

## **ОСОБЕННОСТИ «СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОГО БИЗНЕСА» РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Peculiarities of “social responsible business” on Russian enterprises

Концепция социально-ответственного бизнеса рассматривается в терминах моральной экономики, в комплексе мер корпоративной благотворительности и в контексте управления – корпоративной культуры. Опираясь на материалы семи сравнительных кейс-стади автор раскрывает специфику осуществления предприятиями социально ориентированной деятельности. Социальная ответственность рассматривается как система социальных соглашений между предприятиями и местными властями.

Ключевые слова: социальная ответственность, филантропия, корпорации, бизнес, промышленные предприятия, социальные гарантии, работники, менеджмент

Понятие «социальная ответственность бизнеса», «корпоративная социальная ответственность» (КСО) сегодня уже прочно вошли в лексикон деловых кругов России. Идеи социального участия как необходимого компонента корпоративной культуры и отличительной черты «порядочного» ведения бизнеса транслируется западными консультантами по корпоративному управлению, активно поддерживаются российским правительством. Рассмотрение корпоративной социальной ответственности как составляющей процесса развития гражданского общества предполагает обязательства бизнеса вносить значительный вклад в улучшение качества жизни (часто это обозначается термином "благотворительность"). При этом, социальная ответственность понимается и в качестве проявления "разумного эгоизма" (enlightened self-interest). Тратя деньги на социальные и филантропические программы, корпорация сокращает свои текущие прибыли, но в долгосрочной перспективе создает благоприятное социальное окружение и, следовательно, устойчивые прибыли. [Туркин С. , 2004].

Развитие корпоративной благотворительности и внедрения новой философии и практики бизнеса в России, безусловно, началось. Ряд

крупных корпораций институционализировали это направление деятельности – были созданы отделы, занимающиеся социальными программами, планируются специальные бюджеты. Несколько компаний учредили свои собственные корпоративные фонды, начали проводить конкурсы на получение грантов. Это означает переход к прозрачной процедуре оценки значимости акций, проектов для местного сообщества, начинают привлекаться сторонние, независимые эксперты и организации для оценки социальной полезности и инновационности проектов. Подобные практики соответствуют уровню «социального инвестирования», которое в отличие от благотворительности предполагает развитие перспективных направлений, элементов социальной инфраструктуры или выведение на новые рубежи организаций и отдельных лиц, уже обладающих высокой репутацией в своей сфере деятельности. Это работа, которая осуществляется системно и направлена на определенный результат, качественно новое состояние. В то же время, круг компаний, для которых социальное участие является составной частью корпоративной политики, весьма ограничен. Показателен тот факт, что более половины всех пожертвований выделяют пятьдесят крупнейших национальных компаний - ЮКОС, ЛУКОЙЛ, СУАЛ, Северсталь и другие. На социальные цели каждая из них ежегодно тратит в среднем 10-50 млн. евро [Алексеева О., 2004]. Естественно, что и объектом исследования российской корпоративной благотворительности, как правило, становятся именно крупные корпорации<sup>1</sup>.

В данной статье мы хотели бы обратиться к практикам социального участия «обычных» российских предприятий, не интегрированных в крупнейшие холдинги. Это предприятия разного размера, с внутренним (инсайдерским) контролем, выступающие в качестве самостоятельных

---

<sup>1</sup> См. например, Анализ опубликованных социологических исследований филантропической деятельности. Агентство социальной информации. 04.03.2004

субъектов рынка, бизнес которых, чаще, ограничивается одним регионом. Такие предприятия, составляющие значительный сектор экономики, тем или иным образом тоже вовлечены в практики социального участия, вне зависимости, имеет ли их менеджмент четкое представление о понятии «социальная ответственность бизнеса» или нет. Конечно, масштабы их деятельности и объем выделяемых на социальные цели средств гораздо скромнее<sup>2</sup>.

Управленческие практики, связанные с социальной ответственностью бизнеса, рассматриваются на материалах сравнительных case studies 55 предприятий различных отраслей экономики, расположенных на территории семи российских регионов<sup>3</sup>. В ходе исследования собиралась информация количественного и качественного характера о различных аспектах управления. Методологический подход, реализованный в исследовании, способствовал возможности понять ситуацию изнутри, описать реальные социальные практики предприятий. Поэтому целью данной статьи является частичный анализ обнаруженных образцов поведения, но не определение масштабов распространенности изучаемых явлений.

