«Анализ и совершенствование социальной политики в организации»

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....3
1.КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ ФГУП «РСК «МиГ».....7
2.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ.....14
2.1. Историческая смена характера трудовой деятельности, возникновение социальной политики.....14
2.2. Понятие и сущность социальной политики на предприятии.....22
2.2. Принципы и методы социальной политики предприятия.....36
3. АНАЛИЗ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В РСК «МИГ».....43
3.1.Характеристика кадрового состава организации.....43
3.2 Характеристика социальной политики в Корпорации РСК «МИГ».....56
3.3.Результаты изучения социальных потребностей работников и проблемы в реализации социальной политики организации.....65
4. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В РСК «МИГ».....71
4.1. Рекомендации и мероприятия по совершенствованию социальной политики в РСК «МИГ».....71
4.2. Экономическое обоснование плана социального развития РСК «МИГ».78
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....81
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....85
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....89
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....92

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность проблемы исследования обоснована тем, что современный этап социально-экономического развития со всей серьезностью ставит на повестку дня вопрос о разделении социальных функций между государством и хозяйствующими субъектами. С одной стороны, налицо чрезмерное количество социальных обязательств, которые несет на себе государство. Однако с другой стороны, происходит снижение социальной защиты населения в России, что является следствием недостаточного развития социальной сферы, а также нежеланием российского предпринимательского сектора добровольно брать на себя социальные обязательства.

В ходе формирования рыночных отношений в России произошло перераспределение основной части национального богатства от государства к частным предприятиям, что не сопровождалось аналогичным перераспределением социальной ответственности за развитие общества. В связи с чем существует настоятельная необходимость установления паритета и в социальных отношениях между государственным и частным секторами экономики, что предполагает достижение баланса интересов в экономической и социальной сферах с участием всех сторон сложившихся в стране отношений.

Ситуация усугубляется современным финансово-экономическим кризисом, ставшим для многих предприятий поводом для сложения с себя социальных обязательств перед своими трудовыми коллективами, что нашло проявление в необоснованных снижениях заработной платы, незаконных увольнениях и т.д.

Рассмотрение проблемы соотношения функций государства и предприятия в социальной сфере диктуется также необходимостью разработки эффективной с точки зрения социально-экономических критериев модели социального развития предприятия, отвечающей как текущим

государственным задачам, так и стратегии отдельного предприятия как субъекта социально-экономических отношений. Не смотря на то, что направленность социальных программ предприятий ограничивается, в основном, пределами их трудовых коллективов, тем не менее речь идет практически об основной части экономически активного населения, численность которого согласно данным Росстата на 1 января 2016 года составила 75,05 млн. человек или 52% населения страны [11]. Это требует особого внимания по отношению к социальной деятельности предприятий, а также определения их места и роли в современной российской системе социальной защиты.

Кроме того, существуют разные концепции и трактовки социальной политики предприятия, а также разногласия в подходах к социальной деятельности хозяйствующего субъекта, что не способствует формированию единых стандартов для разработки социальных программ развития российских предприятий. В этой связи представляется крайне важным теоретическое и методологическое определение роли предприятий как субъекта экономических отношений в социальном развитии общества, а также составляющих элементов социальной деятельности предприятий, формирование их основных принципов и параметров, что делает выбранную тему исследования очень актуальной.

Общетеоретической основой выпускной квалификационной работы послужили научные работы известных ученых-экономистов по проблемам социальной политики, таким как: Л.И. Абалкин, Р.С. Гринберг, Куликов В.В., Ракитский Б.В., Богачев В.Ф., Кузнецов А.Л., Неймер Ю.Л., Шмелев Г.И., Якимов В.Н., Яременко Ю.В. и др.

Исследованию проблем, связанных с формированием социальной сферы, посвящены работы таких зарубежных ученых, как: Водачек Л., Водачкова О., Нортон Д., Тейлор Л., Шеклтон Р., Эрроу К. и др.

Проблемы социального развития предприятий рассматриваются в работах Аверина А.Н., Блохиной Т.К., Волгина Н.А., Зубковой А.Ф.,

Катульского Е.Д., Кибанова А.Я., Кокина Ю.П., Кульбовской Н.К., Мысляевой И.Н., Одегова Ю.Г., Осипова Г.В., Разумова А.А., Роика В.Д., Слезингера Г.Э., Шекшни С.В., Якимца В.Н., Яковлева Р.А. и др.

Но, несмотря на большое количество научных исследований в области социального развития следует признать, что до сих пор отсутствует единый методологический подход в этой сфере, что требует дальнейшей научной разработки проблемы совершенствования социальной деятельности предприятий как одного из необходимых условий дальнейшего социально -экономического развития России.

Цель выпускной квалификационной работы состоит в анализе и совершенствовании социальной политики в РСК «Миг».

Данная цель предполагает решение следующих задач:

- проанализировать научную литературу по проблеме исследования;

- определить понятие, сущность, принципы и методы социальной политики на предприятии;

- исследовать социальные потребности работников и проблемы в реализации социальной политики в РСК «МИГ»;

- разработать рекомендации по совершенствованию социальной политики в РСК «МИГ»,

Объектом исследования – РСК «Миг».

Предмет исследования – социальная политика в РСК «Миог».

Методы исследования - изучение научной литературы по проблеме исследования, наблюдение, анкетный опрос, тестирование, анализ результатов исследования.

Работа состоит из введения, четырех глав, заключения, списка литературы, приложения.

В первой главе рассматривается общая характеристика учреждения и его экономическая составляющая.

Во второй главе рассматриваются подходы к определению социальная политика.

В третьей главе проведен анализ социальной политики в РСК «Миг».

В четвертой главе даны практические рекомендации по совершенствованию социальной политики в РСК «Миг» и произведена оценка эффективности предложенных мероприятий.

1.КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ ФГУП «РСК «МиГ»

Корни истории развития Федерального государственного унитарного предприятия «Российская самолетостроительная корпорация» (ФГУП «РСК «МиГ»), уходят в далекое прошлое 1893 года, когда был создан завод «ДУКС», на базе которого началось развитие самолетостроения в России.

За этот период структура предприятия неоднократно менялась, но наиболее интенсивно и кардинально структура изменялась в связи с переходом к рыночным отношениям.

Говоря о недавнем прошлом нашей оборонной промышленности, нужно отметить, что в 80-х годах прошлого века большинство советских оборонных предприятий (в их числе и наше предприятие) функционировало в перегруженном варианте и получало за это своевременно и полном объеме денежные средства. Существовала жесткая регламентация формирования цен на оборонную продукцию, из которых составлялись прейскуранты оптовых (фиксированных) цен, так как отсутствовало влияние инфляционных процессов. Если оборонное предприятие выполняло экспортный заказ, к ценам устанавливались поощрительные надбавки.

Все это и гарантированный государственный заказ обеспечивали привлечение и воспитание в сфере оборонной промышленности высокопрофессиональных кадров, а также достойную оплату их труда, возможность внедрения передовых технологий и высокое качество выпускаемой продукции оборонного назначения.

На смену административным методам управления в начале 90-х годов пришли рыночные отношения. Они коснулись и оборонного сектора экономики нашего государства. Появились в обороте новые термины: инфляция, конверсия, диверсификация, финансовая необеспеченность государственного оборонного заказа, государственные казначейские обязательства и многие другие. На практике же это выражалось в том, что уникальное оборудование конструкторских бюро и серийных заводов

простаивало или переналаживалось на выпуск непрофильной (гражданской) продукции, в десятки раз сократился госзаказ, а хроническое его недофинансирование или оплата выполненных заказов суррогатами стали обычным явлением. Инфляция уничтожила оборотные средства предприятий, заставив формировать их вновь из чистой прибыли, в то время как процентные ставки по банковским кредитам явно превосходили уровень рентабельности производства. В условиях падения привлекательности оборонного сектора экономики его покинули многочисленные квалифицированные кадры.

Перед оборонными предприятиями встала жесткая дилемма: погибать или искать новые рынки сбыта. Она разрешалась по-разному. Одну группу образовали предприятия, смирившиеся с перспективой своей гибели и прошедшие по пути пассивного ожидания. Во вторую группу вошли предприятия, рассчитывающие на государственный патернализм (покровительство, опеку), считающие себя непреходящей ценностью, которую необходимо спасать и лелеять всем миром, несмотря ни на что. Наконец, третью группу составили предприятия, начавшие активный поиск рынков сбыта своей продукции. На этот путь встала и Российская самолетостроительная корпорация «МиГ», получившая это название в результате последней реорганизации путем присоединения МАПО «МиГ» – дочернего предприятия к ГУП «ВПК «МАПО», проведенной в феврале 1999 года.

Данное присоединение было проведено с целью создания на мировом рынке конкурентоспособной продукции военного назначения, так как для РСК «МиГ» альтернативной внутреннему рынку может служить только международный рынок оружия, на который уже поставлены сотни истребителей марки «МиГ».

Вместе с новым именем РСК «МиГ» обрела и новую структуру. Сегодня Корпорация объединяет Производственный комплекс №2 (ПК №2), Инженерный центр «ОКБ им. А.И. Микояна», Калязинский

машиностроительный завод (КМЗ), Производственный комплекс №1 (ПК №1 – Луховицы) и функционирует как единое юридическое, технологическое, финансовое и маркетинговое хозяйственное образование, обеспечивающее разработку, серийное производство, продажу и послепродажное обслуживание авиационной техники.

В Корпорацию входит ряд дочерних и зависимых компаний, которые специализируются на разработке и производстве авиационных комплектующих.

Сразу после преобразования в РСК «МиГ» Корпорация взяла курс на достижение финансово-экономической стабильности, которая была потеряна еще в 1990-1991 годах, когда Министерство обороны не оплатило выполненный заказ. Был сформирован большой блок, занимающийся маркетингом, в него были привлечены высокопрофессиональные специалисты с опытом работы на международном авиарынке. В тяжелейшей финансовой ситуации (рост кредиторской задолженности, долги по налогам и заработной плате) Корпорация ежегодно находила более 10 миллионов долларов и вкладывала их маркетинговые работы, то есть в свою перспективу.

Два года интенсивной деятельности на мировом рынке, где уже порядком подзабыли нашу Корпорацию, дали свои результаты. За этот период с зарубежными заказчиками было подписано около десяти контрактов на поставку и ремонт самолетов. В ушедшем 2006 году по подписанным контрактам рынок увеличился в 20 раз по отношению к 1999-2000 годам. Уже в заказе находятся самолеты МиГ-29 и МиГ-29М/М2. Напряженный ритм сборочного производства напоминает обстановку конца года советского периода, когда закрывались годовые планы. В минувшем году заключены 3 крупных контракта, не считая мелких, на поставку основной продукции в зарубежные страны, а также на оказание услуг и поставку запчастей. Общая сумма основных контрактов составляет около 4 млрд. долларов.

За последние 2 года руководителям авиационных ведомств различных государств мира передано около 500 технико-экономических предложений по поставкам продукции военного назначения, по ремонту и модернизации самолетного парка. Общий объем предлагаемых контрактов составляет более десяти миллиардов долларов со сроком исполнения 5-6 лет.

Таким образом, подписанные контракты, которые сейчас находятся в стадии выполнения, а также хорошие перспективы на заключение новых контрактов со странами Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока, Латинской Америки и Африки позволили Корпорации переломить ситуацию и обеспечить интенсивную загрузку производства и увеличить количество рабочих мест. Достижение стабилизации финансово-экономического состояния Корпорации ожидается в 2008 году.

Пока основной экспортной продукцией Корпорации являются самолеты МиГ-29 и его модификации. Вместе с тем экспортный продуктовый ряд довольно обширен. Это и модернизация МиГ-21, МиГ-23, МиГ-25, МиГ-27, МиГ-31 (экспорт самого самолета и его модернизация).

