

СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНОГО АУДИТУ ТА ЙОГО РОЛЬ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© 2014 ДОЛБНЕВА Д. В.

УДК 657.6

Долбнева Д. В. Сутність соціального аудиту та його роль у формуванні конкурентоспроможності вітчизняних підприємств

Мета статті полягає у визначенні сутності соціального аудиту як універсальної технології цілісної перевірки реального стану соціально орієнтованого підприємства та його ролі у формуванні належного рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у сучасних умовах розвитку суспільства. На основі вивчення наукових праць вітчизняних і закордонних науковців розкрито сутність соціального аудиту; систематизовано причини його формування і поширення в провідних країнах світу; розглянуто основні функції та призначення соціального аудиту; визначено вплив висновків за результатами проведення соціального аудиту на рішення усіх учасників соціально-економічних відносин та їх ставлення до підприємства. У результаті дослідження визначено наслідки від впровадження соціального аудиту на вітчизняну практику організації, здійснення бізнесу та контролю за ним, а також передумови проведення соціального аудиту на вітчизняних підприємствах. Обґрунтовано доцільність та актуальність здійснення соціального аудиту на вітчизняних підприємствах, що дасть їм змогу вийти на новий рівень та значно підвищити свою конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є розробка певної комплексної моделі впровадження та здійснення соціального аудиту на вітчизняних підприємствах крізь призму оцінки практичного досвіду провідних країн світу та з урахуванням національних особливостей ведення бізнесу.

Ключові слова: соціальний аудит, соціальна відповідальність бізнесу, конкурентоспроможність, вітчизняні підприємства.

Рис.: 1. **Бібл.:** 13.

Долбнева Деніза Вадимівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри обліку і аудиту, Львівська державна фінансова академія (вул. Коперника, 3, Львів, 79000, Україна)

E-mail: Deonisiya3@rambler.ru

УДК 657.6

UDC 657.6

Долбнева Д. В. Сущность социального аудита и его роль в формировании конкурентоспособности отечественных предприятий

Цель статьи заключается в определении сущности социального аудита как универсальной технологии целостной проверки реального состояния социально ориентированного предприятия и его роли в формировании надлежащего уровня конкурентоспособности отечественных предприятий в современных условиях развития общества. На основе изучения научных трудов отечественных и зарубежных ученых раскрыта сущность социального аудита; систематизированы причины его формирования и распространения в ведущих странах мира; рассмотрены основные функции и назначение социального аудита; определено влияние выводов по результатам проведения социального аудита на решение всех участников социально-экономических отношений и их отношение к предприятию. В результате исследования определены последствия от внедрения социального аудита в отечественную практику организации, ведения бизнеса и контроля над ним, а также предпосылки проведения социального аудита на отечественных предприятиях. Обоснована целесообразность и актуальность осуществления социального аудита на отечественных предприятиях, что позволит им выйти на новый уровень и значительно повысить свою конкурентоспособность как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Перспективой дальнейших исследований в данном направлении является разработка определенной комплексной модели внедрения и осуществления социального аудита на отечественных предприятиях через призму оценки практического опыта ведущих стран мира и с учетом национальных особенностей ведения бизнеса.

Ключевые слова: социальный аудит, социальная ответственность бизнеса, конкурентоспособность, отечественные предприятия.

Рис.: 1. **Библ.:** 13.

Долбнева Деніза Вадимівна – кандидат економічних наук, старший преподаватель кафедры учета и аудита, Львовская государственная финансовая академия (ул. Коперника, 3, Львов, 79000, Украина)

E-mail: Deonisiya3@rambler.ru

Dolbneva D. V. The Substance of Social Compliance Audit and its Role in the Formation of the Competitiveness of Domestic Enterprises

This article determines the substance of social compliance audit as an overall technology for integrated testing of status of the socially oriented companies, as well as its role in the formation of the corresponding competition capability in modern conditions of social development. On the basis of the scientific papers from domestic and foreign authors, the substance of social compliance audit is explained; reasons for its development and expansion in the leading countries are systematized; the basic functions and the purpose of the social compliance audit are examined; the influence of social compliance auditing results for all participants in socio-economic relations and their connection to the company is determined. The study determines the effects of implementing the social compliance audit for the national practice of the organization, management and control of the business, as well as background of the social compliance auditing for domestic enterprises. Feasibility and urgency of social compliance audit in domestic enterprises are grounded, to enable them to reach a new level and significantly increase their competitiveness in domestic and foreign markets. Future research in this direction is to develop of a definite comprehensive model for the introduction and implementation of social compliance audit in local enterprises through the prism of the evaluation of the practical experience of the leading countries of the world, taking in consideration the national specificities of the business.

