

УДК 378  
ББК 74.58

DOI 10.22394/1682-2358-2021-3-21-25

*Susanne Maier, Equality and Opportunity Consultant of the University of Applied Sciences – Public Administration and Finance, Ludwigsburg, Germany*

## AUDITING IN A FAMILY- CENTERED HIGHER EDUCATION INSTITUTION: THE GERMAN EXPERIENCE OF IMPLEMENTATION

The family-friendly university audit (“audit familiengerechte hochschule”) is studied. The audit is available to German universities in order to support a family-friendly working environment. Practices of an auditor coordinating several workshops for rectorate, HR department and functionaries, as well as representatives of all university groups are considered. The experience of the auditing at the University of Applied Sciences – Public Administration and Finance, Ludwigsburg is analyzed.

*Key words and word-combinations:* family, gender equality, university, audit, work-life-balance.

*Сюзанна Майер, консультант по вопросам равенства и возможностей Высшей школы государственного управления и финансов (г. Людвигсбург, ФРГ) (email: Susanne.maier@hs-ludwigsburg.de)*

## АУДИТ В ВУЗЕ, ОРИЕНТИРОВАННОМ НА СЕМЕЙНЫЕ ЦЕННОСТИ: НЕМЕЦКИЙ ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ

*Аннотация.* Изучается университетский аудит, ориентированный на семью («audit familiengerechte hochschule»). Аудит проводится немецкими университетами с целью поддержки благоприятной рабочей среды для семей. Рассматривается деятельность аудитора, координирующего несколько семинаров для ректората, отдела кадров и должностных лиц, а также представителей всех университетских групп. Анализируется опыт проведения аудита в Высшей школе государственного управления и финансов г. Людвигсбурга.

*Ключевые слова и словосочетания:* семья, гендерное равенство, университет, аудит, баланс между работой и личной жизнью.

Наряду с аудиторской проверкой вуза, ориентированного на семейные ценности, существует аудит, направленный на проверку сочетания профессиональной деятельности и семейной жизни. Его проведение входит в задачи организации «Service GmbH Beruf und Familie», проверяющей равновесие между трудом и

семьей. Этот управленческий инструмент направлен на повышение эффективности политики справедливости в отношении рабочего процесса и учебной деятельности. Аудит проводится по инициативе некоммерческого фонда «Hertie Foundation» под патронатом Федерального министерства по делам семьи, пожилых граждан, женщин и молодежи Германии. С 1998 г. фондом сертифицировано более 1800 организаций [1]. В этот список входит и Федеральное правительство Германии, включая все федеральные министерства [2].

Цель аудита состоит в том, чтобы прочно закрепить сохранение семейных ценностей в организациях и наладить постоянный процесс отражения текущего состояния дел и соответствующих решений в пользу дальнейшего развития. Компания «Service GmbH Beruf und Familie» не предлагает жестких руководящих принципов, а предоставляет соответствующей организации аудитора, который сопровождает процесс и поддерживает ответственных лиц в разработке индивидуальных мер. В случае успешно проведенной проверки выдается сертификат аудита «Вуз, в пользу семьи» или аудита «Работа и семья». Срок действия сертификата — три года. По истечении этого времени можно провести повторный аудит и продлить сертификат.

Согласно определению, данному организацией «Service GmbH Beruf und Familie», устойчивое семейное положение — это не только улучшение условий труда для матерей с маленькими детьми. Речь в большей мере идет о кадровой политике, ориентированной на жизненные циклы, куда также входят такие темы, как нуждающиеся в уходе родственники, культура управления, менеджмент нового поколения, цифровизация, разноплановость, охрана труда и продолжительность рабочего дня в зависимости от возраста.

Для формирования соответствия организации требованиям времени с позиции организационной культуры необходим процесс сертификации, который осуществляется согласно многоуровневой модели. После проведенного аудита организация получает сертификат, который действителен в течение трех лет. Срок его действия истекает, если вуз, например, не намерен пройти процесс следующего аудита. Во время проверки учитывается накопленный опыт и статус-кво объекта [2].