Хорошие экспортные шансы имеет проходящий испытания уникальный УТС МиГ-АТ. К нему проявлен интерес в Алжире, Индии, Греции и других странах.

Новая разработка Корпорации – МиГ-29К для ВМС Индии и унифицированный с ним на 90-95% фронтовой одноместный и двухместный вариант МиГ-29М1/М2 для ВВС Алжира и Йемена.

Корпорация будет продолжать делать и малые самолеты, к примеру Ил-103. Пока он не приживается в России как самолет бизнес-класса, цена его завышена, но на предприятии идет серьезная работа над снижением издержек производства. Сегодня в России нормативная база позволяет эксплуатировать его без проблем, и выданные у нас летные свидетельства признаны за рубежом. То есть на нем теперь можно летать и за границей.

В Луховицах впервые собираются серийно спортивные самолеты Су-29 и Су-31, которые хорошо зарекомендовали себя на мировых первенствах и

имеют спрос за рубежом. Четыре таких самолета готовы и ждут заказчика. Так что палитра летательных аппаратов, которые выпускает РСК «МиГ», обширна.

Говоря о работе с традиционными покупателями военной продукции в РСК «МиГ» (Китай и Индия, где решения принимаются на государственном уровне и их исполнение гарантируется правительством), Корпорация работает и в регионах с так называемыми проблемными государствами, которые проблемны своей экономикой, политическими режимами. Рынок этих стран мало освоен. Но на них не наложены санкции. Они имеют право покупать оружие. Поэтому резкое расширение географии продаж РСК «МиГ» таким государствам (с 6-ти до 12-15 стран) говорит о том, что Корпорация избрала верный курс и тональность в переговорной игре. Часть экспортных денег будет направляться на разработку истребителя пятого поколения.

Реализация намеченных планов, достаточно сложных и объемных по затратам труда, материалам и финансам, повлечет за собой усложнение финансовых и технологических взаимосвязей между всеми подразделениями, приведет к снижению управляемости производственным комплексом Корпорации в целом. Избежать этого позволит новая структура управления. Она будет строиться на принципах централизации управления непосредственными операциями на уровне заводов, подразделений, занимающихся реализацией конкретных проектов. Им будет придан статус бизнес-единиц.

Бизнес-единицы будут обладать широкими предпринимательскими полномочиями и ответственностью в области разработки, производства и сбыта продукции. Центральным же службам Корпорации отведены стратегические, кадровые, внешнеэкономические, финансовые и инвестиционные функции.

Работа каждой бизнес-единицы, имеющей свою, утвержденную на корпоративном уровне стратегию, будет оцениваться по критерию величины

прибыли. Ее автономность сохраниться до тех пор, пока прибыль будет соответствовать запланированной, а деятельность ее руководства стратегическим установкам и планам Корпорации в целом.

Задачи, стоящие перед Корпорацией достаточно масштабные, но без них ее развитие немыслимо. Руководству Корпорации небезразлично, какие специалисты, с помощью каких сил и средств, будут решать поставленные задачи. Поэтому, как уже было отмечено выше, решению кадровых вопросов, а именно деятельности Службы управления персоналом, отведено одно из центральных мест, так как от четкой слаженности работы этой службы зависит развитие целостной и сильной корпоративной культуры и балансирование настоящих и будущих потребностей Корпорации в удовлетворении человеческими ресурсами.

Технико-экономические показатели работы ФГУП «РСК «МиГ» представлены в Приложении 1.

Из данных показателей видно, что в период с 2013 по 2016 год предприятие постепенно выходит из критического состояния в отношении прибыли и задолженностей, но при этом среднесписочный состав работников уменьшился приблизительно на 3000 человек, в связи с прошедшим сокращением, из-за автоматизации многих участков работы и большого числа работающих пенсионеров. В то же время заработная плата увеличилась за этот период в 2,5 раза, но молодым специалистам этого не достаточно, из-за постоянно растущих цен и сложностей содержания семьи. Поэтому они находят более приемлемые рабочие места с более высокой оплатой труда (коммерческие фирмы, банки и др. организации).

Экономическое положение Корпорации за этот период также сильно изменилось. Значительно увеличился объем выпуска продукции, ее реализации и производство основных видов изделий, т.к. предприятие заключает выгодные контракты с зарубежными партнерами по поставке военной техники и ее модернизации. Также у Корпорации появились крупные госзаказы от Министерства обороны РФ. Вследствие этого у

Корпорации увеличилась стоимость основных фондов, величина активов, повышается прибыль. Активы Корпорации с каждым годом становятся ликвидными, а само предприятие – рентабельным.

2.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Историческая смена характера трудовой деятельности, возникновение социальной политики

Социальные аспекты организации, связанные с вопросами социального развития организации, являются особенно важными. Параметры данного блока социальных стратегий должны постоянно находиться под контролем трудового коллектива, профсоюза и собственников предприятия и быть достоянием гласности. Как показывают недавние события (выступление шахтеров, забастовки работников бюджетной сферы и др.), игнорирование или недостаточное внимание к социальным показателям данного блока может привести к нежелательным явлениям.

Социальная политика на предприятии на современном этапе означает деятельность работодателей, менеджмента и наемных работников по удовлетворению социальных потребностей, согласованию социальных интересов, реализации социальных прав и социальных гарантий, предоставлению социальных услуг, социальной защите персонала. Социальная политика формирует благоприятные условия деятельности работников на предприятии, выступает необходимым фактором реализации персоналом своих способностей и возможностей. Без соответствующих социальных условий сложно достичь стратегических целей предприятия. Если на предприятии созданы такие социальные условия, тем самым представляется больше возможностей для реализации работниками способностей и их эффективной работы.

Социальная деятельность – это изменение организацией социальных условий своего персонала.

Ни для одной организации социальная деятельность не может быть главной, а тем более определяющей. Попытки в XIX в. Р. Оуэна и его последователя в России М.В. Буташевича-Петрашевского создать коммуны, по сути организации, для которых социальная деятельность была главной целью, потерпели неудачу. С другой стороны, организация, социальная деятельность которой минимальна, рискует утратить свои позиции на рынке и в профессиональной сфере, так как единственным условием роста любой организации является способность к развитию человека, человеческого капитала (ни один другой капитал такой способностью не обладает), персонала. В этой связи целью, на достижение которой должна быть направлена социальная деятельность организации, является создание условий развития человеческого капитала, то есть условий, способных активизировать профессиональную деятельность персонала. Таким образом, социальная деятельность – это необходимое условие достижения генеральных целей организации [13].

Социальная политика предприятия состоит из следующих элементов: создание благоприятных условий труда и отдыха работников организации; вознаграждение за труд; социальная защита персонала; поддержание оптимальной морально-психологической атмосферы в коллективе; обеспечение социального партнерства и делового сотрудничества.

Вышеперечисленные элементы социальной политики возникли исторически. Еще в первобытном обществе, когда сообщества людей представляли собой родовые общины, возникли первые элементарные формы социальной деятельности. Эти формы не выделялись из общей деятельности человека, так же как экономическая и другие виды деятельности. Процесс поэтапного развития общества предопределяется типом социального общения, что, в свою очередь, оказывает влияние на формирование социальной политики и этики труда на производстве. Этот процесс можно представить в формализованном виде (см. табл. 1.1).

Таблица 1. 1

Историческая смена характера трудовой деятельности [10]

Этапы развития общественного производства	Преобладающий тип социального общения	Тип социально-трудовых отношений	Этика труда
Доиндустриальный	Господство – подчинение	Эксплуатация работника	Суровые фабричные правила. Сакральность общего действа. Как таковая, этика труда отсутствует
Индустриальный	Рациональное партнерство	Функциональное партнерство	Рациональная этика труда, направленная на достижение экономической эффективности трудовых отношений
Постиндустриальный	Социальное партнерство	Органическое партнерство	Универсальная этика труда, основанная на общечеловеческих ценностях и достижении социально-экономического эффекта трудовых отношений

С наступлением эпохи цивилизации (эпоха динамичного развития человечества, характеризующаяся активной деятельностью человека по изменению окружающей среды, – V–IV тысячелетие до н.э.) и ее первого этапа – традиционного общества человек оказался «проклят на труд».

Первой формой дифференциации труда явилась вертикальная – на ее основе возникли иерархическая система управления трудом, субординация (подчинение) принуждение к труду. Для традиционного общества характерна жестокая эксплуатация человека человеком. Именно в это время возникают такие формы принуждения к труду, как рабство и крепостничество. Необходимость «социальной заботы» о рабе определялась зачастую ценой его покупки: чем меньше стоил раб, тем легче его было заменить другим и тем меньше внимания его социальным потребностям можно было уделять.

Другой формой принуждения к труду было крепостничество, распространяемое в земледельческих цивилизациях, в которых трудовых ресурсов было недостаточно, а население отличалось высокой географической мобильностью (например, Древний Египет, античная Спарта,

дореформенная Россия). Именно сообщества крепостных можно рассматривать как первые предындустриальные организации, в которых начинают зарождаться отдельные элементы социальной деятельности.

Особенность современного периода – потребность экономики в реализации в массовом масштабе творческой индивидуальности работников, способных к созданию инноваций и принятию инновационных решений в различных сферах деятельности. В первой трети XXI века опыт зарубежных и отечественных организаций подтверждает, что внимание к людям, забота об улучшении условий и охраны их труда приносят заметную отдачу, повышают деловой настрой. Средства, потраченные на производственную эстетику, благоустройство рабочего быта, создание комфортных условий для отдыха в перерывах во время трудового дня, окупаются с лихвой ростом производительности труда и качества работы. Рациональная организация труда, направленная на рост его эффективности и качества, повышение удовлетворенности работника самим процессом трудовой деятельности предполагают изучение не только содержания, но и продолжительности трудовых процессов. С этой целью необходимо определить понятие рабочего времени, способы его классификации, методы исследования затрат рабочего времени и сокращения его потерь. Важной проблемой является проектирование рациональных режимов труда и отдыха, что, в свою очередь влияет на поддержание работоспособности рабочей силы и эффективность использования ее потенциала на предприятии [22].

Рабочее время – это то время, в течение которого работник выполняет трудовые функции и обязанности в определенном месте и в определенных условиях.

Рабочее время состоит из времени занятости работников, которое включает в себя время занятости выполнением производственного задания и время занятости другими работами, и времени перерывов. Рабочее время как важнейшее условие труда в значительной степени определяет уровень жизни работников. От его продолжительности зависит количество свободного

времени, используемого для отдыха, удовлетворения культурных и иных потребностей людей. Поэтому нормы рабочего времени неразрывно связаны с нормами времени отдыха. Время на отдых и личные надобности необходимо для поддержания нормальной работоспособности и для личной гигиены работника. Его длительность зависит, прежде всего от условий труда. Время на отдых включает также время проведения производственной гимнастики. Время на отдых и личные надобности может рассчитываться на основании межотраслевых методических рекомендаций и нормативов, разработанных НИИ труда. Суммарное время на отдых и личные надобности за смену должно быть не менее 20 мин., в том числе на отдых – не менее 10 мин. Как показали исследования, время, необходимое для отдыха в течение рабочей смены, непосредственно зависит от величины утомления, которое, в свою очередь, должно определяться для каждого вида трудовой деятельности в зависимости от величины и вида нагрузок. Время перерывов, обусловленных трудовым законодательством, устанавливается для отдельных видов работ (например, для обогрева строителей в зимнее время) или видов деятельности (например, выполнение государственных обязанностей) [31].

Режим труда и отдыха представляет собой определенный порядок чередования и продолжительность работы и перерывов на отдых. Выбор оптимального режима работы для предприятия – одна из центральных задач организации труда на производстве. Различают внутрисменный, суточный, недельный и годовой режимы труда и отдыха. Ежегодный оплачиваемый отпуск предоставляется работникам для отдыха и восстановления сил один раз в каждом году работы. Рабочий год обычно не совпадает с календарным и исчисляется с момента поступления работника на предприятие. Трудовым законодательством установлены также рамочные условия в отношении целого ряда возможных изменений, связанных с предоставлением ежегодного оплачиваемого отпуска: отзыв, перенос, продление и непредставление данного отпуска. На российских предприятиях 90-х гг.

