## Ссылка для цитирования этой статьи:

Тобышева А.А., Шубат О.М. Корпоративная демографическая политика: детерминанты и практики // Human Progress. 2024. Том 10, Вып. 1. С. 6. URL: http://progress-human.com/images/2024/Tom10\_1/Tobysheva.pdf. DOI 10.34709/IM.1101.6. EDN FBALPB.

УДК 334.02:65.011.1

# КОРПОРАТИВНАЯ ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: ДЕТЕРМИНАНТЫ И ПРАКТИКИ



Тобышева Анастасия Андреевна аспирант ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

tobysheva.a.a@internet.ru 19, ул. Мира, г. Екатеринбург, РФ, 620002 +7 (963)-27-57-867



**Шубат Оксана Михайловна** д.э.н., доцент

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

о.m.shubat@urfu.ru 19, ул. Мира, г. Екатеринбург, РФ, 620002 +7 (912) 243-93-59

Аннотация. Негативные демографические тенденции актуализируют поиск новых инструментов влияния на репродуктивное поведение населения. Одним из таких инструментов, который сегодня стал объектом широкой научной и политической поддержки, является корпоративная демографическая политика, представляющая собой активное участие бизнеса в поддержке и стимулировании рождаемости в семьях сотрудников. Однако на сегодняшний день теоретические основы разработки и внедрения этого направления социальной ответственности бизнеса не разработаны. Целью статьи является исследование детерминант корпоративной демографической политики. В качестве источников информации использовались материалы успешных корпоративных практик, размещенные на ресурсе Российского союза промышленников и предпринимателей; информационные материалы Всероссийского конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности». Авторами выделены направления корпоративной демографической политики и предложена их систематизация. В основной части дана характеристика детерминант корпоративной демографической политики, произведена их классификация по отношению к компании (внешние и внутренние). Далее показано,

на какие программы и направления те или иные детерминанты корпоративной демографической политики могут оказывать влияние. Полученные результаты создают теоретическую и методическую основу формирования и успешной реализации такой политики.

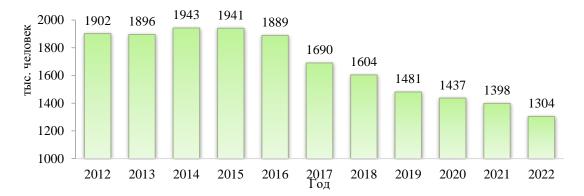
**Ключевые слова:** корпоративная демографическая политика; детерминанты политики; факторы рождаемости; поддержка семей; когнитивные искажения.

**JEL коды:** J13; M14.

#### Введение

Негативная демографическая динамика является одной из наиболее серьезных проблем во многих развитых и развивающихся странах, в том числе и в России. В 2014 году в стране был зафиксирован максимум числа рождений за последние 20 лет, а затем в течение 8 лет этот показатель снижался в среднем на 4% в год (на 65,8 тыс. человек). При этом наиболее заметное падение рождаемости произошло в 2017 году — на 10,5% по отношению к уровню 2016 года (рис. 1).

Рис. 1: Число родившихся в России в период с 2012 по 2022 год, тыс. человек<sup>1</sup>



Данные текущей статистики также показывают негативные демографические тренды. В 2022 году по сравнению с 2014 годом рождаемость упала на 32,8%, а в 2023 году ожидается, что это снижение составит 34,6%<sup>2</sup>. Согласно прогнозу Федеральной службы государственной статистики, в течение следующих 15 лет естественная убыль населения в стране будет увеличиваться<sup>3</sup>.

