

DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-4-74-84

Корпоративная политика, ориентированная на семьи работников, как конкурентное преимущество российских организаций

А. С. Вавилова^{1*}, А. П. Багирова²

¹ Новосибирский государственный университет экономики и управления, Новосибирск, Россия

² Уральский федеральный университет, Екатеринбург, Россия

* a.s.vavilova@edu.nsuem.ru

Аннотация. Ситуация пандемии обнажила необходимость обеспечения компаниями-работодателями ценностной поддержки работников. Одним из механизмов достижения этого может являться интеграция политики, дружественной к семьям работников, в корпоративную культуру организации. Встраивание подобной политики в социальную ответственность бизнеса рассматривается как конкурентное преимущество бренда работодателя и особо актуально для ключевых сфер рынка труда. Однако российский бизнес находится в начале данного пути. Реализация подобного рода инициатив не носит комплексный и системный характер; не сформированы инструменты создания и реализации подобных корпоративных культур. Целью статьи является разработка предложений по интеграции политики, дружественной к семьям работников, в корпоративную культуру организации, способствующей реализации ценностной поддержки работников. Для достижения этой цели на примере кейса сибирской компании решаются задачи систематизации мер корпоративной демографической политики организации и анализа существующей в ней корпоративной культуры на предмет интеграции в нее политики, ориентированной на семьи работников. В результате проведенного исследования в качестве нового инструмента решения вопроса о ценностной поддержке баланса между личной жизнью и карьерой предложена модель интеграции политики, ориентированной на семьи работников, в корпоративную культуру организации. Авторы разрабатывают конкретные меры, которые могут быть реализованы на двух уровнях корпоративной культуры – уровне культурных артефактов и уровне организационных ценностей. Предполагается, что внедрение разработанной модели приведет к более системному и комплексному характеру реализации политики, дружественной семьям сотрудников, в конкретной сибирской организации, усилит ее конкурентные преимущества, а также будет способствовать тиражированию этого аспекта социальной ответственности в российском бизнесе.

Ключевые слова: корпоративная культура, work-life balance, family-friendly policy, корпоративная демографическая политика, конкурентоспособность работодателя

Для цитирования: Вавилова А. С., Багирова А. П. Корпоративная политика, ориентированная на семьи работников, как конкурентное преимущество российских организаций // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 4. С. 74–84. DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-4-74-84

Integration of Family-friendly Policies into the Corporate Culture of the Organization: Benefits and Effects

A. Vavilova¹*, A. Bagirova²

¹ *Novosibirsk State University of Economics and Management (NSUEM), Novosibirsk, Russia*

² *Ural Federal University, Ekaterinburg, Russia*

* *a.s.vavilova@edu.nsuem.ru*

Abstract. The pandemic situation has exposed the need for employer companies to provide value support to employees. The one of the mechanisms for achieving this may be the integration of a family-friendly policy into the corporate culture of the organization. Embedding such a policy in the social responsibility of business is considered as one of the competitive advantages of the employer's brand and is especially relevant for key areas of the labor market. However, it should be noted that Russian business is at the beginning of this path. The implementation of such initiatives is not complex and systematic; the tools for creating and implementing such corporate cultures have not been formed. The purpose of the article is to develop proposals for the best employee family-friendly policy in the corporate culture of the organization that contributes to the implementation of value support for employees. To achieve this goal, on the rise of the case of a Siberian company, the task of systematizing the measures of the corporate demographic policy of the organization and analyzing its corporate culture based on a high policy focused on the family of employees is being solved. Based on the data obtained, a model for integrating family-friendly policies into the corporate culture of the organization. The authors develop specific measures that can be implemented at two levels of corporate culture – the level of cultural artifacts and the level of organizational values. It seems that the implementation of the developed model will lead to a more systematic and comprehensive nature of the implementation of the family-friendly policy in a particular Siberian organization, will strengthen its competitive advantages, and will also contribute to the replication of this aspect of social responsibility in Russian business.