XX в. имела место практика выплаты денежной компенсации вместо предоставления ежегодного оплачиваемого отпуска (хотя действующее в это время трудовое законодательство жестко регламентировало недопустимость замены отпуска денежной компенсацией). Данная мера была обусловлена интересами сторон трудовых отношений в этот период и получила как формальное, так и неформальное, осуществление.

Условия и охрана труда на современном этапе включают факторы, которые связаны с содержанием совместной работы, техническим уровнем производства, организационными формами трудового процесса и качеством рабочей силы, занятой в данной организации, а также факторы, так или иначе воздействующие на психофизиологическое самочувствие работников, на обеспечение безопасного ведения работ, предупреждение производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

Сюда включается: оснащенность организации современной техникой, степень механизации и автоматизации работ, применение эффективных технологий и материалов; сокращение тяжелых и вредных для здоровья работ, выдача при необходимости специальной одежды и других средств индивидуальной защиты; соблюдение санитарно-гигиенических норм, в том числе по состоянию производственных помещений и оборудования, чистоте воздуха, освещенности рабочих мест, уровню шума и вибрации; наличие (и удобства) бытовых помещений (раздевалок, душевых), медпункта, буфетов, туалетов и т.п.

Внерабочее время образует еще одну группу факторов социальной среды организации. С ними связано устройство домашнего быта работников, выполнение ими семейных и общественных обязанностей, использование досуга. Временной ресурс работающего человека распадается в будний день на рабочее время (продолжительность рабочего дня в разных странах неодинакова, разнится она также по отраслям хозяйства и профессиям) и внерабочее время в соотношении примерно 1:2. В свою очередь внерабочее время включает затрату 9–9,5 часов на удовлетворение естественных

физиологических потребностей человека (сон, личная гигиена, прием пищи и т.п.). Оставшееся время занимают передвижение на работу и обратно, ведение домашнего хозяйства, уход за детьми и занятия с ними, свободное время – досуг. Досуг занимает особое место в гармоничном развитии человека-труженика. Величина, структура, содержание, культура использования свободного времени влияют на гуманистическую наполненность образа жизни, мировосприятие работника, его гражданскую позицию и нравственные ценности.

В соответствии с проведением социально-экономических мероприятий система охраны труда может включать следующие моменты: при разработке и выборе вариантов мероприятий, направленных на формирование безопасных условий труда, приоритетность должна быть отдана социальным результатам; использование в целях стимулирования деятельности работодателей по улучшению условий труда, как методов экономического поощрения, так и методов экономического принуждения и материальной ответственности; создание такой ситуации, при которой наличие рабочих мест с неблагоприятными условиями труда было бы экономически обременительно для работодателей. Лечебно-профилактические мероприятия связаны с профилактикой несчастных случаев, контролем над здоровьем работников предприятия, проведением инструктажа по технике безопасности, разработкой программ безопасности и т.д. К несчастным случаям на производстве относятся травма, в том числе нанесенная другим лицом; острое отравление, тепловой удар, обморожение, утопление, поражение электрическим током, молнией, излучением, укусы насекомыми и пресмыкающимися; повреждения, полученные в результате взрывов, аварий, разрушений зданий и др. Несчастные случаи наносят значительный экономический ущерб государству, предприятиям и работникам. Их профилактика является важным мероприятием в организации системы охраны труда. Профилактика несчастных случаев предполагает разработку программ подготовки по технике безопасности, где ставятся задачи по

обучению методам выявления небезопасных условий и процессов труда, по выдвижению профилактических мер, инструктажу и консультациям работающих.

Профсоюзы – это массовые самоуправляемые общественные объединения, которые создаются трудящимися для защиты своих социальных, экономических и профессиональных прав, для выражения интересов нанимаемых работников, для борьбы за социальную справедливость, с целью содействия созданию для человека соответствующих условий работы и жизни [15].

Профсоюзы, будучи важнейшим институтом гражданского общества, призваны защищать социально-трудовые права и интересы работников. Российский бизнес, с точки зрения его социальной ответственности, находится только в начале пути, поэтому профсоюзы могли бы активно привлекать его внимание к общим вопросам, различным аспектам и выгодам корпоративной ответственности. Хотелось бы отметить, что особенность нового общества в том, что труд превращается из средства к существованию (способа достижения инструментальных целей) в способ жизнедеятельности и постоянной самореализация человека. Здесь мотивом становится не удовлетворение потребностей и не реализация веры «в светлое будущее», а удовлетворение в самореализации. Поэтому сами инструментальные цели личности начинают действовать как средство ее самореализации в профессиональной деятельности. В этой связи социальное развитие организации становится:

- условием самореализации человека в профессиональной деятельности;

- фактором синергии целей организации и инструментальных целей работника;

- фактором повышения эффективности организации.

В этой связи цель планирования социального развития организации – обеспечение таких условий производства и быта работников, которые

способствуют самореализации личности в профессиональной деятельности. Соответственно объектом социального планирования организации является трудовой коллектив, а предметом становятся формы и методы планирования социального развития трудового коллектива [20].

Вывод. Социальная политика предприятия состоит из следующих элементов: создание благоприятных условий труда и отдыха работников организации; вознаграждение за труд; социальная защита персонала; поддержание оптимальной морально-психологической атмосферы в коллективе; обеспечение социального партнерства и делового сотрудничества. Все элементы социальной политики возникли исторически.

2.2. Понятие и сущность социальной политики на предприятии

Социальная составляющая в деятельности предприятия – важный элемент его кадрового, производственного, экономического потенциала. Основное назначение социальной политики: способствовать обеспечению роста производительности, эффективности и качества труда работников; стимулировать работников к повышению квалификации, способствовать решению управленческих задач – закрепление наиболее квалифицированных работников, обеспечение их ротации и лояльного отношения к предприятию.

Социальная политика может быть эффективнее, если предоставляемые социальные услуги отражают специфику деятельности предприятия, режим и охрану труда, транспортную доступность рабочего места. Формы и виды социальных услуг целесообразно дифференцировать по категориям персонала. Желательно предоставлять только такие виды социальных услуг, которые пользуются спросом у персонала. Управляют социальным развитием организации структурные подразделения, объединяющие круг должностных лиц, в сферу компетенции которых входят вопросы социального развития организации и социального обслуживания ее персонала, надлежащие

полномочия и определенная ответственность за решение социальных проблем.

В международных документах определены следующие социальные права человека, которые можно реализовать при проведении социальной политики на предприятии: право на труд, свободный выбор работы и защиту от безработицы; равные возможности и равное обращение в занятости и выборе рода занятий без дискриминации по признаку пола; упразднение и запрещение принудительного или обязательного труда; запрещение дискриминации в области труда и занятий; справедливые и благоприятные условия труда; условия труда, отвечающие требованиям безопасности и гигиены; участие в определении и улучшении условий труда и производственной среды; справедливое вознаграждение; равное вознаграждение мужчин и женщин за труд равной ценности; охрану заработной платы; оплачиваемый отпуск; создание и вступление в организации, в том числе в профсоюзы для защиты собственных экономических и социальных интересов; заключение коллективных договоров; социальное обеспечение и социальное страхование; образование и профессиональную подготовку; охрану здоровья; защита при окончании найма; защита законных претензий трудящихся в случае неплатежеспособности работодателя; защита работником своего достоинства по месту работы; информация и консультации; информация и консультации; жилье; информация и консультации с трудящимися при коллективных увольнениях по сокращению штата [17].

Так же защита требований трудящихся в случае неплатежеспособности предпринимателя; равные возможности и равное обращение трудящихся с семейными обязанностями; защита и льготы на предприятиях представителей трудящихся; защита детей и молодежи в области социально-трудовых отношений; работающих женщин на охрану материнства; защиту трудящихся-мигрантов и их семей.

Субъектом социальной политики на предприятии выступают: собственники предприятия, руководители, социальная служба, первичная профсоюзная организация. Собственники и руководители предприятия определяют основные направления социальной политики, решают вопросы ее финансирования. Социальная служба реализует социальную политику и может иметь различный статус.

Традиционно в нашей стране подразделения социальной службы подчинены разным заместителям руководителя предприятия. В ведении заместителя руководителя по социальным вопросам и быту могут быть отделы социально-бытового обеспечения, жилищно-коммунальный и административно-хозяйственный отделы, объекты общественного питания.

Объектом социальной политики на предприятии выступают работники, вступившие в трудовые отношения с работодателем.

Работник – физическое лицо, вступившее в трудовые отношения с работодателем [5].

Работодателем может быть физическое либо юридическое лицо – предприятие, вступившее в трудовые отношения с работником, основанные на соглашении между работником и работодателем о личном выполнении работником за плату трудовой функции (работы по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации; конкретного вида поручаемой работнику работы), подчинении работника правилам внутреннего трудового распорядка при обеспечении работодателем условий труда, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором по Трудовому кодексу РФ.

В литературе и практической деятельности по управлению персоналом для характеристики работников используются следующие близкие по содержанию понятия: «персонал», «кадры» и «человеческие ресурсы».

Между этими понятиями существует определенное различие, но в данном учебном пособии они употребляются как близкие по содержанию, но не одинаковые по объему понятия. К кадрам относят постоянный, штатный состав работников предприятия. Это квалифицированные работники, имеющие профессиональную подготовку, обладающие трудовыми навыками и опытом работы. Три признака, характеризующие кадры:

- относительно устойчивая профессиональная квалификация работника, как правило, имеющего специальную подготовку;

- постоянный характер служебно-трудовой деятельности, которая является обычно основным источником его существования и жизнеобеспечения;

- социально-должностное положение работника в трудовом коллективе, когда его деятельность фактически реализует или обеспечивает исполнение функций и задач данной организации [25].

К кадрам не относятся нештатные сотрудники, временные и сезонные работники, совместители, которые являются составной частью персонала. Понятие «человеческие ресурсы» также рассматривается как близкое по содержанию понятию «персонал». Однако в управлении человеческими ресурсами используется другая парадигма, при которой акцент смещается на признание необходимости индивидуального подхода к работнику, привлечения и использования, квалифицированных и высококвалифицированных кадров, вложений в привлечение, формирование и развитие персонала организации.

Факторы, влияющие на социальную политику для персонала предприятия:

- масштаб бизнеса;

- прибыльность предприятия и конъюнктура рынка;

- уровень конкуренции на рынке труда, потребность удержания и развития персонала;

- экономическая выгодность поддержания и развития социальной инфраструктуры, особенно при условии ее дальнейшей коммерциализации;

- потребности развития и расширения бизнеса;

- следования традициям как наиболее эффективный механизм поддержания управляемости персонала;

- давление со стороны работников предприятия [31].

Персонал – основной объект социальной политики на предприятии. Объектом социальной политики предприятия, кроме работников, являются также местные сообщества.

Предприятие может проводить социальную политику в отношении людей, проживающих в местных сообществах, являющихся внешней для него средой. В целом комплексе социальных задач организации, решаемых в рамках стратегического планирования, особую значимость представляют две группы задач:

Социальные задачи, которые должны решаться непосредственно в организации в интересах всех (или большинства) членов трудового коллектива.

Это улучшение условий труда, отдыха, взаимоотношений в коллективе, форма, размер заработной платы и другие вопросы, непосредственно влияющие на характер общественно-производственных отношений, по которым можно судить об уровне необходимых социальных условий. Большинство из этих аспектов являются предметом коллективного договора, заключаемого между работодателем (собственником), трудовым коллективом и отраслевым профсоюзом.