## **Социальная поддержка территории**

---

<sup>2</sup> Например, по результатам исследования в Самарской области за 2004 год средний размер средств, выделяемых на благотворительность, в малом бизнесе составил 56 тысяч рублей, на средних предприятиях – 202 тысячи рублей, на крупных – 740 тысяч рублей. Исследование было основано на глубинных интервью с частичной формализацией, проведенных с 50 топ-менеджерами коммерческих структур. Реализована целевая выборка предприятий, с тем, чтобы представить различные практики осуществления благотворительности: малого и крупного бизнеса, успешные и неуспешные и т.д. Авторы проекта - сотрудники Самарского Института сравнительных исследований трудовых отношений: Карелина М.В., Металина Т.А., Нечаевский Д.Л., Руководитель проекта – Козина И.М.

<sup>3</sup> Проект «Менеджмент и трудовые отношения: практики управления на современных российских предприятиях», финансируемый британским Советом по экономическим и социальным исследованиям (ESRC). Реализован с апреля 2002 года по март 2006 года межрегиональным Институтом сравнительных исследований трудовых отношений (ИСИТО) в сотрудничестве с Центром сравнительных трудовых исследований Уорвикского Университета (Великобритания), под руководством Саймона Кларка (Simon Clarke), Тони Элгара (Tony Elgar) и Вероники Кабалиной.

По отношению к социальной поддержке местного сообщества среди представителей топ-менеджмента в настоящее время преобладает позиция, которая может быть охарактеризована как «корпоративный эгоизм» - бизнес не должен замещать функции государства, его обязанности ограничиваются уплатой налогов, которые государство должно правильно тратить. В то же время, управленческие практики в этой сфере весьма разнообразны – от полного исключения данного направления из круга деятельности предприятия до содержания за счет предприятия значительного количества объектов городской социальной сферы (соцкультбыта). По степени включения бизнеса в местное сообщество наиболее существенные различия демонстрируют предприятия «нового» и «традиционного» сектора экономики. Под «традиционными» в данном случае подразумеваются те предприятия, которые были трансформированы из государственных - приватизированы или выделены из бывших государственных в ходе реструктуризации. К новым частным предприятиям мы относим бизнес без «советских корней», то есть те структуры, которые были образованы «с нуля» на частные средства, обращаясь к такому индикатору, как время и способ его создания [Кабалина В., Кларк С., 1999].

Не смотря на озвученную отрицательную позицию по отношению к осуществлению социальной помощи местному сообществу, для компаний, существующих с советских времен, почти вне зависимости от размера бизнеса, характерна преимущество осуществлению благотворительных практик, сохранение ряда форм прямой поддержки и практики «шефства», прежде всего, над бюджетными организациями в социальной сфере. В настоящее время руководители таких предприятий чаще относят эту деятельность, скорее, к деловым издержкам, чем рассматривают в качестве элемента осознанной социальной политики. Для подавляющего большинства из них эти функции являются нежелательными - социальное

участие воспринимается в качестве необходимого условия успешного функционирования предприятия в ситуации специфического российского рынка, которая характеризуется высокой степенью государственного контроля. Термин "благотворительный рэкет" появился в России почти одновременно с термином "корпоративная филантропия" и означает давление, оказываемое местными или федеральными властями на компании с целью заставить их жертвовать на определенные дела и организации. Бизнес вынужден «затыкать дыры в бюджете», что объясняет преобладание в числе реципиентов помощи госучреждений социальной сферы.

Тем не менее, мы склонны рассматривать социальную поддержку территориям со стороны традиционных предприятий как реализацию механизма «социальных соглашений» между прибыльными производствами и государственными структурами разных уровней, в частности региональными властями. «Социальная ответственность» отнюдь не сведена к прямому давлению со стороны властей или добровольной благотворительности, а выливается в серию гласных и негласных договоров с властями [Ярошенко, 2005]. Как правило, традиционные предприятия осуществляют поддержку территории в обмен на привилегированный доступ к важным деловым услугам (инфраструктура, финансы, возможность сокращения реальных налоговых обязательств) и государственные субсидии, которые служат важными источниками мягкой поддержки традиционного сектора. Руководитель крупного традиционного предприятия остается членом единой управленческой элиты, объединенной иерархическими связями и общими нормами поведения и ему надо постоянно доказывать, что он лояльный член номенклатуры, а не только частный предприниматель.