Keywords: corporate culture, work-life balance, family-friendly policy, corporate demographic policy, employer competitiveness

For citation: Vavilova A., Bagirova A. Integration of Family-friendly Policies into the Corporate Culture of the Organization: Benefits and Effects. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.4, pp.74-84 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-4-74-84

Введение

Реалии пандемии COVID-19 усилили актуальность решения рынком труда многих вопросов. Один из них связан с поиском работниками в изменившихся условиях баланса между карьерой и личной жизнью – work-life balance [1, 2]. Компании многих стран мира, стремясь поддерживать

конкурентоспособность и бренд эффективного работодателя, который нацелен одновременно на развитие человеческого капитала и удовлетворение потребностей сотрудников в сохранении баланса между карьерой и личной жизнью, ориентированы на совершенствование корпоративной культуры. Такая обновленная культура должна быть способна обеспечить ценностную

поддержку потребностей работников. Представляется, что одним из эффективных инструментов достижения данной цели может выступать развитие и интеграция политики, дружественной к семьям работников – family-friendly policy, в корпоративную культуру.

Анализ результатов зарубежных исследований таких авторов, как Н. Fore, L. Hodges, С. Masterson, L. Mullins, проведенных в последние годы, указывает на всевозрастающий во многих странах мира интерес к проблемам реализации и оценкам эффективности family-friendly policy (политика, дружественная к семьям. – *Перевод авторов*) [3]. Такая политика, согласно этим источникам, сегодня все чаще реализуется как в государственных, так и в коммерческих организациях [4]. Кроме традиционных корпоративных социальных мер, повышенный интерес у исследователей вызывают специфические аспекты социальной ответственности, которые можно отнести к корпоративной демографической политике:

1) снижение гендерного неравенства в вопросах построения карьеры и уровня оплаты труда [5];

2) организация рабочего пространства, комфортного для сотрудников с детьми (зоны кормления детей, организация коллективного ухода за детьми в организации и т. п.) [6];

3) популяризация гибкого графика труда [7], в том числе системы накопленного рабочего времени, формирование гибкого графика отпусков и т. п. [8];

4) использование современных информационных технологий для организации удаленной работы сотрудникам с детьми.

Включение в корпоративную культуру мер, отражающих демографическую политику организации, может стать одним из важнейших факторов повышения ее конкурентоспособности как работодателя. Однако на сегодняшний день в нашей стране отсутствует четкий запрос от государства и общества на реализацию корпоративных

демографических политик, для этой части социальной ответственности нехарактерно стратегическое планирование, что не способствует развитию долгосрочного инвестирования [9].

Поэтому сегодня представляется востребованной разработка новых инструментов создания и управления корпоративной культурой, способной, с одной стороны, усиливать конкурентоспособность организации, с другой – отвечать на современные запросы общества, существующие в рамках демографической повестки. Для примера нами предложено рассмотреть возможность интеграции аспектов family-friendly policy в корпоративную культуру организации. В качестве кейса выбрана одна из сибирских компаний, реализующая некоторые мероприятия, направленные на поддержку work-life balance сотрудников. Анализ существующей корпоративной культуры позволит определить перспективы создания модели интеграции корпоративной демографической политики в корпоративную культуру организации.

Литературный обзор

Наряду с работами зарубежных авторов (Н. Fore, L. Hodges, С. Masterson, L. Mullins), посвященных ключевым аспектам и перспективам развития family-friendly policy, особый интерес вызывают исследования отечественных ученых. Так, Е. В. Нехода, В. С. Раковской А. Р. Алавердов [10] в своих работах указывают на перспективность внедрения дополнительных социально ориентированных технологий управления персоналом для повышения конкурентоспособности организации; необходимость рассматривать современного работника той «ценностью, вокруг которой должна разворачиваться система социальных услуг и социальных программ» [11]. Другие ученые – А. П. Багирова [12], Т. К. Ростовская [13], О. М. Шубат [14] – подтверждают существование предпосылок для разработки и внедрения демографиче-

ской политики на корпоративном уровне и актуальность интеграции международных практик в социальную ответственность российского бизнеса. Особо актуальным в данном контексте представляется вопрос разработки новых инструментов ценностной поддержки сотрудников, рассматриваемый в данной статье.