Key words: social compliance audit, social responsibility of the business, competitiveness, domestic enterprises.

Рис.: 1. **Библ.:** 13.

Dolbneva Deniza V. – Candidate of Sciences (Economics), Senior Lecturer of the Department of Accounting and Auditing, Lviv State Academy of Finance (vul. Kopernyka, 3, Lviv, 79000, Ukraine)

E-mail: Deonisiya3@rambler.ru

В умовах стрімкого розвитку ринкових відносин і загострення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках вагомим значення набуває питання пошуку перспективних шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та

їх соціальної відповідальності не лише перед своїми партнерами, кредиторами та інвесторами, але й усім суспільством.

Досвід європейських країн показує, що більшість споживачів та інвесторів при оцінці діяльності тієї чи

іншої компанії все більшу увагу звертають на соціальні аспекти та робоче середовище, які їй притаманні. Дотримання соціальних, екологічних стандартів і рівень соціальної відповідальності відіграють на міжнародному рівні вагомую роль при формуванні ділової репутації та створенні позитивного іміджу компанії.

З огляду на це актуальності набуває розгляд необхідності та передумов впровадження у вітчизняну практику ведення підприємницької діяльності соціального аудиту як універсальної технології цілісної перевірки реального стану соціально орієнтованого підприємства з точки зору дотримання ним визначених стандартів, положень та норм, що діють у суспільстві, і яка визначає рівень конкурентоздатності підприємства у сучасних умовах.

Соціальний аудит як новий напрям наукових досліджень привертає увагу багатьох науковців та економістів. Ключовим аспектам сутності, функціям і ролі соціального аудиту присвячені праці вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема: К. Абдурахманова, А. Андрющенка, О. Балакіревої, Р. Ват'є, С. Волкова, О. Іщенко, О. Касперовича, О. Мазурика, В. Мешкова, О. Мітрофанова, Ю. Одегова, А. Полякової, С. Полякової, Г. Потопальської, Ю. Попова, В. Тер-Акопяна, П. Шлендера, О. Шулуса.

Вони комплексно підійшли до вивчення сутності даного поняття, використовуючи різні джерела інформації, методи та підходи дослідження, і сформували власне, часом суб'єктивне, бачення сутності соціального аудиту, його функцій, призначення та ролі в управлінні діяльністю підприємства та у впливі на суспільство. Причиною цьому стало те, що на сьогодні соціальний аудит – це нове явище, яке потребує подальшого вивчення, систематизації зібраної інформації про нього в єдину систему теоретичних знань для подальшого використання їх у практичній діяльності підприємств, які прагнуть зайняти належне місце на ринку, забезпечити високий рівень конкурентоспроможності та отримати визнання широкою громадськістю.

Мета статті полягає у визначенні сутності соціального аудиту та його ролі у формуванні належного рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у сучасних умовах соціально-економічного розвитку суспільства.

Для досягнення мети дослідження нами використано аналіз і синтез теоретичної та практичної інформації з даної теми. Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, Internet-ресурси, нормативно-правові акти та ін.

На сьогодні характерною особливістю сучасного етапу розвитку економіки в провідних країнах світу є соціалізація підприємницької діяльності, яка вимагає від усього суспільства нового підходу до взаємодії при організації та веденні бізнесу, контролю за дотриманням ним визначених норм, стандартів, цінностей, які склалися на відповідній території.

Підприємствам для підвищення рівня конкурентоздатності уже недостатньо нарощувати свої виробничі потужності, впроваджувати нові технології, залучати найкращих висококваліфікованих працівників і витрачати значні кошти на рекламу. Суспільство робить нові

виклики бізнесу, вимагаючи від нього здійснювати свою діяльність відкрито шляхом подання не лише інформації про фінансові показники діяльності, але й усієї інформації щодо дотримання визначених норм і стандартів, які відображають рівень соціальної відповідальності підприємства перед кожним членом соціуму, а також того, як і за рахунок чого досягається соціальна мета його функціонування. Така інформація на сьогодні відіграє ключову роль при формуванні конкурентоспроможності кожного підприємства.