Проблема непрекращающегося снижения рождаемости в России, к сожалению, не решается активной пронаталистской политикой государства и требует поиска новых инструментов,

\_

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Построено авторами на основе: Демографические показатели Федеральной службы государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/folder/12781 (дата обращения 20.09.2023)

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Росстат представляет данные о естественном движении населения в сентябре 2023 года / Росстат // URL: https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/222607 (дата обращения: 06.12.2023)

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Демографический прогноз до 2035 года. URL: https://rosstat.gov.ru/folder/12781(дата обращения 20.09.2023)

которые смогут переломить негативные демографические тренды. В дополнение к реализуемым мерам пронаталистской политики исследователи рассматривают необходимость поддержки и стимулирования рождаемости со стороны других социальных институтов. Одним из таких институтов является российский бизнес, а его активное участие в решении демографических проблем исследователи связывают с особым направлением его социальной ответственности — корпоративной демографической политикой [1; 2; 3]. Такая политика определяется как целостная система принципов, задач, норм, правил поведения и приоритетных мер, реализуемых в организациях, направленных на поддержку государственных решений в области демографии, обязательных для всех участников процесса управления персоналом и разработанных с учетом внутриорганизационных условий и внешних демографических вызовов, стоящих перед страной и конкретным регионом [1]. Корпоративная демографическая политика ориентирована, прежде всего, на работающих родителей и тех, кто потенциально готов стать родителем, работая на предприятии.

Важная роль предпринимательства в решении демографических проблем широко обсуждается не только в научных кругах [4; 5; 6], но и политическими деятелями, и представителями органов власти<sup>4</sup>. При этом отмечается ряд преимуществ, которые предприятие может получить от реализации такой политики. К ним относят создание положительной репутации компании, а также повышение ее привлекательности для соискателей вакансий и инвесторов, возможность найма и удержания высококвалифицированных сотрудников, снижение текучести кадров, повышение мотивации, производительности труда сотрудников и ряд других преимуществ [7; 8; 9; 10]. Исследователи критически осмысливают успешные практики корпоративной демографической политики и масштабы их распространенности, отмечая отсутствие единого, более или менее универсального подхода к формированию и реализации такой политики [11; 12; 13].

Очевидно, что содержание и структура корпоративной демографической политики могут определяться различными факторами и условиями функционирования компании. Целью статьи является исследование детерминант корпоративной демографической политики.

### 1. Данные и методы исследования

В ходе исследования применялась методика кейс-стади – изучались примеры корпоративных практик в сфере социальной ответственности ряда крупных российских компаний. В

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Стенограмма заседания президиума Госсовета, посвященного политике в области семьи, материнства и детства. 17 февр. 2014 г. URL: http://www.kremlin.ru/news/20265 (дата обращения: 05.02.2023).

Эксперты: рост рождаемости в РФ могут обеспечить многодетные семьи, но им нужна поддержка (новостная лента TACC от  $28.05.2022 \, \text{г.}$ ). URL: https://tass.ru/obschestvo/14757305 (дата обращения 05.10.2023).

качестве основного источника информации использовалась Библиотека корпоративных социальных практик, размещенная в открытом доступе на ресурсе Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП)<sup>5</sup>. Крупные компании добровольно размещают в библиотеке информацию об успешных программах корпоративной социальной ответственности, которые реализуются не менее одного года. Ежегодно РСПП выпускает сборник успешных корпоративных практик. В ходе исследования были проанализированы кейсы предприятий, представленные в 9 сборниках, опубликованных РСПП в период с 2009 по 2023 гг.

В качестве второго источника информации использовались результаты Всероссийского конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности», который проводится ежегодно, начиная с 2000 года. В рамках этого конкурса предприятия представляют опыт и результаты реализации активной корпоративной политики, достижения по работе с персоналом, а также практики по улучшению условий и охраны труда, развитию социального партнерства, формированию здорового образа жизни и некоторые другие<sup>6</sup>. Те аспекты деятельности компаний, которые соотносятся с корпоративной демографической политикой, в данном конкурсе представлены в двух номинациях: «За лучшие условия труда работникам с семейными обязанностями в организациях» и «За поддержку работников-многодетных родителей и их детей в организациях». В ходе исследования были проанализированы результаты 6 конкурсов, проведенных в период с 2018 по 2023 гг.

Следует указать на следующую важную методическую особенность проведенного исследования: анализируемые успешные корпоративные практики российских предприятий еще нельзя идентифицировать в качестве полноценной, выстроенной, строго структурированной корпоративной демографической политики. Речь, как правило, идет об отдельных успешных кейсах в этом направлении. Причем такие кейсы могут по-разному называться компаниями: практики, направления, меры, механизмы, программы. В ходе нашего исследования мы исходили из допущения, что данные термины синонимичны и описывают виды деятельности компании в рамках корпоративной демографической политики, представляя ее различные элементы и структуры.