Модель интеграции политики, дружественной семьям сотрудников, в корпоративную культуру организации

Видение корпоративной культуры как инструмента повышения конкурентоспособности организации возможно на основе ее понимания как квази-актива, включающего в себя совокупность ценностей, поведенческих норм и правил; механизма воздействия на персонал; инструмента повышения стоимости материальных активов и получения организацией экономических выгод [15]. Политика, дружественная к семьям, представляет собой систему мер, направленных на поддержку потребностей работников организации, выполняющих, помимо профессионально-трудовых, еще и семейные функции (в том числе – родительские функции, уход за престарелыми родителями и др.) [16].

Наибольшие перспективы для расширения позитивных практик *work-life balance* и интеграции пронаталистских ценностей в концепцию социальной ответственности бизнеса имеют, на наш взгляд, организации с культурами инновационного типа [17]. Такая корпоративная культура характерна для организаций с высокой степенью ориентированности на инновационную экономику, обладающих или стремящихся к гибкой организационной структуре, отличающихся высоким содержанием интеллектуального труда и развитыми коммуникационными каналами [15, с. 75]. Эта культура более адаптивна к внешним изменениям, что является значимой характеристикой для компаний,

существующих в новых экономических и социальных реалиях.

Напомним, что в рамках *рационально-прагматического подхода* корпоративная культура рассматривается как переменная, имеющая потенциал регулирования поведения сотрудников в организации [15]. Корпоративная культура идентифицируется одновременно как инструмент повышения эффективности деятельности организации и как управляемый процесс, регулируемый в зависимости от преследуемых целей. Иерархия уровней корпоративной культуры по Э. Шейну имеет следующий вид:

- первый уровень – культурные артефакты (такие как формально-иерархическая структура, система лидерства, организационные церемонии, стиль одежды и т. д.);
- второй уровень – организационные ценности, осознаваемые самими членами организации и (или) поощряемые руководством;
- третий уровень – базовые представления. Это восприятие группой окружающего, их мысли, дела, чувства, образующие так называемую культурную парадигму организации.

Представляется, что интеграция аспектов политики, дружественной к семьям работников, в корпоративную культуру целесообразна прежде всего на первых двух уровнях.

В качестве кейса мы проанализировали корпоративную культуру одной из сибирских региональных компаний из сферы IT-технологий, которая реализует корпоративную демографическую политику. На сегодняшний день в компании работает 2800 сотрудников. Средний возраст сотрудников 30 лет. 920 сотрудников имеют детей (32%), 54 (5,8%) из них имеют статус многодетных.

В таблице 1 представлены результаты экспертной оценки¹ параметров корпоративной культуры, а также типовые

¹ В опросе приняли участие 7 экспертов из числа HR-специалистов и бизнес-тренеров Сибирского федерального округа.

Таблица 1. Характеристики инновационной организационной культуры и организационной культуры сибирской компании

Table 1. Characteristics of innovative organizational culture and organizational culture of a Siberian company

Показатели <i>Indicators</i>	Значение показателей <i>Meaning of indicators</i>	
	инновационная корпоративная культура <i>innovative corporate culture</i>	корпоративная культура сибирской компании <i>Corporate culture of the Siberian company</i>
Количество внедряемых инноваций	От 3 и более инновационных проектов в год	4 и более
Уровень коммуникаций	Высокий: • развиты коммуникационные каналы между субъектами организации; • активно используются современные технологии и средства связи	Высокий: • развиты коммуникационные каналы между субъектами организации; • активно используются современные технологии и средства связи
Удельный вес творческих операций	От 51% и выше	50–55 %
Доля интеллектуального труда	От 61% и выше	~60%
Преобладающий вид принимаемых управленческих решений	Контурные	Контурные
Доля затрат на обеспечение организационной культуры	Свыше 7%	Свыше 10 %

Источник: данные исследования авторов.