Ці тенденції поступово поширюються і на теренах нашої держави, вимагаючи від нашого суспільства перегляду свого ставлення до ведення бізнесу, оцінки його діяльності та напрямків взаємодії усіх учасників соціально орієнтованої ринкової економіки.

На нашу думку, найбільш реальним та оптимальним засобом активізації цього процесу є впровадження у вітчизняну практику соціального аудиту, який забезпечить досягнення як безпосередньої цілі кожного підприємства – отримання прибутку, так і належних соціальних показників його діяльності, що зміцнить конкурентні позиції та репутацію підприємства.

Але для цього необхідно чітко зрозуміти його суть і призначення, визначити функції та напрямки його впливу на вітчизняний бізнес.

Поняття соціального аудиту прийшло до нас із закордонної практики. При цьому можна виокремити два основні джерела:

- ★ *науково-популярні статті*, в яких основну увагу зосереджено на розкритті змісту та окремих проблемах соціального аудиту крізь призму його впровадження на рівні підприємства, галузі чи окремої території. Ці статті мають переважно описовий характер і дають можливість накопичити та систематизувати теоретичну інформацію з даного питання [1 – 3, 10];
- ★ *статті методичного спрямування*, в яких авторами подано практичні рекомендації та пропозиції щодо проведення соціального аудиту на різних підприємствах. Ці статті є надзвичайно цінними для вітчизняної практики, оскільки дають як розуміння сутності соціального аудиту, так і конкретні вказівки та настанови на його проведення [4; 6; 8; 11; 12].

Проте, ми вважаємо, що кожен доробок науковців з даної тематики є надзвичайно важливим і дає можливість сформувати цілісне бачення сутності та значення соціального аудиту та скласти чітке уявлення про необхідні передумови здійснення соціального аудиту та його вплив на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств.

Досліджуючи дану тему, ми побачили, що становлення та розвиток соціального аудиту – явище відносно нове не лише для України, але і провідних країн світу. Через це єдиного цілісного визначення соціального аудиту немає. Переважно його визначають як специфічну форму аналізу, ревізії умов соціального середовища організації з метою виявлення чинників соціальних ризиків і вироблення пропозицій по зниженню їх впливу [13].

У контексті нашого дослідження ми розглядаємо соціальний аудит відповідно до визначення, яке дав В. Р. Мешков у своїй статті «Социальный аудит как фактор повышения конкурентоспособности предприятия в современных условиях»: «соціальний аудит – це чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах» [6].

Формування соціального аудиту почалося в країнах Європи, скандинавських країнах і Канаді як результат тиску суспільства на бізнес з метою регулювання важливих соціальних параметрів діяльності підприємства, а також як наслідок розуміння підприємцями того, що рівень конкурентоспроможності їх підприємства залежить перш за все від того, наскільки діяльність підприємства відповідає цілям і цінностям сучасного суспільства щодо забезпечення високих соціальних, екологічних і демократичних показників, яким чином досягається мета їх діяльності, враховуючи очікування усіх учасників соціально-економічних відносин.

Згодом поширення практики проведення соціального аудиту відбувається в Австралії, ПАР, Індії та Новій Зеландії. У цей самий час було розроблено декілька підходів до соціального аудиту [5]:

- ✦ аудит соціальної рівноваги видатків і доходів у вигляді визначення соціальної «ціни» прибутку в доларовому еквіваленті;
- ✦ аудит соціальної ефективності поведінки організації в обраній сфері соціального спектра проблем, наприклад, забруднення навколишнього середовища, якість продукції тощо;
- ✦ вимір макро- та мікросоціальних індикаторів соціальної ефективності організації шляхом нагляду за змінами цих індикаторів, наприклад, показники умов праці, здоров'я працівників, трудових показників тощо;
- ✦ аудит ставлення різних груп (партнери, споживачі) до впливу бізнесу;
- ✦ аудит, який впроваджують органи влади та спрямований на аналіз ситуації на підприємствах із високим рівнем соціальних ризиків;

- ✦ аудит соціальних процесів і програм управління з метою оцінки їх ефективності стосовно підвищення соціальної значущості або соціального впливу на потенційні соціальні ризики.

Сьогодні за кордоном соціальний аудит як засіб оперативного менеджменту набуває все більшого поширення. Однак проводиться він в основному з ініціативи великого приватного бізнесу і переважно на рівні окремих підприємств [7].

Соціальний аудит виконує низку функцій, які найбільш повно розкривають його сутність і значення для всіх учасників соціально-економічних відносин як на окремому об'єкті, території, так і на державному рівні (рис. 1).