### 2. Результаты

Анализ успешных корпоративных практик крупных российских компаний позволил выделить несколько направлений их деятельности, которые обладают потенциалом позитивного

<sup>6</sup> Всероссийский конкурс «Российская организация высокой социальной эффективности» // Минтруд России URL: https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/38 (дата обращения: 20.09.2023)

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Библиотека практик корпоративной социальной ответственности Российского союза промышленников и предпринимателей // Российский союз промышленников и предпринимателей. URL: https://rspp.ru/sustainable\_development/library-practic/ (дата обращения: 20.09.2023).

воздействия на рост рождаемости в семьях сотрудников (рис. 1). Эти направления связаны с поддержкой будущих и состоявшихся родителей, созданием особых условий работы для сотрудников с семейными обязанностями, а также особого – дружественного к таким сотрудникам – климата в компании.



Рис. 1: Направления корпоративной демографической политики<sup>7</sup>

Рассмотрим подробнее выделенные направления корпоративной демографической политики:

- 1. Политика отпуска по беременности, родам и уходу за ребенком. Это направление предусматривает предоставление оплачиваемого отпуска для сотрудников, которые ожидают ребенка или недавно стали родителями. Обычно программы предприятий в этом направлении включают положение об отпуске по беременности и родам для матерей, но в некоторых (редких) случаях могут устанавливать возможность отпуска по уходу за ребенком для отцов.
- 2. Гибкие условия работы. Компании могут предлагать различные варианты в этом направлении: гибкий график (позволяющий сотрудникам выбирать время начала и окончания работы в определенных пределах), сжатые рабочие недели (работа больше часов в день, но меньше дней в неделю) или дистанционная работа (работа из дома или удаленного места).

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Авторская разработка

- 3. Поддержка, связанная с уходом за детьми. Предприятия могут предлагать в своих программах возмещение сотрудникам расходов на дневной уход или помощь в поиске надежных служб по уходу за детьми. Также предприятия могут иметь собственные учреждения для детей сотрудников.
- 4. Поддержка, связанная с уходом за пожилыми людьми. Некоторые компании предоставляют ресурсы и помощь сотрудникам, выполняющим обязанности по уходу за пожилыми людьми. Такая помощь может состоять в информировании сотрудников о доступных ресурсах, консультационных услугах или рекомендательных программах для лиц, осуществляющих уход за пожилыми людьми. Отметим, что данное направление корпоративной демографической политики напрямую не связано с поддержкой рождаемости, однако косвенно влияет на уровень рождаемости в семьях сотрудников и качество их родительского труда. Необходимость заботы о старших членах семьи, очевидно, уменьшает ресурсы (временные, психологические, финансовые), которые родители могут направить на рождение и воспитание своих детей.
- 5. Финансовая помощь при рождении и в процессе воспитания ребенка. Компании могут предоставлять помощь в виде денежных выплат или возмещать часть расходов сотрудников. Такая помощь может касаться репродуктивного здоровья сотрудников, рождения детей, их развития и образования.
- 6. Поддерживающая культура на рабочем месте. Компании могут способствовать формированию особой корпоративной культуры, предполагающей поддержку сотрудников с семейными обязанностями. Дружественный, благоприятный психологический климат в компании может формироваться благодаря соблюдению баланса между работой и личной жизнью. Так, предприятия могут реализовывать программы, препятствующие чрезмерной работе сверхурочно или общению по рабочим вопросам в нерабочее время; программы, поощряющие сотрудников делать перерывы и отпуска, не опасаясь негативных последствий.
- 7. Программы поддержки родителей. Компании могут предлагать различные программы психологической поддержки сотрудников в реализации ими родительского труда. Это могут быть семинары по вопросам воспитания детей, коучинг или предоставление доступа к ресурсам, связанным с развитием и образованием детей.

Важно отметить, что выделенные направления корпоративной демографической политики не являются жестко изолированными и имеют области пересечения. Действительно, поддержка сотрудников в уходе за детьми, например, может включать в себя и формирование гибких условий работы, предоставление финансовой помощи, а также некоторые меры, связанные с корпоративной культуры.