Новые предприятия гораздо реже включены в систему подобных социальных контрактов с государством. Ряд из них имеет возможность позиционировать свой бизнес в качестве абсолютно коммерческого проекта, отчужденного от интересов каких-либо территорий. Социальная ответственность понимается исключительно, как забота о собственных работниках, безотносительно к проблемам территорий:

*Тут вопрос простой: мы платим все налоги и почему я директор предприятия должен думать еще о чем-то? Я должен обеспечить достойную зарплату людям своим работникам, удовлетворить потребности учредителей - все. Если этих налогов не хватает, я то при чем? Разберитесь. Либо налогов мало, либо их тратят не так. Я то при чем? Я все, что мог, сделал. А у нас традиционно с тех самых времен бизнес не воспринимается толком: предприятие всем все должно: пожарным должно, этим должно и т.д. Получается, как было, так и есть (генеральный директор, строительная компания).*

*... это компания, которая не занимается социальными проектами. Главный социальный проект – это люди, которые работают в нашей компании. Все что мы делаем, распространяется только на наших людей. Мы платим им деньги, мы обеспечиваем их медицинской страховкой, мы их кормим. ... При этом мы не хотим еще кого-то поддерживать (генеральный директор, компания мобильной связи).*

В условиях повсеместного ухода от налогов, предприятия, полностью легализовавшие свой бизнес, могут себе позволить быть никому ничем обязанными, топ-менеджеры таких компаний единодушны в том, что «социально ориентированный бизнес» по российским правилам игры, по меньшей мере, лицемерие:

*Наше предприятие осуществляет всю свою деятельность легально, платит все налоги. ... Если посмотреть, сколько мы платим налога на*

*прибыль, там просто миллионы долларов.... У нас все открыто, у нас зарплата не 400 рублей, не платятся серые зарплаты или «черным налом». Если мы платим такие налоги, то требовать, чтобы мы еще какие-то социальные программы... чего-то гражданам... Моя идея, может она и идеализирована, наше предприятие с абсолютно прозрачной системой в условиях коррупции нагружать еще какими-то нагрузками просто неэтично. Считаю, что наша компания не должна участвовать во всех этих делах. ... Хотя, я думаю, нас будут вынуждать участвовать органы власти. Предприятие должно честно платить налоги и тем самым способствовать развитию, например, региона. Если бы мы платили как бы по 400 рублей своим работникам, я бы не говорил об этом. А зная, какие деньги мы отчисляем государству, я не считаю, что мы еще что-то должны (коммерческий директор, компания мобильной связи).*

Цена сохранения дистанции в отношениях с государством и возможности соблюдения подобного нейтралитета – так называемый «открытый бизнес». В этом случае отношения с государством укладываются в «чистую» схему уплаты налогов. Подобные компании декларируют выполнение обязательств выплаты всех налогов и соблюдения всех правил и инструкций. Нужно заметить, что такие практики, делающие возможным реальное дистанцирование от государства, в основном, в лице местной власти, обеспечивает только определенная инвестиционная независимость, которая присуща крупному бизнесу, особенно, с иностранным участием.

Что касается малого и среднего бизнеса, то, конечно, ни о каком открытом бизнесе речь пока не идет. В отличие от крупных компаний предприятия малого бизнеса в большинстве своем, установленные государством правила стараются просто игнорировать, охотно используя имеющиеся прорехи в налоговом режиме для сокращения налоговых обязательств. Они также дистанцируются от власти, но совершенно другими способами. Традиционной для малого бизнеса является позиция «глухой обороны»:

держаться подальше, платить по минимуму. Взятки местным чиновникам - типичная защитная стратегия малого предприятия против множества контролирующих учреждений (от пожарников до налоговой инспекции). Если у мелких и средних предпринимателей и звучит мотив социальной ответственности, то в лучшем случае это связано с пониманием и желанием поддержки собственных работников (что, впрочем, тоже не очень распространено). В интервью с владельцами мелких фирм звучит та же аргументация:

*Должны быть какие-то другие механизмы все равно. Это не за счет людей должно быть, такое огромное государство не может помочь? У меня коллектив – 40 человек, им по-хорошему всем нужно сделать операцию, например, зубы вставить. У меня для этого нет денег. ... Ответственный бизнес – это качественно созданный продукт, достойная зарплата людям (директор частной типографии).*

Когда бизнес становится прибыльным и успешным, отмечается повышение интереса со стороны государства в лице местных властей к предприятию, и некоторые из них, наиболее заметные, включаются в спонсорскую помощь региону. Как и в случае с традиционными предприятиями в этом вопросе скорее проявляется рыночный эгоизм, чем стремление к благотворительности. Если крупные традиционные предприятия поддерживают, в основном, бюджетную социальную сферу, то малый и средний бизнес больше «специализируется» на помощи различным силовым структурам. Мотивация подобной «благотворительности» несколько противоречива. С одной стороны, звучит мотив необходимости помощи «бедным» бюджетным, но, весьма значимых для территориального сообщества службам. С другой стороны, не скрывается рациональный, но далекий от изучаемой сферы интерес: средства выделяются, чтобы сохранить бесконфликтность во взаимоотношениях или обеспечить поддержку местных пожарных, милиции, налоговых органов и пр. Показательно, что степень включенности малого бизнеса в

социальную помощь территории существенно выше в малых городах, где мелкие предприниматели находятся «на виду» у местных администраций. В малых городах социальный контракт местных властей и малого бизнеса более отчетлив. Частные предприниматели не только выделяют средства на местные социальные программы или разовые акции, за стабильными предприятиями малого бизнеса закрепляются муниципальные объекты социального назначения. Это уже свидетельство того, что новые «независимые» игроки на рынке вынуждены встраиваться в систему государственного протекционизма. При этом они менее защищены, поскольку не располагают устоявшимися связями, как традиционные предприятия, и инвестиционной независимостью, как «интегрированные» новые фирмы.

Представители малого и среднего бизнеса четко отделяют государственный рэкет от, собственно, благотворительности, которая в их понимании относится к приватной сфере – это, скорее, личный акт милосердия, не имеющий отношения к стратегическим целям предприятия и используемый в большей мере для личностной самореализации:

*Почему занимаемся благотворительностью? Жалко всех, все мы люди. Сострадание, наверное, у всякого человека есть, и если ты хоть чем-то можешь помочь, почему нет? Отчасти это приносит определенное духовное удовлетворение. На Земле во всем равновесие. Сегодня ты сделал кому-то хорошо, потом к тебе вернется. А материальных каких-то выгод в этом нет абсолютно. PR в этом плане нам не нужен, заказчиков от этого больше не будет. Госзаказ от этого не увеличится. Нам с этого ничего нет* (Директор частной фирмы по производству мебели).

Граница между средствами организации и личными средствами собственника в данном случае является, по сути, условной и руководитель выбирает реципиентов благотворительной помощи согласно собственным нравственным представлениям.

*Приходят с письмами люди, просят, помогите нам. Сердце болит, я могу сам вынуть что-нибудь из кармана; Я часто прямо из кармана достаю, или беру продукты из магазина... (Директор магазина).*

В целом, малый бизнес предпочитает экономичные и максимально конкретные формы благотворительной поддержки. Основной является бесплатная (или по льготным ценам) передача продукции и услуг предприятия. Чаще всего, это адресная помощь нуждающимся социальным группам (дети, инвалиды, ветераны войны и пр.) Доминирование личностного подхода определяет тот факт, что в ряде случаев сами акты благотворительности бывает достаточно трудно отличить от подачи милостыни.

### **Социальная поддержка работников предприятия**

Социальная поддержка работников является элементом системы трудовых отношений на предприятии. Большинство работодателей считают, что согласно рыночному стандарту бизнес не должен заниматься социальными проблемами. Но, это в идеале. В настоящее время в качестве социальной ответственности бизнеса менеджеры все-таки более склонны рассматривать обеспечение льгот и гарантий своим работникам (социальный пакет), чем поддержку территорий.