З рис. 1 видно, що науковці виділяють одинадцять функцій, які виконує соціальний аудит. Кожна з них доповнює і підсилює одна одну, а в комплексі забезпечують достовірне, об'єктивне та повне відображення стану та динаміки соціально-економічних, політичних, екологічних і культурних показників, які характеризують діяльність підприємства та рівень відповідальності його власників, керівників, менеджерів та персоналу перед суспільством.

У цілому функції соціального аудиту характеризуються значним рівнем соціалізації та гуманізації та спрямовані на забезпечення демократизму, здійснення адекватного та неупередженого громадського контролю, підвищення соціальної відповідальності бізнесу, представників влади та кожного громадянина, покращення умов життя та подолання соціальної напруженості в країні.

Призначення соціального аудиту полягає в тому, що аудитор на основі зібраної інформації, що відображає діяльність підприємства, що перевіряється, формує висновки про стан соціально-економічних показників даного підприємства та якою мірою вони відповідають еталонам, ступінь їх впливу на результати усієї діяльності підприємства. Ці висновки доносяться широкій громадськості, яка і формує своє ставлення до даного підприємства, визначаючи його конкурентоздатність у певному регіоні чи в цілому по країні.

Висновки соціального аудиту також мають значний вплив на рішення та поведінку власників, менедже-

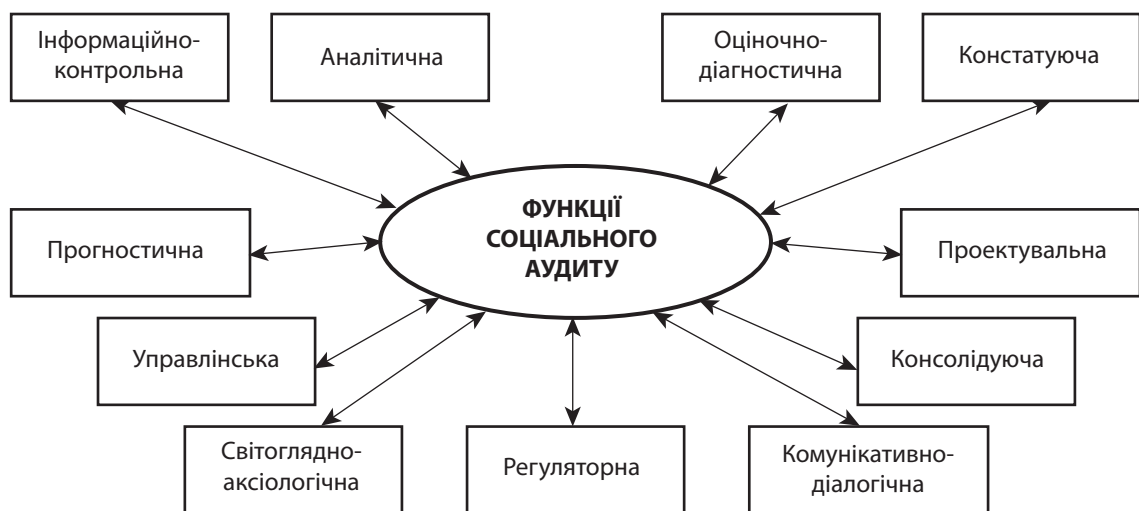


Рис. 1. Функції соціального аудиту

рів, працівників, інвесторів, споживачів, постачальників підприємства, його конкурентів, місцевого населення, органів державної влади та місцевого самоврядування; дають можливість розробити на належному рівні програму управління персоналом, метою якої є забезпечення на підприємстві необхідних умов праці, щоб персонал підприємства виступав основним чинником підвищення його конкурентоспроможності.

Незважаючи на те, що в Україні сьогодні спостерігаються лише поодинокі випадки застосування соціального аудиту (переважно великими підприємствами з іноземним капіталом), для представників вітчизняного бізнесу стає очевидним факт того, що стабільний розвиток підприємства, який оптимально поєднує виконання економічних, соціальних та екологічних завдань та дотримання відповідних стандартів, веде до зниження підприємницьких ризиків, зміцнює конкурентоспроможність, підвищує ефективність персоналу і лояльність споживачів, покращує репутацію підприємства, вносить вагомий вклад підприємницьких структур в економічний та соціальний розвиток країни [4].