характеристики культуры инновационного типа. Тип корпоративной культуры определялся на основе авторской методики анализа [15, с. 83–88], предполагающей следующие этапы: 1) определение уровня инновационности организационной культуры: вычисление и оценка показателей уровня коммуникации, удельного веса творческих операций, доли интеллектуального труда; 2) определение уровня управленческой стабильности: оценка показателей уровня адаптации к внешней среде, преобладающего вида принимаемых управленческих решений, степени ориентированности сотрудников на повышение уровня профессионализма, обучение; 3) оценка затрат на обеспечение организационной культуры (производится путем анализа финансовых документов организации) [15, с. 83–88].

Далее мы рассмотрели меры корпоративной демографической политики, реализуемые в данной компании, распределив их по аналогии с государственной демографической концепцией на следующие виды: экономико-финансовые, административно-правовые и организационно-медицинские механизмы. Они представлены в таблице 2.

Анализ имеющейся информации, указывающей на реализацию мер корпоративной демографической политики, указывает на то, что они носят скорее ситуативный характер, осуществляются, в основном, по инициативе руководства. Однако допустив, что существует определенная взаимосвязь между готовностью компанией включать в политику социальной ответственности демографическое направление и наличием инноваци-

Таблица 2. Меры корпоративной демографической политики: кейс сибирской компании

Table 2. Measures of corporate demographic policy: the case of a Siberian company

Виды механизмов <i>Types of mechanisms</i>	Конкретные меры <i>Specific measures</i>
Экономико-финансовые механизмы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Включение в ДМС возможности ведения беременности и родов для ключевых сотрудников. 2. Распространение ДМС на супругов и детей ключевых сотрудников и сотрудников уровня директора департамента и выше. 3. Доплата до 40% от реального заработка сотрудницам, находящимся в отпуске по уходу за ребенком. 4. Подарок при рождении ребенка
Организационно-медицинские механизмы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Включение в ДМС возможности ведения беременности и родов для ключевых сотрудников. 2. Распространение ДМС на супругов и детей ключевых сотрудников и сотрудников уровня директора департамента и выше. 3. Наличие медицинского кабинета в офисе. 4. Ежегодная диспансеризация за счет компании
Административно-правовые механизмы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Предоставление льготных условий зачисления и оплаты услуг детского сада, школы, различных организаций дополнительного образования для детей сотрудников. 2. Летний пришкольный лагерь и лагерь детского сада для детей сотрудников. 3. Каникулярные программы для школьников – детей сотрудников. 4. Программы стажировок / профориентации в организации для детей сотрудников старшего школьного возраста. 5. Предоставление возможности сотрудницам с детьми до 3 лет работать вне офиса

Источник: данные исследования авторов.

онной корпоративной культуры, становится возможным разработать модель интеграции политики, дружественной семьям работников, в корпоративную культуру организации, которая придавала бы данным мерам системность и комплексность. Ранее мы указали на то, что внедрение аспектов подобной политики в корпоративную культуру целесообразно прежде всего на первых двух уровнях – культурных артефактов и организационных ценностей. Рассмотрим основные меры, возможные для реализации на каждом из этих уровней.

На первом уровне представляется целесообразной реализация следующих мероприятий:

- включение в организационную структуру компании элементов (отдел, управление, должностное лицо), выполняющих функции реализации и поддержки меро-

приятий политики, дружественной семьям сотрудников;

- разработка официальных нормативных актов, закрепляющих формирование данной политики;

- предоставление подробных отчетов по реализации ESG-стратегии компании, содержащих позиции о создании условий для эффективного труда и развития человеческого потенциала; об обеспечении соблюдения и защиты прав человека, инклюзивной среды и равного доступа к продуктам и услугам; о содействии экономическому благополучию и процветанию для всех в открытой доступ.