Как показывает исследование, различие практик управления системой трудовых отношений также чаще проходит по линии раздела нового и традиционного сектора экономики. Этому способствуют не только идеологические установки «новых» и «старых» работодателей, но и различие в составе рабочей силы. Большинство традиционных предприятий в течение кризисных лет старались сохранить численность в надежде на будущие заказы. Подобные установки вели к прекращению приема новых работников. Так как не было притока рабочей силы, то практически полностью исключалась конкуренция за рабочие места. В

результате, на многих предприятиях произошло падение производительности труда, стагнация трудового коллектива наряду с уходом наиболее квалифицированных кадров. На крупных традиционных предприятиях ориентация на социальную поддержку трудовых коллективов сохранилась, хотя масштабы и направления ее, безусловно, изменились. Большинство из них, несмотря на финансовые трудности, по-прежнему продолжали и продолжают предоставлять социальные льготы и даже содержать на своих балансах социальную инфраструктуру – это рассматривается менеджментом и как следование традиции, и как элемент трудовой мотивации, и как определенный способ компенсации невысокой зарплаты. При общем сокращении затрат на социальную сферу, традиционные предприятия, скорее, продолжают традицию советской системы предоставления льгот, ориентированной на социальную помощь всем работникам. Социальный пакет чаще выполняет компенсационные функции, чем функции стимулирования и инвестирования в человеческие ресурсы с целью получения реальной экономической выгоды.

На вновь создаваемые предприятия частного сектора привлекали наемных работников, ориентируясь уже преимущественно на рыночные критерии. Поэтому туда пришли более инициативные и профессионально мобильные кадры, в большей степени готовые к адекватному восприятию предложенных условий купли-продажи рабочей силы. Эти условия имеют более отчетливо выраженный характер отношений «хозяин - наемный работник», почти исключая традиционный патернализм советских предприятий. Новые правила трудовых отношений предполагают реализацию нормативной модели, в соответствии с которой профессиональная и добросовестная работа является естественной, подразумеваемой основой договора между нанимателем и наемным работником, что означает интенсивный труд, практическое отсутствие системы поощрения и наказания работников и низкий уровень социальных гарантий.

Тем не менее, на ряде крупных предприятий нового сектора вводятся новые формы социальной поддержки, появившиеся с развитием рыночной экономики. Основными элементами таких модернизированных социальных пакетов являются дополнительные выплаты, имеющие страховой характер (пенсионное страхование, медицинское страхование и пр.). Предоставляются они дифференцированно, согласно представлениям работодателя о ценности той или иной категории работников для предприятия [Плотникова Е., 2005].

Иначе обстоит дело в сфере малого и среднего бизнеса. Новые работодатели, как правило, изначально отказываются от предоставления социальных гарантий, забота о здоровье и быте работников находится вне зоны внимания менеджмента, переносится в сферу приватной жизни. В лучшем случае забота о работниках ограничивается предоставлением обязательных социальных гарантий. Эти основные социальные гарантии, которые согласно трудовому законодательству, работодатель обязан предоставить работникам, включают определенное количество часов на работу и отдых, предоставление оплаченного ежегодного отпуска и оплату временной нетрудоспособности по болезни или уходу за больным. Изучение реальных практик трудовых распорядков на новых предприятиях показывает, что даже этот обязательный минимальный набор соблюдается далеко не всегда. Отличительной чертой управления сферой труда в малом бизнесе является сведение к минимуму каких-либо формальных внутренних правил. Отсутствие должностных инструкций, прописанной соподчиненности, так же как и других формальных регламентов выступает инструментом управления. Рамки должностных обязанностей «без границ» позволяют менеджменту воздействовать на работников, заставляя их выполнять любые поручения, ведут к повсеместному использованию неоплачиваемого сверхурочного труда:

*Меня часто народ просит их написать, я им говорю: Это листочек, чтобы прикрывать ваш зад. Я вам такой листочек никогда писать не буду. Что такое написать должностную инструкцию? На большом предприятии они нужны. На нашем маленьком, если мы ее напишем либо человек будет все делать, что, в принципе, невозможно, либо будет говорить: «А этого у меня в инструкции нет» (Директор частной типографии)*