В ходе дальнейшего исследования на основании выявленных направлений была разработана классификация детерминант корпоративной демографической политики (КДП) (рис.2).

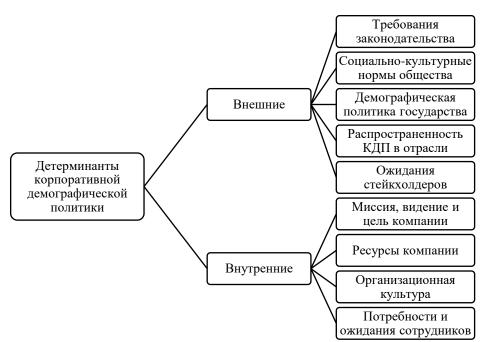


Рис. 2: Детерминанты корпоративной демографической политики<sup>8</sup>

К внешним детерминантам корпоративной демографической политики мы отнесли требования законодательства, социально-культурные и религиозные нормы общества, государственную демографическую политику, распространенность корпоративной демографической политики в отрасли, на предприятиях одного вида деятельности, ожидания стейкхолдеров. Охарактеризуем каждую выделенную нами детерминанту.

Требования законодательства как детерминанта корпоративной демографической политики. Законы и подзаконные акты, касающиеся трудовых прав, баланса между работой и личной жизнью, отпуска по уходу за ребенком и других семейных льгот, очевидно, определяют и содержание корпоративных программ. Соблюдение этих законодательных требований имеет важное значение при формировании корпоративных практик.

Аналогичным образом принятые в обществе *социально-культурные*, *религиозные нормы* могут определять направления и практики корпоративной демографической политики. Так, например, одним из важнейших направлений корпоративных программ социальной ответственности многих европейских и американских компаний является оказание помощи сотрудникам, состоящим в однополом партнерстве, в рождении детей посредством

-

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Авторская разработка

экстракорпорального оплодотворения и суррогатного материнства<sup>9</sup>. В странах, ориентированных на традиционные семейные ценности, такие программы социальной ответственности бизнеса, очевидно, не будут развиваться.

Государственная демографическая политика как детерминанта корпоративной демографической политики, с одной стороны, задает вектор и целевые ориентиры для программ социальной ответственности бизнеса, а с другой – может формировать и определять условия для получения различных видов государственной помощи и поддержки тех предприятий, деятельность которых направлена на достижение государственных демографических целевых ориентиров. Таким образом, государственная демографическая политика может формировать среду, в которой работают компании, обеспечивая их стремление к реализации социальной политики и поддержке сотрудников с семейными обязанностями.

Распространенность корпоративной демографической политики в отрасли, на предприятиях одного вида деятельности также можно рассматривать в качестве внешней детерминанты. Желая повысить уровень конкурентоспособности, не желая терять свои конкурентные позиции, предприятия могут учитывать и перенимать опыт других компаний в отрасли, реализующих корпоративную демографическую политику. Если политика, ориентированная на поддержку и рост рождаемости в семьях сотрудников, распространена в отрасли, компания может быть более склонна реализовывать такую политику.

К внешней детерминанте корпоративной демографической политики также можно отнести *ожидания стейкхолдеров*. Требования и потребности различных заинтересованных сторон, включая акционеров, сотрудников, клиентов, поставщиков, профсоюзов и правозащитников, могут существенно влиять на формирование и реализацию корпоративной демографической политики.

В числе внутренних детерминант корпоративной демографической политики мы выделили следующие: миссия, видение, ценности компании; ресурсы; организационная культура; потребности и ожидания сотрудников и текущая демографическая ситуация на предприятии.