По мере прохождения подготовки специалистов в сфере организационной культуры выполняются следующие задачи:

1-й год: аудиторская проверка — систематическая запись, восприятие статуса-кво, анализ потребностей, определение целей и мер;

3-й год: повторный аудит, оптимизация — обновление статуса-кво (что произошло за три года?), проверка внедрения последних мер, при необходимости их оптимизация, стабилизация структуры и ее содержания;

6-й год: повторный аудит, консолидация — обновление статуса-кво, проверка существующих мер и организационной культуры, оценка степени их внедрения, углубления и закрепления в организационной культуре;

С 9-го года: процедура диалога (через три года) — характер постоян-

ного сертификата, каждые три года проводится диалог качества, оценка и программа действий по кадровой политике, учитывающей семейные и жизненные фазы.

Два семинара под руководством аудитора являются основополагающими для аудиторской проверки, повторных аудитов, направленных на процесс оптимизации и консолидации. Чтобы проверяющий мог оценить ситуацию в конкретном вузе, важно до проведения семинаров подобрать соответствующие данные (цифровые показатели) и информацию, касающуюся учреждения. С одной стороны, речь идет о мерах по поддержке семьи, которые данная организация уже осуществляет, а с другой — о результатах статистических обследований, которые помогут сделать заключение о том, приносят ли свои плоды уже существующие меры.

Запрошенные для сертификации данные вуза, ориентированного на семейные ценности, собираются, как правило, отдельно для мужчин и женщин и включают следующее: гендерный баланс в трудовом коллективе; расчет доли неполного рабочего времени; стаж работы в компании; наличие детей, требующих ухода; наличие родственников, нуждающихся в уходе; замещение руководящих должностей, требующих ответственности; продолжительность отпуска по уходу за ребенком; доля студентов, имеющих детей; соотношение мужчин и женщин на различных направлениях обучения и многое другое.

Эти и другие показатели позволяют сделать вывод о качестве выполнения организацией требований, которые касаются семейной ответственности и защиты сотрудников. Собранные сведения также предоставляют информацию о проблеме гендерного неравенства. За пределами типичных «женских сфер», таких как уход, забота или педагогика, женщины часто недооценены, они реже занимают руководящие должности и чаще (непреднамеренно) работают в условиях неполного рабочего времени. Эти факторы также влияют на финансовую независимость и безопасность в пожилом возрасте, часто ситуация обостряется после рождения ребенка. Например, желательнее оформлять отпуск по уходу за ребенком как для женщин, так и для мужчин. В настоящее время женщины в Германии обычно уходят в отпуск по уходу за ребенком сразу после его рождения сроком на двенадцать месяцев, после чего они возвращаются на прежнее место работы, но длительное время работают по сокращенному рабочему графику; для мужчин декретный отпуск дается только на три месяца. Как правило, после появления новорожденного мужчины начинают работать больше чем раньше [3].

На основе собранных данных аудитор может составить представление о реальном состоянии дел и к первому семинару обработать полученную информацию.

Следующим важным элементом аудита является семинар по стратегии, который предназначен для управленческого персонала, руководите-

лей, ответственных должностных лиц и координаторов аудита на соответствующем объекте. В вузах на таких семинарах обычно присутствуют представители ректората, сотрудники отдела кадров и, если необходимо, других отделов, если речь заходит о гендерном равенстве, — все зависит от координации аудита.

На семинаре, запланированном на полдня, аудитор сначала представляет информацию и возможный потенциал роста на основе обработанных структурных данных. Кроме того, участники семинара разрабатывают уже сформулированную цель аудиторской проверки и берут за основу концепцию «Семья в организации». Затем отражается статус-кво и предыдущие меры, выбраны три сферы, на которых сосредотачивается внимание последующие три года. Параллельно этому процессу всегда есть место для дискуссии.

Следующий этап — семинар по аудиторской проверке длится весь день, участники должны предоставить срез среды организации. Здесь задействованы представители различных отделов и иерархических уровней, в вузах в этот список также могут входить ученые и студенты, что дает четкое понимание целей и мер, согласованных для различных групп, позволяет достичь желаемого эффекта.