Известной и неоднократно озвученной проблемой, является минимизация фонда заработной платы за счет разделения ее на номинальную (фигурирующую в ведомостях) и основную (официально не декларируемую). Поскольку персонал на новых предприятиях, в основном, молодой, это пока почти никого не смущает, однако таит в себе будущие проблемы, например, пенсионного обеспечения. Теневые механизмы оплаты труда приводят к тому, что и оплата временной нетрудоспособности в малом бизнесе на практике почти «не работает». Низкий размер официальной заработной платы делает сумму компенсации ничтожной, а оформление «больничного» - нецелесообразным. На некоторых предприятиях работники даже не могли вспомнить реального случая оплаты больничного листа.<sup>4</sup> Далеко не везде соблюдаются гарантии предоставления очередного оплачиваемого отпуска. К примеру, на одном из исследованных предприятий очередной отпуск хотя и предоставляется, но, оплачивается в 50 % размере. На другом предприятии нет оплачиваемого отпуска вообще, менеджмент объясняет это тем, что «они не хотят сами». В целом, в условиях преобладания гибких договорных отношений, персонал новых предприятий, по большей мере, отдыхает и лечится, не получая при этом никакой денежной компенсации:

---

<sup>4</sup>Нужно учитывать, что на момент исследования оплата временной нетрудоспособности производилась не из фондов предприятия, а полностью из средств Фонда социального страхования. С 1.01.2005 затраты по оплате первых двух дней болезни возложены на работодателя (Федеральный закон "О внесении изменений в главу 24 части второй Налогового кодекса Российской Федерации" от 27.07.2004). Скорее всего, это еще более усугубит ситуацию с оплатой «больничных» на новых предприятиях.

*Заболею или если нужен отпуск – можно договориться. Работа сдельная, кому подменить – найдется (переплетчица, частная типография, Самара).*

В то же время, минимизация или отсутствие социального пакета чаще не характеризуется идейным отказом от обязательств по социальной защите, а связывается с временными финансовыми трудностями стабилизационного периода:

*Социальные льготы появлялись постепенно. Сначала с «больничным» решили, хотя бы немного человеку платить, если он болеет, плохо, когда совсем ничего. Мы не задумывались, что это может быть рычагом управления. Просто у людей, которые пришли с государственных предприятий, что-то должно быть. Через год, я думаю, мы будем оплачивать две недели отпуска. Жизнь-то меняется. Мы ничего не планируем, все, скорее, на интуиции. Пока этим обходимся (директор фирмы по производству мебели).*

Введение социального пакета для персонала на новом предприятии – верный признак стабилизации и развития. Социальный пакет, который, как правило, не закреплен ни какими формальными документами, включает, прежде всего, постоянные компенсации для всего коллектива. Их характер связан с прямым обеспечением производственного цикла – дотации на транспорт, доставка на работу, организация и частичная оплата питания. Единовременные социальные выплаты в виде выдачи материальной помощи и беспроцентных ссуд практикуется почти на всех новых предприятиях. Механизм их распределения исключает какую либо систему, полностью основан на индивидуальном подходе и функционирует в режиме разовых обращений. Таким образом, если на малых предприятиях и вводят социальный пакет, то это чаще привычные льготы, характерные для практики занятости на бывших государственных предприятиях.

В отличие от традиционных предприятий, в новом секторе отсутствует институт профсоюзов. Свидетельствует ли этот факт о меньшей степени защищенности работников нового частного сектора? С одной стороны, да, поскольку права – это формальная норма, и если ее нет, то и прав действительно нет. С другой стороны, деятельность профсоюзов на традиционных предприятиях далека от реальной защиты прав работников. Отстранение рядовых работников от участия в управлении – одна из определяющих характеристик социальной ситуации на предприятиях – отношение к людям является доброй волей предпринимателей и в том и в другом секторе экономики.

Профсоюз повсеместно принял на себя функции управления персоналом и социального бытового отдела предприятия. Таким образом, ресурсы общественной организации оказываются преобразованными в административные ресурсы и используются менеджерами для эффективного управления организацией. Ликвидация распределительной функции профсоюза тормозится и представлением работников о том, кто платит за путевки и лечение. Примечательно, что администрация не делает попыток объяснить рабочим, что путевки и пр. не имеют никакого отношения к профсоюзным [Ashwin S., Clarke S., 2002].