Миссия, видение, ценности компании являются важной детерминантой корпоративной демографической политики. Считается, что без миссии невозможно создать полноценной корпоративной культуры. Если в стратегических ориентирах компании указана нацеленность на благополучие сотрудников, то такая компания с большей вероятностью будет разрабатывать и активно внедрять корпоративную демографическую политику. Так, например, в целях и видении одного из лидеров отечественного крупного бизнеса в сфере поддержки работников с

\_

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Fertility — the Extra Challenges Faced by the LGBTQ+ Community [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://peppy.health/us/blogs/fertility-the-extra-challenges-faced-by-the-lgbtq-community/ (дата обращения 15.11.2023)

семейными обязанностями, материнства и детства ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» заявлено повышение качества жизни сотрудников и жителей в регионах присутствия Компании, нацеленность на непрерывное развитие персонала, поддержка его инициативности, мотивации и профессионализма<sup>10</sup>. Один из слоганов ПАО «РЖД» (еще одного лидера по числу и качеству внедренных программ поддержки родительства, семей и детей) такой: «Ценность – в людях». Одним из своих ключевых целевых ориентиров компания считает создание эффективной среды для развития и поддержки сотрудников, предоставление возможностей самореализации<sup>11</sup>.

Ресурсы компании являются еще одной внутренней детерминантой корпоративной демографической политики. Ресурсы определяют возможности предприятия оказывать финансовую поддержку, предлагать те или иные льготы сотрудникам. Более крупные организации могут располагать большим количеством ресурсов для реализации корпоративной демографической политики, в то время как более мелкие организации могут сталкиваться с ограниченностью ресурсов и, соответственно, иметь меньший набор практик, а также менее существенный объем финансовой поддержки в этом направлении.

Организационная культура компании также является детерминантой корпоративной демографической политики. Так, например, если компания в число своих ориентиров и ценностей включает соблюдение баланса между работой и личной жизнью, создание благоприятной обстановки на рабочем месте, содействие благополучию работников, то эта компания с большей вероятностью будет проводить всеобъемлющую и поддерживающую корпоративную демографическую политику.

Одной из важнейших внутренних детерминант являются потребности и ожидания сотрудников, текущая демографическая ситуация на предприятии. В рамках корпоративных опросов и исследований компании нередко собирают данные с целью повысить удовлетворенность сотрудников условиями труда. Механизмы обратной связи способны выявить эти потребности и соответствующим образом сформировать корпоративную демографическую политику. При этом половозрастная и брачно-семейная структуры персонала предприятия (демографическая ситуация на предприятии) будут определять и потребности, ожидания сотрудников.

Указанные детерминанты влияют как на сам факт реализации (или нереализации) на предприятии корпоративной демографической политики, так и на ее содержание – ее

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Стратегия группы ПАО «ММК» на период до 2025 года [Электронный ресурс]. Режим доступа:

https://mmk.ru/ru/about/strategy/ (дата обращения 12.11.2023) 11 РЖД. Мы меняемся для вас. Бренд компании https://company.rzd.ru/ru/9403/page/103290?id=12625#main-header [Электронный ресурс]. Режим доступа: (дата обращения 12.11.2023)

конкретные меры, программы, направления, механизмы поддержки. В таблице 1 показано, на какие программы/направления могут оказывать влияние те или иные детерминанты корпоративной демографической политики (табл. 1).

Табл. 1: Детерминанты корпоративной демографической политики и ее программы/направления, подверженные влиянию тех или иных детерминант $^{12}$ 