Для вітчизняних підприємств практика застосування соціального аудиту забезпечить:

- ✦ попередження та виявлення соціальних ризиків, визначення заходів по їх зниженню та недопущенню у майбутньому;
- ✦ виявлення порушень та фактів недотримання положень законодавства у сфері соціально-трудових відносин;
- ✦ розробку та використання нових підходів до мотивації праці, підвищення кваліфікації працівників та їх кар'єрного зростання;
- ✦ створення належних і безпечних умов праці;
- ✦ формування позитивного іміджу та високого рейтингу підприємства;
- ✦ удосконалення виробничого процесу та покращення якості та конкурентоспроможності продукції та послуг;
- ✦ діагностування, контроль за ефективністю соціального менеджменту у системі управління;
- ✦ запровадження ресурсозберігаючих та екологічно чистих техніки та технологій;
- ✦ налагодження тісних і партнерських стосунків з органами влади, місцевого самоврядування, регіональними громадськими організаціями тощо.

Саме тому ми вважаємо, що в Україні проведення соціального аудиту повинно стати обов'язковим для підприємств усіх форм власності.

Проте, у нашій державі, на жаль, ще не сформовано належних чи хоча б достатніх умов для здійснення соціального аудиту на підприємствах. Саме тому, вважаємо доцільним у межах проведеного дослідження виокремити основні передумови поширення практики проведення соціального аудиту на вітчизняних підприємствах, зокрема:

- ✦ усвідомлення власниками важливості соціального іміджу та необхідності формування соціально відповідального бізнесу;

- ✦ зростання ролі соціального чинника та людського капіталу, консолідація суспільства;
- ✦ тиск громадськості на бізнес щодо забезпечення ним соціальних параметрів підприємницької діяльності;
- ✦ розширення форм нефінансової звітності з обов'язковим виокремленням соціального та екологічного блоку показників;
- ✦ реформа системи влади;
- ✦ створення організаційно-правової основи для проведення соціального аудиту та затвердження Концепції формування національної моделі соціального аудиту;
- ✦ постійна взаємодія бізнесу, влади та громадськості;
- ✦ інформаційне просування соціального аудиту через ЗМІ;
- ✦ підготовка соціальних аудиторів;
- ✦ розробка єдиного понятійного апарату, що визначатиме сутність, призначення, функції та цілі соціального аудиту;
- ✦ активна участь органів державної влади та місцевого самоврядування, консалтингових і рейтингових агентств, громадських організацій та представників бізнесу у розробці методичних рекомендацій та інструктивних матеріалів з питань соціального аудиту.

ВИСНОВКИ

Таким чином, у результаті проведеного дослідження ми побачили, що в сучасних умовах розвитку підприємств досягнення позитивних результатів їх діяльності і конкурентних переваг можливо при веденні соціально відповідального бізнесу. З огляду на це ми вважаємо, що на сьогодні для України соціальний аудит є одним із основних і найбільш реальних напрямів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, оскільки дозволяє отримати усім зацікавленим сторонам повну та об'єктивну інформацію про стан соціальної та трудової сфери на підприємстві, реалізації планів підприємства щодо заходів соціально-економічного та екологічного спрямування; посилює контроль широкої громадськості над виконанням на підприємстві певних стандартів і норм. Це, у свою чергу, впливає на відкритість підприємства, ставлення до нього та попит споживачів на його продукцію.

Дана тема потребує подальшого вивчення з точки зору необхідності розробки певної комплексної моделі впровадження та здійснення соціального аудиту на вітчизняних підприємствах крізь призму оцінки практичного досвіду провідних країн світу та з урахуванням національних особливостей ведення бізнесу. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Boislandelle H. M. Audit socio-economique d'un reseau local d'entreprises / H. M. Boislandelle, J-M. Esteve [Electronic resource]. – Mode of access : http://www.globecsi.ru/Articles/2007/Boislandelle_Esteve.pdf

2. Bonnet M. Audit social, audit socio-economique. Perspectives et positionnements / M. Bonnet, E. Beck [Electronic resource]. – Mode of access : http://www.globecsi.ru/Articles/2007/Bonnet_Beck.pdf

3. Boussagnet S. Repreneurs de PME: Ne sous-estimez pas l'audit social! / S. Boussagnet [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www.globecsi.ru/Articles/2007/Boussagnet.pdf>

4. Буковинська М. П. Соціальна звітність і соціальний аудит: інструменти управління корпораціями / М. П. Буковинська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4. – Т. 1. – С. 110 – 114.