Социальные задачи, характеризующие уровень развития объектов социальной инфраструктуры на предприятии, в которой в большей степени заинтересованы отдельные работники и местные органы власти.

Это обеспеченность благоустроенным жильем работников предприятия, наличие детских дошкольных учреждений, оздоровительных и

медицинских учреждений для работников и членов их семей, наличие образовательных учреждений и др. (рис. 1.1.).

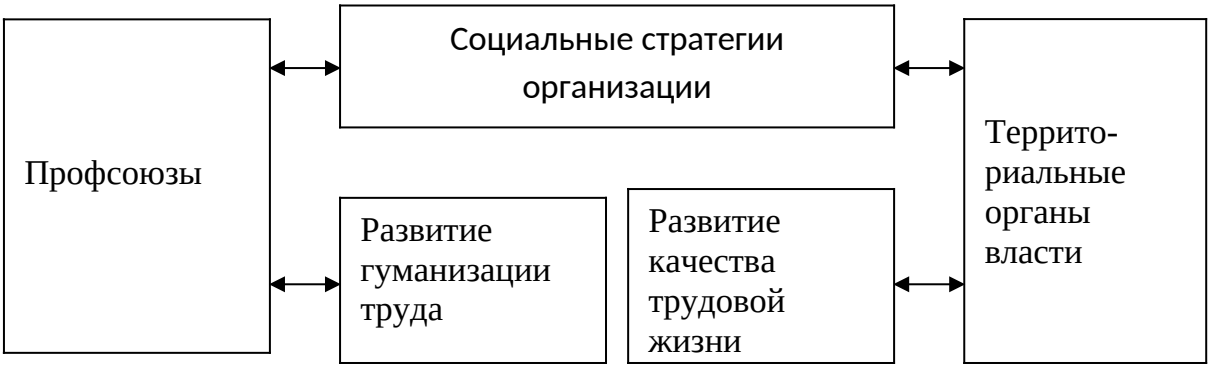


Рисунок 2.1. Группы, заинтересованные в реализации социальных стратегий предприятия [15]

Безусловно, главным субъектом является коллектив работников, который сопоставляет условия своей жизнедеятельности с аналогичными условиями работников предприятий данной отрасли региона (города).

Следовательно, объективная информация, характеризующая уровень социального развития организации, должна быть предоставлена в сравнении с аналогичными предприятиями территории.

Вторая группа социальных задач может способствовать повышению мотивации работников к улучшению социально-экономических показателей производственно-хозяйственной деятельности и выполнению корпоративной стратегии организации.

В целом социальная стратегия организации представляет собой целостную систему субъективных стратегий, направленных на решение всего комплекса задач организации.

Прибыль характеризует экономический эффект, полученный в результате деятельности предприятия. Наличие прибыли на

предприятии означает, что его доходы превышают все расходы, связанные с его деятельностью.

Прибыль обладает стимулирующей функцией, одновременно являясь финансовым результатом и основным элементом финансовых ресурсов предприятия.

Доля чистой прибыли, оставшаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов и других обязательных платежей, должна быть достаточной для финансирования расширения производственной деятельности, научно-технического и социального развития предприятия, материального поощрения работников.

Виды прибыли с формулами расчета, а также рентабельности, приведем в табл.2.2 .

Таблица2.2

Виды ¬ прибыли ¬ с ¬ формулами ¬ расчета[28] ¬

Показатель, влияющий на эффективность социальной политики предприятия	Формула расчета

1. Валовая прибыль определяется как разница между выручкой от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей) и себестоимостью проданных товаров, продукции, работ, услуг. Выручку от реализации товаров, продукции, работ, услуг называют доходами от обычных видов деятельности. Затраты на производство товаров, продукции, работ, услуг считают расходами по обычным видам деятельности.	П вал = ВР – С, где ВР – выручка от реализации; С – себестоимость проданных товаров, продукции, работ и услуг.
2. Прибыль (убыток) от продаж представляет собой валовую прибыль за вычетом управленческих и коммерческих расходов	П пр = П вал – Р у – Р к, где Р у – расходы на управление; Р к – коммерческие расходы.
3. Прибыль (убыток) до налогообложения – это прибыль от продаж с учетом прочих доходов и расходов, которые подразделяются на операционные и внереализационные.	П дно = П пр ± С одр ± С вдр, где С одр – операционные доходы и расходы; С вдр – внереализационные доходы и расходы.

4. Прибыль (убыток) от обычной деятельности может быть получена вычитанием из прибыли до налогообложения суммы налога на прибыль и иных аналогичных обязательных платежей (суммы штрафных санкций, подлежащих уплате в бюджет и государственные внебюджетные фонды)	$П_{од} = П_{дно} - Н$, где Н – сумма налогов
5. Чистая прибыль – это прибыль от обычной деятельности с учетом чрезвычайных доходов и расходов.	$П_{ч} = П_{од} \pm Ч_{др}$, где $Ч_{др}$ – чрезвычайные доходы и расходы.
6. Рентабельность продукции (норма прибыли)– это отношение общей суммы прибыли к издержкам производства и реализации продукции (относительная величина прибыли, приходящейся на 1 руб. текущих затрат)	$Р_{п} = \frac{Ц - С}{С} * 100$, где Ц – цена единицы продукции; С – себестоимость единицы продукции
7. Рентабельность производства (общая) показывает отношение общей суммы прибыли к среднегодовой стоимости основных и нормируемых оборотных средств (величину прибыли в расчете на 1 руб. производственных фондов)	$Р_{о} = \frac{П}{ОС_{ср} + ОбС_{ср}} * 100$, где П – сумма прибыли; $ОС_{ср}$ – среднегодовая стоимость основных средств; $ОбС_{ср}$ – средние за год остатки оборотных средств.

Существующий в настоящее время порядок финансирования мероприятий социального характера осуществляется за счет фондов потребления и накопления (см. рис.2.3).

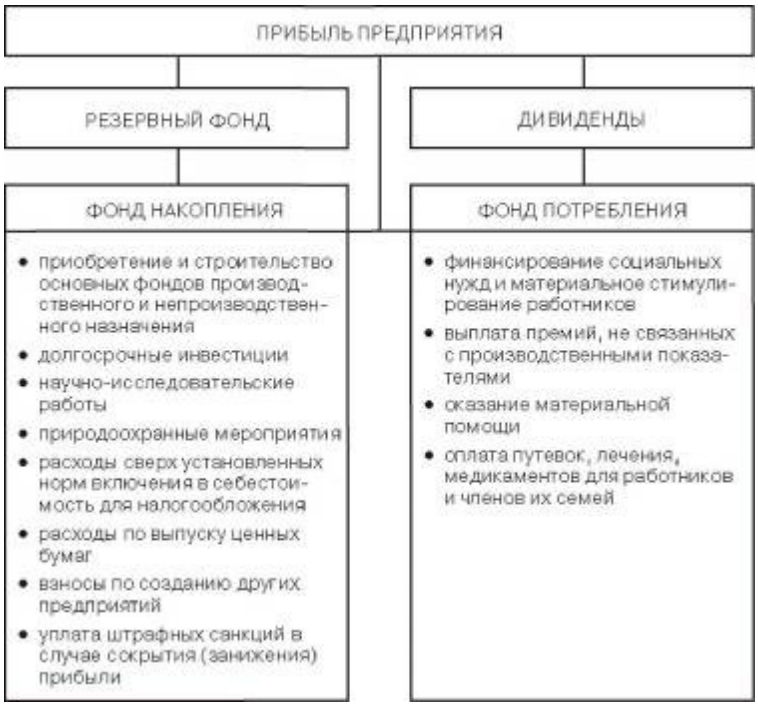


Рисунок .2.3 Действующая схема распределения и использования прибыли предприятия[19]

Фонд накопления, образуемый за счет прибыли, используется на приобретение и строительство основных фондов производственного и непроизводственного назначения и осуществление других капитальных вложений, которые не носят безвозвратный характер; кроме того, этот фонд используется для финансирования мероприятий безвозвратного характера:

- проведение научно-исследовательских работ;

- природоохранная деятельность;

- расходы сверх установленных норм включения в себестоимость для налогообложения (повышение квалификации, командировочные, представительские расходы, проценты за кредит и др.);

- расходы по выпуску ценных бумаг;

- уплата штрафных санкций в случае сокрытия (занижения) прибыли, нарушений требований по охране окружающей среды и ряд других расходов[35] .

Фонд потребления используется на финансирование социальных нужд и материальное стимулирование работников: выплата премий, не связанных с производственными показателями (за многолетний труд, в связи с юбилеем и др.). Оказание материальной помощи; оплата путевок, лечения, медикаментов для работников и членов их семей и др. Расходы по фонду потребления носят безвозвратный характер.

Резервный фонд создается для покрытия непредвиденных потерь, вызванных стихийными бедствиями, и балансовых убытков. Размеры фонда оговариваются учредительными документами, но не должны быть меньше %15 для акционерных обществ и %25 для совместных предприятий от размера уставного капитала. Верхний предел резервного фонда

не установлен, однако в условиях ограниченных возможностей использования средств, вряд ли целесообразно его существенно повышать – на практике обычно ограничиваются нижним пределом. Оставшаяся после отчисления в резервный фонд часть прибыли предприятия должна быть распределена между учредителями (собственниками), фондом накопления и фондом потребления. Безусловно, собственники предприятия рассчитывают на получение максимально возможных дивидендов, те на направление оставшейся прибыли на выплату дивидендов.

Все большая весомость социального фактора производства– многопланово развивающегося наемного работника – актуализируется в последнее время большинством научных школ и, главное, практикой. Социально ориентированный, гуманитарный подход, учитывающий влияние глобальных факторов на экономику персонала, признающий глубокую взаимозависимость и взаимопроникновение таких сфер человеческой деятельности, как экономика, политика, мораль, культура, право и т.д., учитывающий возможность эффективного решения экономических задач неэкономическими средствами, осуществляется посредством использования термина «социально-трудовые отношения».

В таком случае у предприятия не остается средств на развитие и материальное стимулирование работников, следовательно, предприятие не имеет будущего. Введение программ участия работников в прибыли, по мнению М. Пула и М. Уорнера имеет как сторонников, так и противников, что обусловлено разнонаправленными причинами (см. табл.2.3).

Таблица2.3 .

Потенциальные ר преимущества ר и ר недостатки ר от ר участия ר работников ר в ר прибыли[19] ר

Аргументы «за» участие работников в прибыли	Аргументы «против» участия работников а прибыли
Применение данных программ в виде пенсионных или инвестиционных программ для сбережения средств сотрудников. Применение в качестве одной из составляющих развития привлекательной компенсационной системы, которая удерживала бы имеющихся сотрудников и позволяла фирме привлекать новых. Применение в качестве средства повышения продуктивности компании путем увеличения у сотрудников мотивации, приверженности, склонности к	Некоторые владельцы не видят для себя значительной выгоды от дележа с таким трудом заработанной прибыли. Существуют философские причины: если участники не принимают участия в рисках компании (т.е. не инвестируют свой собственный капитал), то почему они должны получать право на прибыль? Многие, особенно частные корпорации, не желают обнародовать любую финансовую информацию, что необходимо делать в случае распределения прибыли. Большая часть фирм верит, что или их прибыль,

сотрудничеству и интереса к компании. Философские причины (некоторые владельцы компаний верят, что следует делиться своей прибылью с теми, кто помогает ее получить).	или их рабочая сила слишком нестабильны, чтобы применять программы участия в прибыли. Многие фирмы могут принять эту идею, но необходимы квалифицированные эксперты, чтобы разработать и внедрить программу.

Причины, способствующие и препятствующие внедрению программ участия в акционерной собственности, приведем в табл.1.4 .