Детерминанта	Программы/направления, на которые влияет детерминанта
Требования законодательства	Политика отпуска по беременности и родам и уходу за ребенком
Распространенность корпоратив-	<ul> <li>✓ Поддержка, связанная с уходом за детьми</li> </ul>
ной демографической политики в	<ul> <li>✓ Поддержка, связанная с уходом за пожилыми людьми</li> </ul>
отрасли	✓ Финансовая помощь при рождении ребенка и его воспитании
Политические	✓ Поддержка, связанная с уходом за детьми
	✓ Поддерживающая культура на рабочем месте
	✓ Программы поддержки родителей
Социально-культурные нормы об-	<ul><li>✓ Гибкие условия работы</li></ul>
щества	<ul> <li>✓ Поддержка, связанная с уходом за детьми</li> </ul>
	<ul> <li>✓ Поддержка, связанная с уходом за пожилыми людьми</li> </ul>
	<ul> <li>✓ Поддерживающая культура на рабочем месте</li> </ul>
Ожидания стейкхолдеров	✓ Поддержка, связанная с уходом за детьми
_	✓ Поддержка, связанная с уходом за пожилыми людьми
	✓ Программы поддержки родителей
Миссия, видение и цель компании	✓ Гибкие условия работы
	<ul> <li>✓ Поддерживающая культура на рабочем месте</li> </ul>
	✓ Программы поддержки родителей
Ресурсы компании	<ul> <li>✓ Поддержка, связанная с уходом за детьми</li> </ul>
	<ul> <li>✓ Поддержка, связанная с уходом за пожилыми людьми</li> </ul>
	✓ Финансовая помощь при рождении ребенка и его воспитании
	✓ Программы поддержки родителей
Организационная культура	✓ Гибкие условия работы
	<ul> <li>✓ Поддержка, связанная с уходом за детьми</li> </ul>
	<ul> <li>✓ Поддержка, связанная с уходом за пожилыми людьми</li> </ul>
	<ul> <li>✓ Программы поддержки родителей</li> </ul>
Потребности и ожидания сотруд-	<ul> <li>✓ Гибкие условия работы</li> </ul>
ников	<ul> <li>✓ Финансовая помощь при рождении ребенка и его воспитании</li> </ul>
	<ul> <li>✓ Поддерживающая культура на рабочем месте</li> </ul>
	<ul> <li>✓ Программы поддержки родителей</li> </ul>
	программы поддержки родителен

#### Заключение

В ходе проведенного исследования были обобщены и систематизированы направления корпоративной демографической политики, реализуемые в настоящий момент российским крупным бизнесом; разработана классификация детерминант корпоративной демографической политики; показаны возможности их влияния как на сам факт реализации (или нереализации) на предприятии корпоративной демографической политики, так и на ее содержание. Результаты проведенного исследования развивают теоретические и методические основы исследования нового направления корпоративной социальной ответственности – корпоративной демографической политики. Полученные результаты усиливают обоснование возможности и

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Составлено авторами

необходимости включения бизнес-структур в поддержку и стимулирование рождаемости в стране. Предприятия и организации, реализуя корпоративную демографическую политику, становятся субъектом государственной демографической политики, проводником важных идей государства в сфере демографической безопасности и устойчивости развития, а также ответственным актором, помогающим решать такие задачи.

Представленное исследование обладает потенциалом для дальнейшего развития. Так, например, на реализацию и успешность корпоративной демографической политики помимо объективных (указанных выше) факторов влияют и субъективные. Одним из таких факторов являются так называемые когнитивные искажения — ошибки, влияющие на скорость восприятия и обработки информации, изменяющие способ интерпретации информации [14]. Изучение специфики их влияния на особенности реализации и результаты корпоративной демографической политики представляет собой новый вектор исследований корпоративной социальной ответственности.

Определенным ограничением нашего исследования является то, что мы изучали кейсы только крупных предприятий. Открытых данных о деятельности малого и среднего бизнеса в этом направлении в России нет. Безусловно, это не означает, что такое предпринимательство не может оказывать позитивное влияние на рост рождаемости. Отдельные (очень редкие) исследования обосновывали значимую роль малого бизнеса в решении демографических проблем. Так, в исследовании [15] было показано, что более активное развитие производственного индивидуального предпринимательства в российских регионах коррелирует с более высоким уровнем репродуктивной активности населения. В работе [16] были выявлены особенности репродуктивного поведения уральских предпринимателей, которые состояли в том, что в этой социальной группе показатели детности, а также потребности в детях были выше, чем в других социальных группах.

Мы предполагаем, что специфические особенности и условия функционирования малого и среднего бизнеса, которые, безусловно, отличаются от особенностей ведения бизнеса крупными компаниями, предопределяют и разные возможности реализации корпоративной демографической политики (или ее отдельных элементов). Это, соответственно, означает и различный характер детерминации такой политики, что требует дифференцированного рассмотрения такой детерминации в отдельных исследованиях.

#### Литература

1. 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. Том 14. № 5. С.: 151-164.