5. Мельник С. В. Концепція формування національної моделі соціального аудиту (проект) / С. В. Мельник, В. Д. Матросов, М. К. Гаврицька. – Луганськ, 2008 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://lir.lg.ua/Konzept_naz_model.htm

6. Мешков В. Р. Социальный аудит как фактор повышения конкурентоспособности предприятия в современных условиях / В. Р. Мешков // Глобэкси. – 2008 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.globecsi.ru/Articles/2008/Meshkov.pdf>

7. Полякова Л. М. Аспекти розвитку системи соціального аудиту в Україні / Л. М. Полякова, Н. І. Демків // Вісник нац. ун-ту «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 475 – 479.

8. Полякова С. В. Соціальний аудит як технологія управління соціальними процесами / С. В. Полякова // Економіка розвитку. – 2011. – № 1. – С. 46 – 49.

9. Сотула О. В. Актуальність запровадження та поширення соціального аудиту в Україні / О. В. Сотула, Н. О. Юсіф // Молодіжний економічний дайджест : науковий електронний журнал. – 2014. – № 2 (2). – С. 85 – 88.

10. Социальный аудит: учебное пособие / Под общ. ред. д. э. н., проф. А. А. Шулуца, д. э. н., проф. Ю. Н. Попова. – М. : Издательский дом «АТИСО», 2008. – 620 с.

11. Social Audit Toolkit. Fourth Edition, Free Spreckely, Ed. by Sally Hunt, Local Livelihoods Ltd., 2008.

12. Social Audit: A Guide for Performance Improvement and Outcome Measurement. Centre for Good Governance, Hyderabad, 2005.

13. Управление организацией : энциклопедический словарь / Под ред. А. Г. Поршнева, А. Я. Кибанова, В. Н. Гунина. – М. : Издательский дом «ИНФРА-М», 2001. – X, 822 с.

REFERENCES

Boislandelle, N. M., and J-M., Esteve. "Audit socio-economique d'un reseau local d'entreprises". http://www.globecsi.ru/Articles/2007/Boislandelle_Esteve.pdf

Bonnet, M., and Beck, E. "Audit social, audit socio-economique. Perspectives et positionnements". http://www.globecsi.ru/Articles/2007/Bonnet_Beck.pdf

Boussagnet, S. "Repreneurs de PME: Ne sous-estimez pas l'audit social!". <http://www.globecsi.ru/Articles/2007/Boussagnet.pdf>

Bukovynska, M. P. "Sotsialna zvitnist i sotsialnyi audyt: instrumenty upravlinnia korporatsiiamy" [Social accountability and social audit: tools of corporations]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 1, no. 4 (2010): 110-114.

Melnyk, S. V., Matrosov, V. D., and Havrytska, M. K. "Kontseptsiia formuvannia natsionalnoi modeli sotsialnoho audytu (proekt)" [The concept of forming a national model of social audit (draft)]. http://lir.lg.ua/Konzept_naz_model.htm

Meshkov, V. R. "Sotsialnyy audit kak faktor povysheniia konkurentosposobnosti predpriiatiia v sovremennykh usloviakh" [Social audit as a factor in increasing the company's competitiveness in the modern world]. <http://www.globecsi.ru/Articles/2008/Meshkov.pdf>

Poliakova, L. M., and Demkiv, N. I. "Aspekty rozvytku systemy sotsialnoho audytu v Ukraini" [Aspects of social audit in Ukraine]. *Visnyk NU «Lvivska politekhnikha». Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, no. 647 (2009): 475-479.

Poliakova, S. V. "Sotsialnyi audyt iak tekhnolohiia upravlinnia sotsialnyimi protsesamy" [Social audit as a management technology of social processes]. *Ekonomika rozvytku*, no. 1 (2011): 46-49.

Sotula, O. V., and Yusif, N. O. "Aktualnist zaprovadzhennia ta poshyrennia sotsialnoho audytu v Ukraini" [Relevance of introduction and spread of social audit in Ukraine]. *Molodizhnyi ekonomichnyi daidzhest*, no. 2 (2) (2014): 85-88.

Sotsialnyy audit [Social audit]. Moscow: ATISO, 2008.

Social Audit Toolkit: Local Livelihoods Ltd., 2008.

Social Audit: A Guide for Performance Improvement and Outcome Measurement. Hyderabad: Centre for Good Governance, 2005.

Upravlenie organizatsiiey [Management of the organization]. Moscow: INFRA-M, 2001.