Инфраструктура – это совокупность составных частей любого объекта, имеющих подчиненный (вспомогательный) характер и обеспечивающих условия для нормальной работы объекта в целом. Инфраструктура предприятия – это комплекс его вспомогательных и обслуживающих цехов, хозяйств и служб, без которых невозможно функционирование предприятия в целом, это своеобразный «тыл производства». Различают производственную и социальную инфраструктуры, отдельно выделяют также капитальное строительство как специфическую форму воспроизводства и развития инфраструктуры предприятия.

Таблица2.4 .

Причины, ך способствующие ך и ך препятствующие ך внедрению ך программ ך участия ך в ך акционерной ך собственности[22] ך

Аргументы «за» участие работников в акционерной собственности	Аргументы «против» участив работников в акционерной собственности
Желание улучшить деятельность компании, повышая мотивацию и приверженность сотрудников и улучшая отношения между руководством и работниками. Использование программы в качестве дохода работников как часть общего компенсационного пакета. Использование в качестве источника капитала, особенно в небольших Сохранение занятости (посредством выкупа обанкротившихся фирм) или создания новых рабочих мест (посредством открытия новых предприятий). Передача собственности в тех случаях, когда существующий собственник заинтересован в продаже По философским или идеологическим причинам.	Владельцы не хотят занижать стоимость акций путем увеличения количества их владельцев. Работодатели часто полагают, что преимущества этих программ не оправдывают затрат, особенно когда налоговые льготы незначительны. В основном в частных корпорациях владельцы с большой неохотой разделяют власть, которую им дает право собственности или финансовая информация. Менеджеры также могут воспротивиться передаче собственности сотрудникам, так как считают, что задача управления усложнится, если сотрудники будут иметь право решающего голоса в Многие владельцы считают, что сотрудники не стремятся к собственности, так как рискуют потерять как свою работу, так и свои сбережений в случае банкротства компании.

Социальная инфраструктура обеспечивает удовлетворение социально-бытовых и культурных потребностей работников предприятия.

Обеспечение социальных потребностей трудовых коллективов осуществляется совокупностью определенных подразделений социальной инфраструктуры предприятия, в состав которой

могут входить: (1 столовые, кафе, буфеты; (2 больницы, поликлиники, медпункты; (3 собственные жилые дома, подразделения бытового обслуживания; (4 школы, профессионально-технические училища, факультеты и курсы (центры) повышения квалификации; (5 детские дошкольные учреждения, библиотеки, клубы (дворцы культуры); (6 базы и дома отдыха, спортивные сооружения и т.п.

Материальное вознаграждение труда выступает узловым пунктом социального развития организации. В нем состыковываются основные расходы на рабочую силу, компенсация трудовых затрат работников, их общественный статус и вместе с тем семейные бюджеты, удовлетворение насущных потребностей людей в жизненных благах.

Расходную часть семейного, по преимуществу потребительского, бюджета составляют денежные расходы на уплату налогов и внесение различных взносов (в том числе проценты за кредиты), на покупку товаров краткосрочного и длительного пользования – продуктов питания, одежды, обуви, предметов культурно-бытового назначения и хозяйственного обихода, на оплату жилищных, коммунальных, транспортных, медицинских и иных услуг. Баланс расходной и доходной частей бюджета и есть показатель объема благ, получаемых

семьей в течение определенного времени (месяца, года) в расчете на одного человека.

Среднедушевой доход и соответствующие расходы отражают степень семейного достатка, качество и уровень ее жизни.

Система вознаграждения за труд в организации – это материальное и нематериальное вознаграждения, получаемые сотрудником за предоставление организации своего времени, здоровья и профессиональных знаний, навыков и опыта. Система вознаграждений является единственным и универсальным инструментом, с помощью которого решаются основополагающие для эффективной деятельности любой организации задачи:

1) мотивация роста производительности труда (на рабочем месте, в подразделении, компании и т.д.);

2) повышение эффективности инвестиций в базовую заработную плату и в фонд премирования;

3) удовлетворение интересов и потребностей сотрудников в различных аспектах трудовой деятельности;

4) улучшение показателей «качества» персонала (уменьшение текучести, оптимизация ротации и др.);

5) повышение дисциплины (трудовой, производственной, технологической);

6) улучшение морально-психологического климата (отношение работника к работе, коллегам, руководителям, имиджу компании и др.). Для успешного решения данных задач при осуществлении конструирования системы вознаграждений должны выполняться определенные правила, отражающие целевую функцию мотивации, причинно-следственные связи между элементами системы вознаграждения, взаимосвязи между системой вознаграждения и организационной культурой, логику встраивания систем вознаграждения в кадровую политику, а также систему взаимосвязи с формированием доходов работников в долгосрочном периоде:

1) Система вознаграждений должна ориентировать работника на достижение нужного предприятию результата, поэтому заработная плата связывается с показателями эффективности работы организации (оборот компании, прибыль, объем продаж, выполнение плана, улучшение качества и т.д.), рабочей группы, самого работника;

2) система вознаграждений должна сочетать в себе жесткость правил определения денежного вознаграждения и гибкость в реагировании на изменения внутренней и внешней

ситуации в организации, т.е. вознаграждения должны быть не только мотиватором трудовой деятельности, но и средством управления для руководителя. Руководство организации должно иметь возможности, как поощрения, так и наказания в системе вознаграждений;

3) реорганизация системы вознаграждений, с одной стороны, не должна ухудшать материальное положение сотрудников, а наоборот, при разработке и внедрении новой системы у работника должна быть возможность увеличивать свое денежное вознаграждение по сравнению со старой системой, но, с другой стороны, система вознаграждений не должна предъявлять чрезмерных требований к организации, подрывать ее экономическую состоятельность и конкурентоспособность;

4) внедрение системы вознаграждений должно сопровождаться продуманным механизмом информирования работников о новых правилах денежного вознаграждения, постоянным мониторингом эффективности системы вознаграждений. Таким образом, разработка политики вознаграждений компании по данным правилам – это комплексный процесс, связанный с циклами стратегического планирования, оценкой и аттестацией персонала, состоянием

внешнего рынка труда, эффективностью деятельности компаний и т.д.[18] .

Вывод. Итак, эффективная социальная политика предполагает предоставление персоналу всех обязательных социальных услуг, которые предприятие должно оказывать в соответствии с законодательством. Вместе с тем она не может быть ограничена только обязательными социальными услугами. Конкуренция на рынке труда предполагает наличие социальных услуг, которые могут привлечь новых работников на предприятие или удерживать работающих здесь людей.

2.3. Принципы и методы социальной политики предприятия

Методы управления обусловлены теми конкретными задачами, которые ставятся при развитии социальных отношений и социальных структур. Общие методы управления характеризуются тем, на какие объективные законы развития общества опираются возможные способы реализации целей, на что они направлены и в каких организационных формах воплощаются.

Научность и обоснованность социальной политики во многом зависит от использования нормативного метода.

Требования данного метода служат основой для составления показателей социальной политики на различных уровнях социальной организации общества. Именно нормативы позволяют осуществить расчеты и обосновать реальность плановых заданий, определить ориентиры для развития многих общественных процессов и отношений.

Выделим некоторые общепримениые методы социальной политики, которые позволяют осуществлять управление на различных уровнях.

- *Аналитический метод социальной политики.*

Аналитический метод соединяет в себе анализ и обобщение. Его сущность сводится к тому, что в ходе управления социальный прогресс расчленяется на составные части и на этой основе определяются направления реализации намеченной программы.

- *Комплексный метод социальной политики.*

Комплексный метод представляет собой разработку программы с учетом всех главных факторов: материальных, финансовых и трудовых ресурсов, исполнителей, сроков. Его применение предполагает соблюдение следующих требований: определение темпов и пропорций развития социального процесса, его статистической и динамической модели и

выработку основных показателей плана.

Широкое признание получил социальный эксперимент, в ходе которого уточняется механизм действия объективных законов и особенности их проявления на базе одного или нескольких социальных институтов. Полученные выводы помогают скорректировать ход развития планируемого процесса, проверить на практике прогнозируемые положения и выводы.

- *Экономико-математические методы.*

Название группы этих методов достаточно условно. В действительности речь идет о количестве ином анализе при использовании уже перечисленных выше методов управления. Математические методы не отменяют социальный анализ, а опираются на него и в свою очередь влияют на дальнейшее его совершенствование.[9, с251-249].

При выявлении уровня развития используются еще два важных показателя: а) общий, по которому можно установить, отстает, опережает или находится на его уровне изучаемый процесс и явление в данной республике, области, городе, районе, после чего принимаются меры для усиления или стагнации воздействия; б) нормативный, на основе которого также определяется соответствие научно обоснованным требованиям. Эти показатели могут не совпадать с

существующими и в стране, и в регионе, но они характеризуют степень развитости или совершенства данного явления. Иногда для сравнения берутся реально действующие показатели социальной политики аналогичных объектов. Использование и сопоставление показателей дает возможность определить место изучаемого процесса или явления в рамках всего общества[29] .

Социальные показатели развития характеризуют также объективно складывающиеся направления развития и свидетельствуют о благоприятных тенденциях или, наоборот, о действии негативных факторов. В этом отношении очень важно использование показателей развития за пятилетний, десятилетний и больший срок, по которым можно установить степень достижения поставленных целой, возможность их уточнения исходя из конкретной ситуации. На основе характеристики состояния и определения проблем развития вырабатываются меры по стимулированию процессов, в которых общество заинтересовано, и одновременно по ограничению явлений, представляющих предмет заботы, или по стабилизации условий, которые в целом могут соответствовать назревшим социальным потребностям.

При количественном и качественном анализе сфер

общественной жизни применяются показатели, которые можно измерять и которым можно дать количественную и качественную интерпретации. Большое внимание уделяется инфраструктуре (материальной базе) социальной политики, которая рассчитывается на 10 тыс. населения или на количество населенных пунктов (в сельской местности). Аналогичный прием применяется и для расчета другого вида показателей — кадрового обеспечения.[4, с302-301].

Очевидно, что разработка, обоснование и применение социальных показателей направлены на принятие научно обоснованных управленческих выводов, нацеленных на повышение эффективности социальной политики и его действенности при решении как общих, так и специфических проблем общественного развития.

При разработке социальных разделов планов в центре внимании проблемы улучшения условий труда для всех категорий персонала, создания сферы социального обслуживания непосредственно на производстве, развития социальной инфраструктуры и обеспечения условий для здорового быта, отдыха не только для работников, но и для их семей.

Практика социальной политики рекомендует следующие структурные элементы плана:

1. *Управление совершенствования социальной структуры производственного коллектива*. Содержание данного раздела разрабатывается в тесной связке с планом по труду и кадрам, а также с планом по техническому развитию и организации труда. Особое внимание уделяется изменениям в численности и структуре работающих за счет механизации и информатике производственных процессов, улучшение организации производства и труда. Принимается во внимание доля не квалифицированного труда в общем объеме трудовых затрат, сокращение численности работников занятых на работах с вредными условиями труда. Совершенствование социально-квалификационной сферы производственного коллектива раскрывается как многочисленные показатели, характеризующие численность и социальный состав работающих, уровень образования и квалификации.

2. *Управление улучшения условий и охраны труда, укрепления здоровья работающих*. Выбор приоритетного направления и последовательность мер по совершенствованию условий и охраны труда, укреплению здоровья работающих зависит от специфики производства. Для анализа и разработки плана широко используется общие, технические, санитарно-гигиенические, психофизиологические показатели, а также

показатели условий безопасности труда и предупреждения несчастных случаев и возможных профессиональных заболеваний.