- 2. Багирова, А.П.; Вавилова, А.С. Корпоративная демографическая политика: оценки и возможности // Human Progress. 2021. Том 7. № 2. С.: 3.
- 3. Bagirova, A.; Manukyan, S. Corporate demographic policy as a response to countrywide challenges for business // Proceedings of the 16th European Conference on Management Leadership and Governance. ECMLG 2020. 2020. C.: 16-23.
- 4. Багирова, А.П.; Вавилова, А.С.: Корпоративная политика, ориентированная на семьи работников: реалии и возможности развития в российских организациях // Управленец. 2022. Том 13. № 5. С.: 34-48.
- 5. Клупт, М.А. Население и прокреация // Семья в России и Китае: процесс модернизации / под ред. И.И., Елисеевой; Аньци, Сюй. Санкт-Петербург: Нестор-История. 2015. С.: 15-29.
- 6. Чернова, Ж.В. Рабочее место, дружественное семье: политические инициативы, позиция работодателя и типы поддержки работников с семейными обязанностями // Журнал социологии и социальной антропологии. 2017. № 20 (1). С.: 93-113.
- 7. Breaugh, J.A.; Frye, N.K. An Examination of the Antecedents and Consequences of the Use of Family-Friendly Benefits // Journal of Managerial Issues. 2007. № 19 (1). C.: 35-52.
- 8. Bourhis, A.; Mekkaoui, R. Beyond Work-Family Balance: Are Family-Friendly Organizations More Attractive? // Relations Industrielles / Industrial Relations. 2010. № 65 (1). C.: 98-117.
- 9. Kim, J.S.; Yeo, Y.H. Family-friendly policy and childbirth intention: Mediating effect of family life satisfaction // Asia Life Sciences. 2019. № 3. C.: 75-84.
- 10. Kim, J.; Wiggins, M.E. Family-Friendly Human Resource Policy: Is It Still Working in the Public Sector? // Public Administration Review. 2011. № 71. C.: 728-739.
- 11. Stillman, F.; Bowen, G.L. Corporate support mechanisms for families: An exploratory study and agenda for research and evaluation // Evaluation and Program Planning. 1985. Том 8. Вып. 4. С.: 309-314.
- 12. Шубат, О.М. Российский бизнес и поддержка рождаемости: успешные корпоративные практики // Глобальные вызовы демографическому развитию. Том II. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН. 2022. С.: 339-351.
- 13. Батеева, Е.В.; Питерская, А.Л.; Ефремова, А.Д.; Питерский, А.М. Реализация социальных программ в рамках корпоративной социальной ответственности: теоретико-практический анализ на примере социального кодекса ПАО «Лукойл» / В сборнике: Современное право России: проблемы и перспективы. Материалы V международной научно-практической конференции. Москва. 2021. С.: 107-114.

14. Боброва, Л.А. Когнитивные искажения // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 3. Философия: Реферативный журнал. 2021. №. 2. С.: 69-79. 15. Илышев, А.М.; Шубат, О.М. Многомерный статистический анализ предпринимательской активности в региональной сфере микробизнеса // Вопросы статистики. 2008. № 4. С.: 42-51. 16. Кузьмин, А.И.; Ободяников, Е.З. Социальные и демографические проблемы семьи бизнесмена. Екатеринбург: Академкнига. 2002. 236 с.

## CORPORATE DEMOGRAPHIC POLICY: DETERMINANTS AND PRACTICES

## Anastasia Tobysheva

Graduate student of the Ural Federal University named after the first President of Russia B.N.Yeltsin Yekaterinburg, Russia

#### **Oksana Shubat**

Doctor of Economics, Professor of the Ural Federal University named after
the first President of Russia B.N.Yeltsin
Yekaterinburg, Russia

Abstract. Negative demographic trends are actualizing the search for new tools to influence the reproductive behavior of the population. One of these tools, which today has become the object of widespread scientific and political support, is corporate demographic policy, which represents the active participation of business in supporting and stimulating fertility in the employees' families. However, to date, the theoretical foundations for this area of social business responsibility development and implementation have not been developed. The purpose of the paper is to study the corporate demographic policy determinants. Materials about successful corporate practices posted on the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs were used as information sources. We also used information about the All-Russian competition "Russian organization of high social efficiency". We identified the directions of corporate demographic policy and proposed their systematization. The main part describes the corporate demographic policy determinants and classifies them in relation to the company (external and internal). Further, we showed which programs corporate demographic policy determinants can influence. The obtained results create a theoretical and methodological basis for such policy formation and successful implementation.