Второй уровень предположительно мог бы включать в себя следующие меры:

- разработка программ, мероприятий в рамках экономико-финансовых, организационно-медицинских, административно-

правовых, идеологических и духовных механизмов пронаталистской политики;

- анализ и поддержка инициатив, направленных на выстраивание work-life balance, идущих как от руководства, так и от самих сотрудников;

- реализация направлений политики, дружественной семьям сотрудников, на всех уровнях организационной структуры компании.

Представляется, что внедрение данной модели не только приведет к более системному и комплексному характеру реализации политики, дружественной семьям сотрудников, в конкретной сибирской организации, но и усилит ее конкурентные преимущества, а также будет способствовать тиражированию этого аспекта социальной ответственности в российском бизнесе.

Анализ конкурентных преимуществ организации, интегрирующих демографические аспекты в корпоративную культуру

Успешное функционирование и конкурентоспособность организации во многом зависят от заинтересованности работников в эффективной детальности и уровня их лояльности компании. Представляется, что распространение практики интеграции family-friendly policy в корпоративную культуру будет способствовать как формированию лояльности сотрудников, так и повышению эффективности взаимодействия работодателя с ними.

Потенциальные эффекты от внедрения мер демографической политики в корпоративную культуру компании представлены в таблице 3.

Таблица 3. Потенциал влияния включения мер демографической политики в корпоративную культуру организации на формирование ее конкурентных преимуществ

Table 3. The influence of the inclusion of demographic policy measures in the corporate culture of an organization on the formation of its competitive advantages

Преимущества <i>Advantages</i>	Потенциальные следствия <i>Potential consequences</i>
1. Формирование и поддержка положительного публичного и внутрикорпоративного имиджа	<ul style="list-style-type: none"> • Позитивное отношение к бренду компании со стороны работников и извне; • репутация работодателя как ориентированной на заботу о персонале организации;
2. Повышение лояльности со стороны сотрудников компании, их семей, общества в целом	<ul style="list-style-type: none"> • соответствие деятельности организации приоритетному направлению государственной политики; • одобрение деятельности компании со стороны общества
3. Рост качества человеческого капитала, улучшение психологического климата в коллективе, социального самочувствия работников, усиление сплоченности трудового коллектива	<ul style="list-style-type: none"> • Усиление вовлеченности сотрудников в деятельность компании; • рост результативности труда
4. Возможность привлечения в организацию высокопрофессиональных специалистов	<ul style="list-style-type: none"> • Привлечение и удержание сильнейших специалистов на рынках труда узкой направленности; • наличие конкурентных преимуществ перед зарубежными аналоговыми компаниями

Окончание табл. 3

<p>Преимущества <i>Advantages</i></p>	<p>Потенциальные следствия <i>Potential consequences</i></p>
<p>5. Создание стабильной бизнес-среды, повышение инвестиционной привлекательности компании</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Рост уровня деловой репутации; • продвижение организации в различных (в том числе международных) репутационных рейтингах
<p>6. Формирование позитивного влияния на потребителей, рынок, инвесторов, рыночную стоимость акций</p>	

Источник: данные исследования авторов.

Что касается рассмотренного нами кейса, то на сегодняшний день в качестве преимуществ реализации политики, дружественной семьям работников, со стороны руководства предприятия можно выделить следующие: формирование команды сильнейших специалистов в IT-сфере в условиях дефицита кадров в данной сфере деятельности; развитие социальной компоненты ESG-стратегии, что является конкурентным преимуществом перед федеральными и зарубежными компаниями в данной отрасли и влияет на эффективность деятельности компании в целом. Отметим, что организация неоднократно получала звание лучшего работодателя региона по версии ведущих HR-сообществ и регулярно входит в топ-10 лучших работодателей страны.