Хотелось бы отметить, что бытующие представления о беспределе, творящемся на новых частных предприятиях, несколько преувеличены. Действительно, формальная защищенность трудовых прав работников ниже, чем на традиционных предприятиях. В то же время, легитимность правил зависит не от степени их формализации, а от того, насколько они общеприняты, насколько им следуют в повседневной практике. На «старых» предприятиях формализованные регламенты существуют практически без изменений с советских времен, но и там неформальные отношения определяют всю трудовую сферу, являются способом существования этих формальных норм. И в том, и в другом секторе

трудовые отношения в большей степени структурируются неформальными правилами. На новых предприятиях эти правила не менее стабильны, и редко изменяются под влиянием внешней среды, в том числе и рыночных вызовов [Кларк С., 1999].

Вопрос о том, является ли социальный пакет в нынешних условиях инструментом управления или чистой благотворительностью (социальной поддержкой работников) остается открытым. Мы склоняемся к выводу, что ни в том, ни в другом секторе льготы пока не используются в полной мере, как инструмент управления. Хотя на новых предприятиях социальный пакет рассматривается в качестве элемента корпоративной культуры и отличительной черты «порядочного» ведения бизнеса, распространенность подобных практик, особенно в сфере малого и среднего бизнеса, невелика. На большинстве традиционных предприятий социальные гарантии, скорее, являются значимым стимулом для удержания работников, особенно там, где применяется тяжелый неквалифицированный труд и низок уровень заработной платы.

## Литература

1. Алексеева О. Корпоративная социальная ответственность в России. Взросление в неблагоприятном окружении // Социальная ответственность бизнеса. Агентство социальной информации <http://www.soc-otvet.ru/sob2/sob.nsf/0/5B78BCF049D55126C3256E62006C5FA8?OpenDocument&mode=print> (обращение 09.06.2004)
2. Гайдар Е. Наследие социалистической экономики: Макро- и микроэкономические последствия мягких бюджетных ограничений/ Институт экономики переходного периода.
3. Долгопятова Т.Г. Механизмы и модели корпоративного контроля в российской промышленности // Предприятия России: корпоративное управление и рыночные сделки. - М.: ГУ ВШЭ, 2002.
4. Дудченко О., Мытиль А. Зависимость формирования новых правил трудовых отношений от позиции руководства и избранной им стратегии / Становление трудовых отношений в постсоветской России. – Москва: Академический проект, 2004. с.113-134.
5. Кабалина В, Кларк С. Новый частный сектор: занятость и трудовые отношения / Занятость и поведение домохозяйств: адаптация к

- условиям перехода к рыночной экономике в России.- М.: РОССПЭН, 1999. с. 19-108.
6. Кларк С. Российские и китайские профсоюзы в постсоциалистическую эпоху // Отечественные записки, №3, 2003. [http://www.strana-oz.ru/?numid=12&article=543#s\\*](http://www.strana-oz.ru/?numid=12&article=543#s*) (обращение 21.09.2005)
  7. Кларк С. Новые формы трудового договора и гибкость труда в России // Вопросы экономики. 1999. № 11. С. 129-130.
  8. Малое предпринимательство в контексте российских реформ и мирового опыта/ Под общ.ред. А.К.Чепуренко. - М.: РНИСиНП, Центр соц.-экономических исследований, Агентство "Информарт", 1995.
  9. Плотникова Е. Социальная политика современных российских предприятий: традиции и инновации.
  10. Профсоюзное пространство современной России/Под ред. В.Борисова, С.Кларка. М.: ИСИТО, 2001.
  11. Туркин С. Зачем бизнесу социальная ответственность //Управление компанией, № 7, 2004. <http://www.zhuk.net/archive/articlesyk.asp?aid=4276> (обращение 21.09.2005)
  12. Явлинский Г. Периферийный капитализм. М.: ЭПИЦентр, 2003.
  13. Ярошенко С., Германов И. Формируется ли в России государственный капитализм? // Успешные предприятия и государство в России. М: ИСИТО, 2005. (В печати)
  14. Ashwin S. and Clarke S. Russian Trade Unions and Industrial Relations in Transition // Basingstoke and New York, Palgrave, 2002.

Ирина Марковна Казина  
к.с.н., директор Института сравнительных исследований  
трудовых отношений, Самара  
электронная почта: [kozina@hippo.ru](mailto:kozina@hippo.ru)