**Keywords:** corporate demographic policy; policy determinants; fertility factors; family support; cognitive distortions.

**JEL code:** J13; M14.

#### References

- 1. Rostovskaya, T.K.; Shabunova, A.A.; Bagirova, A.P. (2021) The concept of corporate demographic policy of Russian organizations in the context of social responsibility of business // Economic and social changes: facts, trends, forecast. Vol. 14. No. 5. P.: 151-164.
- 2. Bagirova, A.P.; Vavilova, A.S. (2021) Corporate demographic policy: assessments and opportunities // Human Progress. Vol. 7. No. 2. P.: 3.
- 3. Bagirova, A.; Manukyan, S. (2020) Corporate demographic policy as a response to countrywide challengths for business // Proceedings of the 16th European Conference on Management Leadership and Governance. ECMLG 2020. P.: 16-23.
- 4. Bagirova, A.P.; Vavilova, A.S. (2022) Corporate policy focused on employee families: realities and development opportunities in Russian organizations // Manager. Vol. 13. No. 5. P.: 34-48.
- 5. Klupt, M.A. (2015) Population and procreation // The family in Russia and China: the process of modernization / edited by I.I., Eliseeva; Anqi, Xu. St. Petersburg: Nestor–Istoriya. P.: 15-29.
- 6. Chernova, Zh.V. (2017) A family-friendly workplace: political initiatives, employer's position and types of support for employees with family responsibilities // Journal of Sociology and Social Anthropology. Vol. 20. No. 1. P.: 93-113.
- 7. Breaugh, J.A.; Frye, N.K. (2007) An Examination of the Antecedents and Consequences of the Use of Family-Friendly Benefits // Journal of Managerial Issues. No. 19(1). P.: 35-52.
- 8. Bourhis, A.; Mekkaoui, R. (2010) Beyond Work-Family Balance: Are Family-Friendly Organizations More Attractive? // Relations Industrielles / Industrial Relations. No. 65 (1). P.: 98-117.
- 9. Kim, J.S.; Yeo, Y.H. (2019) Family-friendly policy and childbirth intention: Mediating effect of family life satisfaction // Asia Life Sciences. No. 3. P.: 75-84.
- 10. Kim, J.; Wiggins, M.E. (2011) Family-Friendly Human Resource Policy: Is It Still Working in the Public Sector? // Public Administration Review. No. 71. P.: 728-739.
- 11. Stillman, F.; Bowen, G.L. (1985) Corporate support mechanisms for families: An exploratory study and agenda for research and evaluation // Evaluation and Program Planning. Vol. 8. Issue 4. P.: 309-314.
- 12. Shubat, O.M. (2022) Russian business and fertility support: successful corporate practices // Global challenges to demographic development. Vol. II. Ekaterina-burg: Institute of Economics. Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. P.: 339-351.

- 13. Bateeva, E.V.; Piterskaya, A.L.; Efremova, A.D.; Pitersky, A.M. (2021) Implementation of social programs within the framework of corporate social responsibility: theoretical and practical analysis on the example of the Social Code of PJSC Lukoil / In the collection: Modern law of Russia: problems and prospects. Materials of the V International scientific and practical conference. Moscow. P.: 107-114.
- 14. Bobrova, L.A. (2021) Cognitive distortions // Social sciences and humanities. Domestic and foreign literature. Series 3. Philosophy: An abstract journal. No. 2. P.: 69-79.
- 15. Ilyshev A.M., Shubat O.M. (2008) Multivariate Statistical Analysis of Entrepreneurial Activity in the Regional Microbusiness // Voprosy statistiki. No. 4. P. 42-51.
- 16. Kuzmin, A.I.; Obodyanikov, E.Z. (2002) Social and demographic problems of a businessman's family. Ekaterinburg: Akademkniga. 236 p.

#### **Contact**

Anastasia Tobysheva Ural Federal University 19, Mira Str., Yekaterinburg, 620002, Russia tobysheva.a.a@internet.ru

Oksana Shubat

Ural Federal University
19, Mira Str., Yekaterinburg, 620002, Russia
o.m.shubat@urfu.ru