Заключение

Одним из требований современного рынка труда является формирование организацией условий, способствующих построению баланса между карьерой и личной жизнью работников – work-life balance. Представляется, что ценностная поддержка работников в этом направлении является одним из конкурентных преимуществ работодателя. Анализ результатов исследований позволил сделать выводы о возросшем интересе ученых к таким аспектам корпоративных социальных программ, как сниже-

ние гендерного неравенства при построении карьеры и оплате труда; организация рабочего пространства, комфортного для сотрудников с детьми; популяризация гибкого графика труда; использование современных информационных технологий для организации удаленной работы сотрудникам с детьми и др.

Российский бизнес также находится в поиске актуальных инструментов реализации family-friendly policy. Для ответа на данный запрос в статье впервые была предпринята попытка установить связь между типом корпоративной культуры, наиболее адекватной для такой политики, и возможностью включения демографического аспекта в концепцию социальной ответственности бизнеса. В качестве одного из новых возможных инструментов реализации данного направления авторами предложена модель интеграции политики, дружественной семьям работников, в корпоративную культуру организации, на двух ее уровнях – уровне культурных артефактов и уровне организационных ценностей.

Представляется, что ориентация на предложенную модель и ее использование предприятиями при реализации социальной политики имеет практическую значимость. Это связано с тем, что она предполагает адресную ценностную поддержку сотрудников, отличается последовательностью, комплексностью, системностью

мер, способствующих решению вопросов развития человеческого потенциала. Кроме того, реализация предложенной модели может привести к целому ряду конкурентных преимуществ, среди которых укрепление положительного публичного и внутрикорпоративного имиджа компании, улучшение психологического климата и социального

самочувствия работников, усиление сплоченности трудового коллектива, повышение лояльности со стороны сотрудников компании, их семей, общества в целом, возможность привлечения в организацию высокопрофессиональных специалистов, повышение инвестиционной привлекательности компании.

Список литературы

1. *Raza H., Grzywacz J. G., Linver M., van Eeden-Moorefield B., Lee S.* A longitudinal examination of Work–Family balance among working mothers in the United States: Testing Bioecological theory // *Journal of Family and Economic*. 2021. Vol. 42. No. 4. P. 601–615. DOI: 10.1007/s10834-020-09747-z.
2. *Znidaršič J., Marič M.* Relationships between work-family balance, job satisfaction, life satisfaction and work engagement among higher education lecturers // *Organizacija*. 2021. Vol. 54. No. 3. P. 227–237. DOI: 10.2478/orga-2021-0015.
3. *Masteron C., Sugiyama K., Ladge J.* The value of 21st century work–family supports: Review and cross-level path forward // *Journal of Organizational Behavior*. 2021. Vol. 42. P. 118–138. DOI: 10.1002/job.2442.
4. *Kim J. S., Faerman S.R.* Exploring the relationship between culture and family-friendly programs (FFPs) in the Republic of Korea // *European Management Journal*. 2013. Vol. 31. No. 5. P. 505–521. DOI:10.1016/j.emj.2013.04.012.
5. *Hodges L.* Do Female Occupations Pay Less but Offer More Benefits? // *Gender and Society*. 2020. Vol. 34. No. 3. P. 381–412. DOI: 10.1177/0891243220913527.
6. *Samman E., Lombardi J.* Childcare and working families: new opportunity or missing link? An evidence brief. 2019. URL: www.unicef.org/sites/default/files/2019-07/UNICEF-Childcare%20-Family-Friendly-Policies-2019.pdf (дата обращения: 25.03.2022).
7. OECD Family Database // OECD. 2019. URL: <https://www.oecd.org/els/family/database.htm> (дата обращения: 20.01.2021).
8. *Halinski M., Duxbury L.* Workplace flexibility and its relationship with work-interferes-with-family // *Personnel Review*. 2019. Vol. 49. No. 1. P. 149–166. DOI: 10.1108/pr-01-2019-0048.
9. *Козлов В.А.* Семейная политика в Российской Федерации: уровни ответственности, реализации и финансирования: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2011. – 162 с.
10. *Алавердов А. Р., Алавердова Т.П.* Социально ориентированная кадровая стратегия как дополнительное конкурентное преимущество современной организации // *Современная конкуренция*. 2020. Т. 14. № 1 (77). С. 38–47. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-38-47.
11. *Нехода Е. В., Раковская В.С.* Корпоративная социальная политика: концептуальные подходы к определению и оценке функционирования // *Вестник Томского государственного университета*. 2011. № 4 (16). С. 49–55.
12. *Bagirova A., Manukyan S.* Corporate demographic policy as a response to country wide challenges for business // *Proceedings of the 16th European Conference on Management, Leadership and Governance ECMLG*. – Oxford, UK, 2020. P. 16–23. DOI: 10.34190/ELG.20.033.
13. *Ростовская Т. К., Шабунова А. А., Багирова А.П.* Концепция корпоративной демографической политики российских организаций в контексте социальной ответственности бизнеса // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2021. Т. 14. № 5. С. 151–164. DOI: 10.15838/esc.2021.5.77.9.
14. *Шубат О.М.* Российский бизнес как потенциальный субъект эффективной демографической политики // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2014. Т. 10. Вып. 26. С. 45–53.
15. *Вавилова А.С.* Повышение эффективности управленческого труда на основе развития организационной культуры: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Екатеринбург, 2013. – 153 с.
16. *Вавилова А.С.* Роль корпоративной демографической политики в поддержке семьи и развитии человеческого потенциала // *Сборник материалов III Всероссийского демографического форума с международным участием*. – М.: ФНИСЦ РАН, 2021. С. 26–30. DOI: 10.19181/forum.978-5-89697-373-7.2021.5.
17. *Багирова А. П., Вавилова А.С.* Корпоративная демографическая политика, оценки и возможности // *Human Progress*. 2021. Т. 7. № 2. С. 1–3. DOI: 10.34709/IM.172.3.