3. *Управление улучшения жилищно-бытовых и социально-культурных условий работающих и членов их семей.*

4. *Управление воспитательной работы в коллективе и повышения трудовой и общественной активности трудящихся*. Разработка этого раздела плана социальной политики должна быть направлена на обеспечение тесного единства всех видов воспитательной работы (идейно-политического, трудового, экономического, нравственного, правового, эстетического, физического воспитания) с целью достижения роста социальной активности работников, совершенствования социальных отношений в трудовом коллективе. Управление воспитательной работы целесообразно проводить поэтапно:

- Анализ ее состояния
- Выявление тенденций и проблем ее развития
- Определение путей (форм, методов) осуществления воспитательной работы

Основными источниками для анализа воспитательной работы являются данные администрации общественных организаций, результаты социологических и других специальных

исследований.

План социальной политики является главным средством управления социальными процессами на предприятии. Возможности удовлетворения потребностей коллектива и в социальных благах определяются конечными результатами работы предприятии, хозрасчетным доходом коллектива. Поэтому разработка плана социальной политики — дело всего коллектива.

Система контроля за реализацией плана социальной политики в основном включает сложившиеся учет, отчетность и организацию анализа и контроля.

Большое значение для совершенствования социального управления имеет разработка научно обоснованых социальных нормативов.

Социальные нормативы - требования, предъявляемые обществом (отраслью, регионом, коллективом) к определенной стороне (направлению) к деятельности производственного коллектива. Они выражаются в конкретно значениях социальных показателей и фиксируют состояние (статику) или темпы развития (динамику) какой-либо стороны жизнедеятельности коллектива, которые необходимы для его нормального функционирования и прогрессирующего развития[24] .

Социальные нормативы в социальном планировании и

управлении должны выполнять дне основные функции:

1) *средство управления,* т. е. служат обоснованием контрольных цифр и плановых заданий по различным направлениям и показателям социальной политики коллективов.

Социальные нормативы обеспечивают взаимное согласование социальных программ и планов различных уровней: отрасли и входящих в ее состав подотраслей, объединений и предприятий, города и предприятия, предприятия и его подразделений. Одним из каналов такого согласования служит детализация нормативов, установленных для социального объекта более высокого уровня, по объектам нижележащего уровня;

2) база для анализа, чтобы оценить *динамику изменения* социального объекта, сравнивать различные объекты между собой.

В отличие от экономического управления, где применение нормативного подхода опирается на развитую теорию и богатую практику, в социальном планировании имеется существенный опыт в проектировании и использовании только санитарно-гигиенических норм, а также нормативов по таким показателям, как обеспеченность жильем, детскими учреждениями, услугами сферы здравоохранения, производственными площадями, бытовыми помещениями и т.п..

Конкретные нормативы по повышению общего и специального образования, развитию духовной и физической культуры, творческой, трудовой и общественной активности, оптимизации текучести кадров и некоторые другие стали определяться лишь в последние годы[27] .

Таким образом, разработка и использование социальных нормативов в планировании и управлении социальными объектами представляют собой более глубокий и конкретный уровень социальной политики. Только с их помощью можно осуществить в этой области реальный переход от практики, базирующейся на достигнутых в прошлом результатах, к действительно целевому планированию, учитывающему перспективные задачи и фактически достигнутый уровень социального развитии, превратить его из инициативного дела отдельных коллективов в систематическую общегосударственную деятельность в рамках комплексного экономического и социальной политики. Социальные нормативы должны стать критерием оценки достигнутого уровня развития социальной сферы и важным инструментом распределения ресурсов между се отраслями и регионами, исходя из социальных приоритетов.

3. АНАЛИЗ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В РСК «МИГ»

3.1.Характеристика кадрового состава организации

Динамика численности и структуры персонала представлена в таблице**3.1** :

Таблица 3.1

Динамика численности и структуры персонала

Наименование показателя	2013	2014	2015	2016
Среднесписочная численность работников (чел.)	6 114	5 883	5 384	4857
Структура персонала:				
- основные производственные рабочие	21,80	22,8	23,7	24,3

(%)				
- прочий производственный персонал (%)	77,90	76,85	75,97	75,4
- работники непромышленной сферы (%)	0,30	0,35	0,33	0,3

Возрастная и профессиональная структура персонала рассмотрена в таблице**3.2** :

Таблица 3.2

Возрастная и профессиональная структура персонала

Наименование показателей	2013	2014	2015	2016
Средний возраст работников (лет),	45,6	45,6	45,3	45,8
в том числе:				
- доля работников в возрасте менее 30 лет (%)	19,7	21,1	20,8	19,8
- доля работников в возрасте 49-30 лет (%)	29,8	28,9	30,2	30,1
- доля работников в возрасте 59-50 лет (%)	38,7	37	37,5	37,3
- доля работников в возрасте 60 лет и старше (%)	11,8	13	11,5	12,8
Уровень образования работников:				
с высшим профессиональным образованием (%)	25,4	27,8	29,4	31
- со средним профессиональным образованием (%)	31,0	30,2	29	29,2

- с начальным профессиональным образованием (%)	9,5	10,5	10,6	11,1
со средним образованием (%)	34,1	31,5	31	28,7

Анализ возрастной структуры персонала РСК «МИГ» показывает незначительное повышение среднего возраста работников и увеличение доли работников в возрасте от 60 лет и старше. В этих условиях актуальной задачей кадровой политики общества является привлечение и закрепление молодежи.

В отчетном году при общем снижении среднесписочной численности на %9,8 доля основных производственных рабочих увеличилась на0,6 %.

Динамика показателей уровня образования персонала позволяет говорить о качественном развитии кадрового потенциала и его готовности к решению широкого круга задач.

С целью сохранения кадрового состава и обеспечения подразделений РСК «МИГ» квалифицированными специалистами на предприятии ведется работа по целевой подготовке молодых специалистов.

Для привлечения молодежи проводится работа по организации практики для студентов учебных заведений. За

2016 год 365 человек прошли на заводе различные виды практик.

В целях подготовки специалистов авиационного профиля на факультете морской и авиационной техники НГТУ продолжалось обучение по специальности «Самолето – и вертолетостроение». В 2016 году состоялся четвертый выпуск специалистов в количестве 22 человек.

Проводилась работа по профессиональной подготовке персонала. Сумма средств, затраченных на подготовку, переподготовку и повышение квалификации персонала в 2016 году составила 559,5 7 тыс. руб. Обучено 1237 человек.

В 2016 году в РСК «МИГ» действовали мотивирующие положения, направленные на привлечение и закрепление на предприятии молодых кадров. Ежемесячную персональную надбавку к заработной плате получали 181 молодой специалист и 80 молодых рабочих. Сумма доплат молодым специалистам, молодым рабочим и руководителям стажировки составила 964,411 5 тыс. руб. Выплачена материальная помощь 15 работникам, демобилизованным из Вооруженных Сил РФ, 167 работников завода получали доплату за наем жилья.

В Обществе реализуются положения коллективного договора, направленные на улучшение условий труда, отдыха

и досуга работников Общества и членов их семей.

Характеризуя состояние кадрового обеспечения научно-производственной деятельности РСК «МиГ» за трехлетний период существования Корпорации с 2014 по 2016 годы необходимо отметить, что кадровая обеспеченность деятельности Корпорации по своей сути отражает кадровый потенциал предприятия посредством совокупности трудовых ресурсов, научно-технических знаний и производственного опыта работников, которыми РСК «МиГ» располагает для своего развития. Существенные качественные и количественные сдвиги на рынке труда не могли не сказаться на обеспеченности структурных подразделений Корпорации работниками определенных профессий и специальностей. Рынок квалифицированного труда, рабочей силы в целом перестал быть неограниченным, как это было в прошлом. Освобождение рынка труда от жестких правил его функционирования существенным образом видоизменили деятельность кадровой службы Корпорации, увеличив тем самым перечень выполняемых функций, ранее ей несвойственных. Основополагающим критерием привлечения рабочей силы является признание экономической эффективности капиталовложений, направляемых на обучение.

Готовность предприятия внедрить новшество, подкрепленную технической, экономической, социальной, информационной и организационной готовностью позволяет предприятию выйти на конечную цель – повышение рентабельности производства. Наряду с этим переориентация на выполнение новых задач зачастую влечет за собой изменение статуса работника, его социальной группы. Данная теоретическая закономерность непосредственным образом нашла свое практическое подтверждение в процессе реструктуризации РСК «МиГ», конечной целью которой является обновление Корпорации и подъема ее на новый уровень.

Факторы кадрового потенциала представляют весьма сложную и динамичную систему явлений, связанную с жизнедеятельностью коллектива Корпорации. Накопление профессиональных знаний, аккумуляция передового опыта, с одной стороны, обеспечивает развитие производства, а с другой стороны служат существенным фактором изменения структуры персонала, своеобразным «социальным лифтом» для его работников. Определенный уровень знаний – это тот элемент, который дает основание работнику перемещаться в ту или иную группу коллектива, считать себя по праву ее

членом, справляться со своими новыми обязанностями и социальной ролью.

Динамичность поведения коллектива, его отдельных работников, отражает их способность изменяться под влиянием внешних и внутренних факторов, оперативно и адекватно реагировать на них. Реакция работников на вероятность перемены работы (в том числе и внутрипроизводственное движение) основывается не на простом расчете «затраты – прибыль», а на надеждах на продвижение и личное благополучие. Факторы, вызывающие движение кадров персонала, разнообразны, имеют разные источники, сила их влияния различна, изменчива и зачастую трудно поддается количественной оценке.

По степени управляемости факторы можно разделить на 3 группы:

1) факторы, возникающие на самом предприятии (величина заработной платы, условия труда, уровень автоматизации труда, перспектива профессионального роста и т.п.);

2) личностные факторы (возраст работников, уровень их образования, опыт работы и т.п.);

3) факторы, внешние по отношению к предприятию (экономическая ситуация в регионе, семейные обстоятельства, появление новых предприятий и т.п.).

По этой причине при решении вопросов мобильности рабочей силы большая роль отводится кадровой политике предприятия, положению работника на предприятии, уровню качества трудовой жизни.

Основными целями службы по работе с персоналом являются:

- Обеспечение потребности Корпорации в человеческих ресурсах в необходимом количестве, должного уровня подготовки, компетентности и профессионализма.

- Совершенствование системы управления персоналом для обеспечения его гибкого и рационального использования и развития при оптимальном совмещении целей и приоритетов Корпорации и ее работников.

- Оказание административно-сервисной поддержки при командировании специалистов за рубеж.