Участники семинара собирают и обсуждают идеи возможных улучшений ситуации, наиболее перспективные из которых включаются в целевое соглашение. Организация «Service GmbH Beruf und Familie» стремится охватить все сферы и процессы в деятельности университетов. Помимо вопросов об условиях для работы и учебы в вузе обсуждаются и иные проблемы: лидерство, развитие персонала, система вознаграждений.

По завершении двух семинаров аудитор и ответственный за проект вместе работают над формой целевого соглашения, которое, в свою очередь, утверждается руководством и представителями ученого совета. Затем целевое соглашение вместе с полученными структурными данными и информацией о планируемой структуре реализации (ответственные лица, вовлеченные комитеты, органы контроля) проверяется попечительским советом «Service GmbH Beruf und Familie», состоящим из экспертов. Если представленные меры недостаточны, то в выдаче или продлении сертификата может быть отказано. Если решение положительное, университетский аудит, ориентированный на семейные ценности, сертифицируется на три года.

Лучше всего за эти три года реализовать не менее 80% запланированных целей и мероприятий. Чтобы удобнее контролировать прогресс, для каждой цели, в зависимости от рабочей нагрузки, назначается срок в один, два или три года. По завершении каждого года организация отправляет отчет в «Service GmbH Beruf und Familie», где комментирует прогресс, достигнутый в реализации различных мер и целей. В последнем отчетном году может наступить следующий этап аудита на получение сертификата. Как правило, завершающих целей достигают именно в тот момент, когда уже идет сбор структурных данных для последующей сертификации, и

снова возникнет необходимость проведения семинаров. Последний годовой отчет о предыдущей сертификации может быть представлен вместе с новым целевым соглашением.

Очевидно, что сертификат необходимо заслужить. Решение о проведении аудита требует значительных затрат времени и усилий ответственных лиц. Если организация стремится к устойчивому процессу изменений, он должен поддерживаться всеми иерархическими уровнями и подразделениями учреждения.

В 2017 г. в Высшей школе государственного управления и финансов по инициативе ректора профессора Вольфганга Эрнста и при координации экс-сотрудника по вопросам равных возможностей Гунды Розенауэр решили провести первый аудит своего вуза, ориентированного на семейные ценности [4].

За первые три года работы сертифицированная Высшая школа, среди прочего, размещает в объявлениях о вакансиях о приеме на работу новых сотрудников свои показатели в качестве вуза, ориентированного на семейные ценности; а также проводит регулярные мероприятия по семейной тематике. Указанные проекты реализуются совместно с соответствующими организационными подразделениями. Раз в год для отслеживания процесса реализации мер и планирования следующих шагов группа по реализации целей встречается с представителями ректората, деканатов, совета персонала, студенческого совета, отдела кадров и сотрудника по равным возможностям. При этом на встречу приходит по одному человеку от структурного подразделения.

Сегодня аудиторская проверка вузов, ориентированных на семейные ценности, является широко распространенным явлением в ФРГ. Сертификаты получают немецкие университеты и колледжи. Многоступенчатый процесс гарантирует, что обладатели сертификатов серьезно занимаются семейными правоотношениями в своем учреждении и постоянно совершенствуют существующие меры. Посредством индивидуальной разработки целевого соглашения параллельно с одновременным надзором аудитора можно гарантировать, что вузы, которые намерены получить сертификат, смогут разработать меры, которые будут соответствовать местным условиям, но при этом задача нисколько не упростится.

#### Библиографический список

1. Berufundfamilie. URL: <https://www.berufundfamilie.de/auditierung-unternehmen-institutionen-hochschule/audit-auf-einen-blick>. Letzter Aufruf
2. Audit berufundfamilie. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/familie/familie-und-arbeitswelt/audit-berufundfamilie/audit-berufundfamilie-/74206>. Letzter Aufruf
3. Bilanz 10 Jahre Elterngeld. URL: <https://www.bmfsfj.de/blob/113300/8802e54b6f0d78e160ddc3b0fd6fbc1e/10-jahre-elterngeld-bilanz-data.pdf>. Letzter Aufruf
4. Audit berufundfamilie. URL: <http://www.login.beruf-und-familie.de/services.php?s=kurzportrait&ae=992088>. Letzter Aufruf