Сведения об авторах

Вавилова Ася Сергеевна, ORCID 0000-0003-0079-7024, канд. экон. наук, доцент, кафедра корпоративного управления и финансов, Новосибирский государственный университет экономики и управления, Новосибирск, Россия, a.s.vavilova@edu.nsuem.ru

Багирова Анна Петровна, ORCID 0000-0001-5653-4093, докт. экон. наук, профессор, кафедра социологии и технологий государственного и муниципального управления, Уральский федеральный университет, Екатеринбург, Россия, a.p.bagirova@urfu.ru

Поддержка исследований

Статья подготовлена в рамках проекта «Институты поддержки российской пронаталистской политики: потенциал и перспективы влияния на рост рождаемости», поддержанного Советом по грантам Президента Российской Федерации на государственную поддержку ведущих научных школ Российской Федерации (НШ-1327.2022.2).

Статья поступила 05.04.2022, рассмотрена 21.04.2022, принята 30.06.2022

References

1. Raza H., Grzywacz J. G., Linver M., van Eeden-Moorefield B., Lee S. A longitudinal examination of Work–Family balance among working mothers in the United States: Testing Bioecological theory. *Journal of Family and Economic*, 2021, vol.42, no.4, pp.601-615. DOI: 10.1007/s10834-020-09747-z.
2. Znidaršič J., Marič M. Relationships between work-family balance, job satisfaction, life satisfaction and work engagement among higher education lecturers. *Organizacija*, 2021, vol.54, no.3, pp.227-237. DOI: 10.2478/orga-2021-0015.
3. Masterson C., Sugiyama K., Ladge J. The value of 21st century work–family supports: Review and cross-level path forward. *Journal of Organizational Behavior*, 2021, vol.42, pp.118-138. DOI: 10.1002/job.2442.
4. Kim J. S., Faerman S.R. Exploring the relationship between culture and family-friendly programs (FFPs) in the Republic of Korea. *European Management Journal*, 2013, vol.31, no.5, pp.505-521. DOI: 10.1016/j.emj.2013.04.012.
5. Hodges L. Do Female Occupations Pay Less but Offer More Benefits? *Gender and Society*, 2020, vol.34, no.3, pp.381-412. DOI: 10.1177/0891243220913527.
6. Samman E., Lombardi J. Childcare and working families: new opportunity or missing link? An evidence brief. 2019. Available at: www.unicef.org/sites/default/files/2019-07/UNICEF-Childcare%20Family-Friendly-Policies-2019.pdf (accessed 25.03.2022).
7. OECD Family Database. OECD, 2019. Available at: <https://www.oecd.org/els/family/database.htm> (accessed 20.01.2021).
8. Halinski M., Duxbury L. Workplace flexibility and its relationship with work-interferes-with-family. *Personnel Review*, 2019, vol.49, no.1, pp.149-166. DOI: 10.1108/pr-01-2019-0048.
9. Kozlov V. A. *Semeinaya politika v Rossijskoi Federatsii: urovni otvetstvennosti, realizatsii i finansirovaniya. Dis. kand. ekon. nauk: 08.00.05* [Family policy in the Russian Federation: levels of responsibility, implementation and financing. Cand. econ. sci. dis.: 08.00.05]. Moscow, 2011, 162 p.
10. Alaverdov A. R. Alaverdova T. P. Socially oriented human resources strategy as an additional competitive advantage of the modern organization. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2020, vol.14, no.1(77), pp.38-47 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-38-47.