Служба отвечает за исполнение (является владельцем) следующих бизнес-процессов:

1. Разработка стратегии Корпорации

- Формулирование принципов корпоративной культуры

2. Работа с персоналом

- Управление развитием персонала

- Управление трудовыми и социальными отношениями

- Обучение персонала

-Управление связями с персоналом

Служба участвует в исполнении следующих бизнес-процессов:

1. Работа с персоналом

- Оплата труда, компенсационные выплаты и вознаграждения

2. Административно-сервисная поддержка

- Организация командирования специалистов

3. Управление внешними связями

- Статистическая отчетность перед регулирующими органами

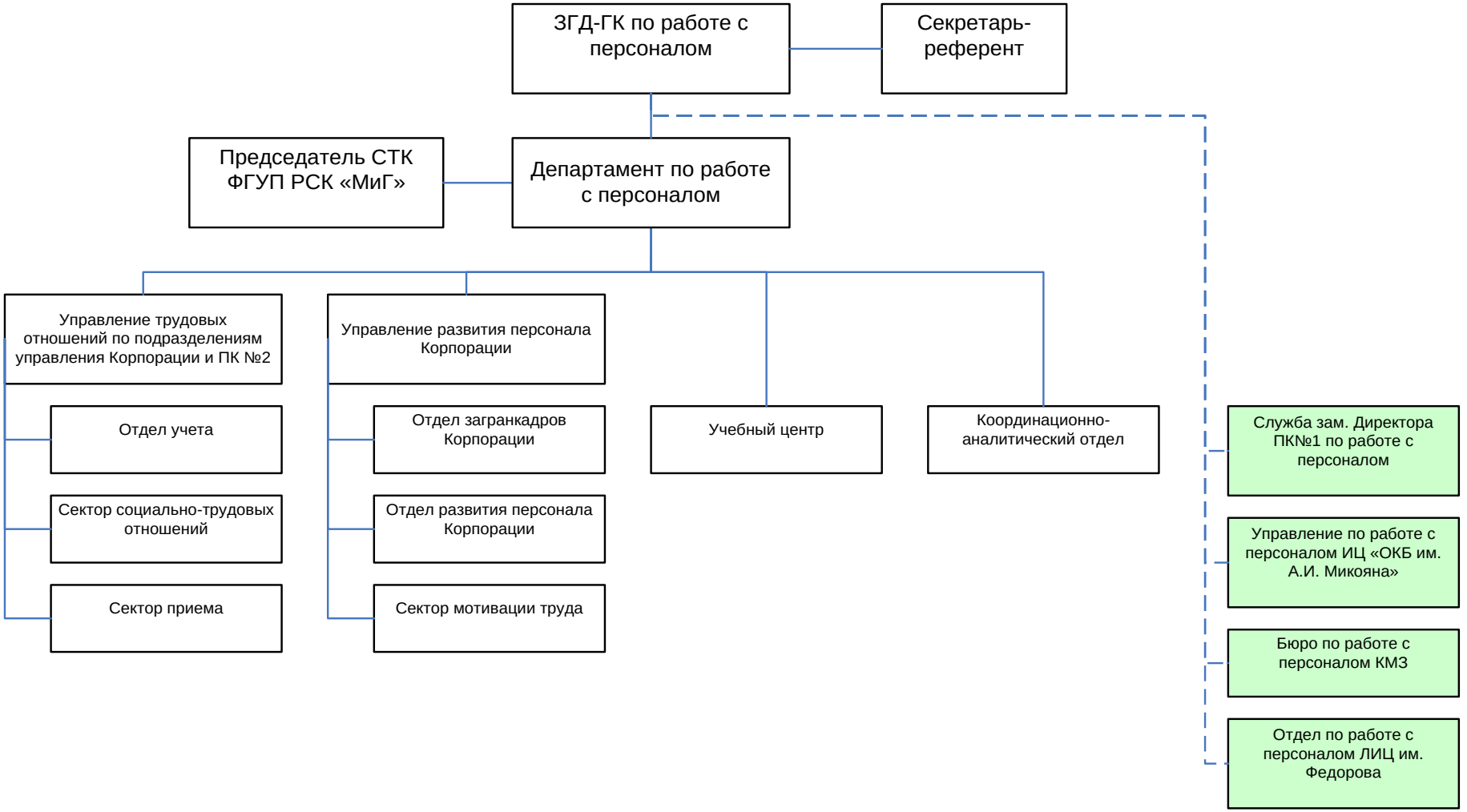


Рисунок .3.1 Организационная структура Службы Заместителя ГД-ГК по работе с персоналом

Таблица3.3 .

Функции Службы Заместителя ГД-ГК по работе с персоналом

Направления деятельности	Функциональное участие службы
Разработка стратегии Корпорации 1.Формулирование принципов корпоративной культуры	• Разработка видения корпоративной культуры и плана мероприятий по её внедрению в Корпорации.
Работа с персоналом 1. Управление развитием персонала	• Разработка кадровой политики Корпорации. • Разработка директивных документов и локальных нормативных документов по вопросам управления персоналом. • Участие в разработке коллективного договора и правил внутреннего трудового распорядка. Участие в переговорах с профсоюзами по заключению коллективного договора.
	• Организационное развитие: - Поддержание системы положений о подразделениях и описаний должностей; оказание

2. Управление трудовыми и социальными отношениями	методического и консультативного содействия руководителям подразделений в разработке документов; - Сопровождение изменений структуры организации (документально в части кадрового делопроизводства, разработка структур, приказов, схем и т.п., проведение совещаний, встреч). • Кадровое планирования (анализ трудоёмкости, выявление потребностей в наборе/сокращении персонала, анализ состава персонала). • Поиск и подбор работников требуемых специальностей, проверка их профессиональной пригодности, представление отобранных кандидатов для приема на работу. • Проведение работы с ВУЗами, среднеспециальными и среднетехническими учебными заведениями по профориентации, привлечению и закреплению молодых специалистов и рабочих. • Организация производственной практики студентов, индивидуального обучения студентов на контрактной основе. • Организация адаптации вновь принятых сотрудников.

3. Обучение персонала	• Оценка персонала. - Разработка и реализация системы профессионального тестирования специалистов (профессиональных экзаменов); - Разработка и организационно-консультативная поддержка системы регулярной аттестации персонала, методическая и консультационная помощь членам аттестационных комиссий. • Организация системы выявления сотрудников с высоким потенциалом. • Организация сдачи экзаменов в уполномоченных органах с целью получения сотрудниками организации дипломов, удостоверений, аттестатов. • Обеспечение информационно-аналитическими материалами руководителей Корпорации, структурных объединений и подразделений по составу персонала, его динамике и т.п.
	• Оформление приема, переводов на другую работу и увольнения работников Корпорации, ведение архива личных дел, базы персональных данных в сетевом программном комплексе. • Ведение штатных формуляров.

4. Оплата труда, компенсационные выплаты и вознаграждения 5. Управление связями с персоналом	• Оформление, хранение и выдача трудовых книжек, исчисление различных видов стажа, организация персонифицированного учета работников, подготовка документов для оформления пенсионных дел. • Трудоустройство и контроль трудовой деятельности рабочих и служащих из числа лиц с потерей слуха. • Табельный учет работающих, контроль своевременного начала и окончания рабочего дня, отработки сверхурочных часов, опозданий и невыходов на работу, оформления листков временной нетрудоспособности, а также талонов на обеспечение лечебно-профилактическими средствами работников, занятых на работах с вредными условиями труда. • Учет военнообязанных и призывников, бронирование, оформление отсрочки молодым специалистам, оформление документов для представления к государственным наградам и другим поощрениям.
	• Оформление гарантированных пособий по социальному страхованию, по временной нетрудоспособности, по беременности, при рождении ребенка, по уходу за ребенком, на

	погребение. • Оформление документов на получение средств из Фонда социального страхования на санаторно-курортное лечение и содержание заводского санатория, летних детских лагерей. • Выдача путевок в заводской санаторий. • Контроль расходования средств соцстраха. • Оформление негосударственных пенсий работникам Корпорации. • Оформление приказов на получение материальной помощи от Корпорации.
	• Планирование и бюджетирование обучения (анализ потребностей в обучении, анализ рынка учебных услуг, выбор поставщиков, выбор приоритетных направлений обучения, формирование плана, составление проекта бюджета и его согласование). • Организация обучения (разработка программ, составление графиков и расписаний, подбор и/или поддержание учебной базы, контроль учебного процесса) • Проведение обучения персонала на базе учебного центра • Организация обучения, повышения квалификации и переподготовки летно-технического состава

	Контрагента. • Контроль качества, результативности и эффективности обучения (проведение анкетирования участников обучения, их тестирования по результатам, опросов руководителей). • Подготовка и оформление договоров на профессиональное обучение персонала Корпорации. Оформление платежных документов. • Учет персонала, прошедшего обучение.
	• Разработка, согласование и внедрение системы мотивации персонала Корпорации.
	• Поддержание дисциплинарных процедур (участие в подготовке и сбор документов, подготовка приказов). • Реализация системы установления персональных окладов (тарифов), как средства мотивации наиболее квалифицированных сотрудников. • Регулирование постоянной части оплаты труда (проведение оценки должностей, разработка системы окладов и штатного расписания, контроль соответствия назначаемых окладов установленной системе).

	• Разработка и реализация системы льгот и компенсаций (разработка положений о выделении материальной помощи, распределении путёвок и т.п. и реализация их выполнения). • Поддержание и развитие системы нематериальных поощрений (благодарности, награды, грамоты, Доска Почёта и т.п.).
	• Организация корпоративной диагностики (проведение социологических опросов, собеседований и т.п.). • Оказание практической и методической помощи руководителям структурных подразделений и структурных звеньев Корпорации по вопросам работы с персоналом и соблюдения трудовой дисциплины. • Поддержание корпоративной коммуникации (участие в создании корпоративной газеты, ведение внутреннего сайта, организация встреч сотрудников с руководством организации). • Организация и проведение корпоративных мероприятий (встреча праздников, поздравления с юбилеями и памятными датами и т.п.).

	• Посредничество в разрешении конфликтов в организации. • Публикации в СМИ и выступления на семинарах, конференциях и т.п. с целью создания положительного имиджа компании в качестве работодателя.
Административно-сервисная поддержка 1. Организация командирования специалистов	• Организация выезда специалистов Корпорации за рубеж (служебное командирование). • Оформление загранпаспортов работникам 2 ,1 форм допуска. • Обеспечение визовой поддержки выезжающих за границу работников, выезжающих в составе делегаций / бригад Корпорации специалистов смежных организаций и приезжающих зарубежных партнеров. • Оформление смет расходов на командирование специалистов для краткосрочных выездов за рубеж руководства и специалистов Корпорации для проведения любых мероприятий за исключением работ по контрактным обязательствам. • Оформление разрешений Федерального агентства по промышленности на выезды в служебные командировки за рубеж или по поводу оформления загранпаспортов специалистам, осведомленным в государственной тайне.

	• Информирование Службы Внешней Разведки о каждом состоявшемся выезде за рубеж специалистов, осведомленных в государственной тайне. • Оформление ж/д и авиабилетов специалистам, выезжающим за рубеж, и иностранным партнерам, приезжающим в РФ согласно заключенным контрактам. • Оформление страховых полисов командируемым специалистам.
Управление внешними связями 1. Статистическая отчетность перед регулирующими органами	• Предоставление отчётности в Пенсионный фонд РФ, Министерство статистики РФ и местные органы власти.

При анализе организационной структуры и существующих функциональных взаимодействий между подразделениями можно отметить ряд недостатков этой структуры и ее функций, устранение которых могло бы способствовать росту эффективности управления персоналом в корпорации:

- Существующая организационная структура носит вертикальный характер, при котором все административно-подчиненные подразделения Службы подотчетны Начальнику Департамента по работе с персоналом Корпоративного Центра, а последний, в свою очередь, и все функционально-подчиненные подразделения по работе с персоналом в филиалах подотчетны Заместителю ГД-ГК по работе с персоналом.

В состав Управления развития персонала входит Отдел загранкадров (загранкомандирования), выполняющий чисто административные функции по оформлению документов.

Блок функций по мотивации персонала распылен между двумя службами. Служба по работе с персоналом отвечает за неденежную составляющую, а Управление труда и заработной платы Финансово-экономической службы – за денежную составляющую. Таким образом, отсутствует единый владелец бизнес-процесса «Оплата труда, компенсационные выплаты и

вознаграждения», ответственный за разработку и реализацию комплексной мотивационной политики Корпорации.

Размыта (неочевидна) ответственность за поиск и наем новых работников т.к. часть функций Департамента по работе с персоналом дублируется между различными его отделами

Имеет место дублирование функций ведения организационных структур и штатного расписания Службой по работе с персоналом и Отделом нормативной численности и штатных расписаний Финансово-экономической службы. В частности, это удлиняет процедуру оформления (найма) новых работников Корпорации. Целесообразно передать эту функцию в Отдел развития персонала Службы по работе с персоналом. Отдел нормативной численности и штатных расписаний Финансово-экономической службы может быть при этом ликвидирован.

Возможно дублирование отдельных функций Отдела загранкомандирования и Отдела сопровождения командирования специалистов Службы маркетинга, продаж и послепродажного обслуживания.

В связи с тем, что отдел загранкадров входит в структуру департамента неоправданно увеличивается время прохождения документов через руководителей, что снижает

эффективность работы. В следствии специфики выполнения функций – отдел выполняет работу корпоративного уровня – многоступенчатость подчинения мешает оперативному выполнению работы.

