земель проводится с учетом следующих факторов[3]:

- расположение нарушенного (нарушаемого) участка;
- природные условия района (климатические, педологические, геологические, гидрологические и вегетационные);
- перспективы развития района разработок;
- фактическое или прогнозируемое состояние нарушенных земель к моменту рекультивации и др.;

Можно выделить определенные этапы.

1. Технический (подготовительный), основной целью которого является расчистка участка.
2. Агротехнический с целью создания слоя почвы со свойствами, благоприятными для биологической рекультивации.