11. Nehoda E. V., Rakovskaya V. S. Corporate social policy: conceptual approaches to the definition and to the functioning evaluation. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta*=Tomsk State University Journal, 2011, vol.4, no.16, pp.49-55 (in Russian).
12. Bagirova A., Manukyan S. Corporate demographic policy as a response to country wide challenges for business // Proceedings of the 16th European Conference on Management, Leadership and Governance ECMLG. Oxford, UK, 2020. P. 16–23. DOI: 10.34190/ELG.20.033.
13. Rostovskaya T. K., Shabunova A. A., Bagirova A. P. The concept for corporate demographic policy of Russian enterprises in the framework of corporate social responsibility. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz*=Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast, 2021, vol.14, no.5, pp.151-164 (in Russian). DOI: 10.15838/esc.2021.5.77.9.

14. Shubat O.M. Russian business as a potential subject of effective demographic policy. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost'* =National Interests: Priorities and Security, 2014, vol.10, no.26, pp.45-53 (in Russian).
15. Vavilova A. S. *Povyshenie effektivnosti upravlencheskogo truda na osnove razvitiya organizatsionnoi kul'tury*. Dis. kand. ekon. nauk: 08.00.05 [Improving the efficiency of managerial work based on the development of organizational culture. Cand. econ. sci. dis.: 08.00.05]. Ykaterinburg, 2013, 153 p.
16. Vavilova A. S. Role of corporate demographic policy in supporting the family and human capacity development. *Sbornik materialov III Vserossiiskogo demograficheskogo foruma s mezhdunarodnym uchastiem* [Collection of materials of the III All-Russian Demographic Forum with international participation]. Moscow, FNISC RAS Publ., 2021, pp.25-30 (in Russian). DOI: 10.19181/forum.978-5-89697-373-7.2021.5.
17. Bagirova A., Vavilova A. Supporting demographic policy: evolutions and opportunities. *Human Progress*, 2021, vol.7, no.2, pp.1-3 (in Russian). DOI: 10.34709/IM.172.3.

About the authors

Asya S. Vavilova, ORCID 0000-0003-0079-7024, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Corporate Management and Finance Department, Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia, a.s.vavilova@edu.nsuem.ru

Anna P. Bagirova, ORCID 0000-0001-5653-4093, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Sociology and Public Technologies Department, Ural Federal University, Yekaterinburg, Russia, a.p.bagirova@urfu.ru

Acknowledgment

The article is one of the outputs of the research project “Russian Pro-Natalist Policy Support Institutions: Potential and Prospects for Influencing Birth Rate Growth” supported by the Council for Grants of the President of the Russian Federation for State Support to Leading Scientific Schools of the Russian Federation (SS-1327.2022.2).

Received 05.04.2022, reviewed 21.04.2022, accepted 30.06.2022