В состав Отдела развития персонала входит Военно-учетный стол. Функции военно-учетных столов могут быть переданы в Отделы оформления социально-трудовых отношений.

Непонятна целесообразность выполнения следующих функций Сектором социального страхования Службы ЗГД-ГК по имущественно-хозяйственному комплексу. Эти функции должны выполняться Службой по работе с персоналом.

- Оформление гарантированных пособий по социальному страхованию, по временной нетрудоспособности, по беременности, при рождении ребенка, по уходу за ребенком, на погребение;

- Оформление документов на получение средств из Фонда социального страхования на санаторно-курортное лечение и содержание заводского санатория, летних детских лагерей;

- Выдача путевок в заводской санаторий;

- Контроль расходования средств соцстраха;

- Оформление негосударственных пенсий работникам Корпорации;

- Оформление приказов на получение материальной помощи от Корпорации.

Неочевидна практическая полезность работы (или существенной её части) Отдела развития персонала для Корпорации.

- Отсутствует оценка соответствия результатов работы Отдела целям Корпорации. Например, проводится работа по профориентации, привлечению молодых рабочих и специалистов, производственной практике студентов, но отсутствуют данные о полезности этих мероприятий для Корпорации, а именно её связь с приходом новых специалистов на постоянную работу в РСК «МиГ».

- В то же время развитию персонала в ИЦ и ЛИК, где процент работников возрастом выше 50 лет составляет %65 и %61 соответственно, может уделяться недостаточно внимания.

Наличие табельных бюро в Корпорации обусловлено морально устаревшей системой проходных. Работа табельных бюро не является производительной частью процесса, удлиняет скорость поступления информации в Управление труда и заработной платы, представляет для Корпорации непродуктивные издержки. Кроме того, работа табельщиков не исключает

наличия «подснежников» (работников получающих зарплату за фактически неотработанные часы). При этом издержки на установку новой автоматизированных проходных можно окупить в течение 2-1,5 лет при одновременной оптимизации процесса.

Служба по работе с персоналом в Корпоративном Центре использует в своей работе систему «Оазис», а ПК№ 1 АСУ «Кадры». В рамках Корпорации однопрофильные информационные системы должны быть унифицированы.

3.2 Характеристика социальной политики в Корпорации РСК «МИГ»

Социальная политика в Корпорации РСК «МИГ» направлена на создание благоприятных условий для труда и отдыха персонала, формирование привлекательного социального пакета для работников, мотивацию к высокопроизводительному труду, воспитание приверженности персонала предприятию.

В рамках социальной защиты работников на предприятии реализуются не только установленные законодательством, но и дополнительные льготы и гарантии, в том числе: дополнительное негосударственное пенсионное обеспечение; бесплатное медицинское обслуживание в медико-санитарной части завода; предоставление путевок на санаторно-курортное

лечение и в детские оздоровительные лагеря на льготных условиях, доплата за наем жилья иногородним и др.

В соответствии с коллективным договором в корпорации действует ряд положений по социальным льготам для оказания адресной материальной поддержки не только работникам предприятия, но и бывшим сотрудникам, вышедшим на пенсию.

Работники РСК «МиГ» обеспечены всеми правами и льготами, предусмотренными законодательством Российской Федерации, зафиксированными в коллективном договоре и в локальных нормативных актах.

Мотивация трудовой деятельности персонала предусматривает:

- учет профессиональных качеств с помощью системы индивидуальной оплаты труда;

- особые условия труда и его оплаты для ряда специальностей.

Работники РСК «МиГ» получают разнообразные выплаты социального характера, среди которых материальная помощь к очередному отпуску, единовременные выплаты работникам за долголетнюю работу в Корпорации, ежемесячная доплата за стаж работы на предприятии и другие.

Для работников РСК «МиГ» предусмотрены развитые меры социальной поддержки, включающие, в частности, дотирование детских путевок в оздоровительные лагеря (их цена не превышает %10 полной стоимости), возмещение по представлению Профсоюзного комитета Корпорации затрат на дорогостоящие виды лечения, а также целый ряд других мер в интересах всего коллектива и отдельных социальных или возрастных групп.

Работникам Корпорации в соответствии с Положением «О негосударственном пенсионном обеспечении работников РСК «МиГ» производятся выплаты негосударственных пенсий.

Корпорация располагает развитой социальной инфраструктурой для отдыха, спорта и культурных мероприятий. Она, в частности, включает дома отдыха, профилакторий, летние оздоровительные лагеря для детей сотрудников.

РСК «МИГ» располагает такими объектами социальной сферы, как Дворец культуры им. С. Орджоникидзе, физкультурно-оздоровительный комплекс «Полет», медико-санитарная часть.

Дворец культуры им.С.Орджониидзе является любимым местом отдыха работников РСК «МИГ», их детей и

ветеранов предприятия. Для работников в ДК проводятся торжественные мероприятия, корпоративные вечера, молодежные встречи. Работают 29 культурно-досуговых формирований, из них 13 детских. В творческих коллективах Дворца культуры сегодня занимаются более 1500 человек.

В физкультурно-оздоровительном комплексе «Полет» работают оборудованный тренажерный и фитнес-залы, бассейн, лыжная база «Снежинка». Проводятся занятия по спортивному и оздоровительному плаванию, аквааэробике, массовые физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия: заводские соревнования по мини-футболу, волейболу, настольному теннису, плаванию, «дни здоровья», семейные спортивные праздники. Работники завода и их дети имеют возможность посещать спортивные секции и группы оздоровительной направленности ФОК «Полет» на льготных условиях.

Медсанчасть РСК «МИГ» оказывает широкий спектр медицинских услуг для работников и ветеранов предприятия, в том числе проводит различные виды медосмотров и диагностических обследований, оказывает амбулаторно-поликлиническую помощь по направлениям: кардиология, офтальмология, урология, отоларингология, терапия, гинекология,

эндокринология и др. Медсанчасть оснащена всем необходимым современным оборудованием, как диагностическим, так и для лечебных процедур. Квалифицированная помощь оказывается врачами высшей и первой категории; консультируют профессора и кандидаты медицинских наук.

Корпорация развивает скоординированную систему профессионального обучения персонала, обеспечивающую каждому сотруднику, с учетом его способностей, широкий спектр возможностей для профессионального и карьерного роста.

Подготовка, переподготовка, повышение квалификации персонала и обучение новым профессиям проводятся в высших и средних специальных учебных заведениях, в корпоративном учебном центре, имеющем лицензию Министерства образования и науки Российской Федерации, а также на краткосрочных курсах.

Для ряда специальностей и категорий работников предусмотрена целевая подготовка за счет средств Корпорации в высших и средних учебных заведениях. Студентам дневной формы обучения предоставляются дополнительные оплачиваемые отпуска с сохранением среднего заработка для прохождения промежуточной аттестации, защиты выпускной квалификационной работы и сдачи итоговых государственных экзаменов.

Для молодых рабочих и специалистов действуют особые условия оплаты труда и специальные программы адаптации на предприятии. В исторически сложившихся условиях молодые сотрудники Корпорации имеют беспрецедентные возможности для быстрого карьерного роста.

Поддержку молодым рабочим и специалистам осуществляет общественная организация - Совет молодёжи Корпорации, который объединяет в своих рядах рабочих и специалистов в возрасте до 35 лет.

К приоритетным направлениям можно отнести:

- сохранение и развитие высокопрофессионального коллектива работников, способного решать сложные производственные задачи;

- построение профессиональной карьеры, формирование кадрового резерва;

- поднятие имиджа Корпорации как «привлекательного» работодателя;

- развитие системы корпоративного обучения, направленной на повышение уровня профессиональных и управленческих компетенций;

- взаимодействие с профильными учебными заведениями, как социальными партнерами для обеспечения Корпорации молодыми рабочими и специалистами;

-формирование корпоративной культуры;- совершенствование организации труда, оплаты труда и мотивации персонала.

В Корпорации в целях стимулирования персонала существует система надбавок к заработной плате: за высокую квалификацию, за наставничество, надбавки молодым специалистам. рис.4

В 2016 году профессиональное обучение прошли 2707 работников Корпорации, из которых 2542 человека обучались в Корпорации и 165 человек в других учебных организациях.

Из общего числа обученных обучено рабочих (производственно-технические курсы, переподготовка,2-я профессия, курсы целевого назначения) 966 – человек; обучено руководителей и специалистов (курсы целевого назначения, семинары) 1741 – человек.

Оздоровительные программы (санаторно-курортное лечение, физкультурно-оздоровительные программы и мероприятия):

- санаторно-курортное лечение работников, занятых на работах с вредными и опасными производственными факторами (91 путевка);

- участие команд Корпорации по мини-футболу, волейболу, шахматам, настольному теннису, лыжам, в отраслевых соревнованиях городской организации профсоюзов.

Программы медицинского страхования и амбулаторно-поликлинического обслуживания:

- страхование сотрудников Корпорации по программе ОМС (обязательное медицинское страхование);

- страхование сотрудников Корпорации (ЛИК З№ г. Ахтубинск) по программе ДМС (добровольное медицинское страхование);

- проведение периодических и углубленных медицинских осмотров работников, занятых на работах с вредными или опасными производственными факторами;

- проведение медицинских осмотров по дополнительной диспансеризации работающих граждан.

- снижена наценка с %80 до %20 в рабочих столовых.

Пенсионные программы:

- программа негосударственного пенсионного обеспечения работников Корпорации.

С целью создания привлекательных условий для молодежи руководством РСК «МИГ» разработана молодежная политика. Ее задачами являются: привлечение и закрепление молодых

кадров, эффективное участие молодежи в управлении предприятием, обеспечение профессионального роста молодых рабочих и специалистов, развитие их творческих и трудовых инициатив, повышение социальной активности.

Предприятием заключены договоры о сотрудничестве с Нижегородским государственным техническим университетом имени Р.Е. Алексеева, Нижегородским авиационным техническим колледжем, Сормовским механическим техникумом и другими учебными заведениями. В НГТУ осуществляется целевая подготовка специалистов самолетостроительного профиля. Студенты, обучающиеся по специальности «Самолето- и вертолетостроение», начиная с третьего курса трудоустраиваются на предприятие и получают при этом гарантированную заработную плату и заводскую стипендию. Активное участие в образовательном процессе принимают ведущие специалисты завода.

На базе заводского учебного центра осуществляется подготовка и переподготовка рабочих по необходимым для завода профессиям, повышение квалификации персонала.

Молодым специалистам и молодым рабочим, трудоустроенным на предприятие после окончания учебных заведений, устанавливаются персональные надбавки к заработной

плате. Единовременные денежные пособия выплачиваются демобилизованным из Вооруженных сил РФ, а также в связи с вступлением в брак и рождением ребенка.

Молодые работники завода принимают участие в научно-технических форумах и конкурсах разного уровня – от городского до всероссийского, показывая высокие результаты. С целью повышения профессионального мастерства ежегодно проводятся заводские конкурсы среди молодых рабочих и специалистов. Действует Совет молодежи.

С целью удовлетворения нужд производства и обеспечения завода высококвалифицированными специалистами отделом подготовки кадров на постоянной основе проводится подготовка и повышение квалификации персонала.

На основании лицензии на право ведения образовательной деятельности выданной Министерством образования по Нижегородской области, на предприятии проводится подготовка и повышение квалификации по 17 специальностям:

- заточник;
- кузнец на молотах и прессах;
- машинист крана (крановщик);
- кузнец-штамповщик;

- огнеупорщик;
- плавильщик металла и сплавов;
- слесарь механосборочных работ;
- сборщик-клёпальщик;
- слесарь-сборщик летательных аппаратов;
- стропальщик;
- термист;
- токарь;
- фрезеровщик;
- шихтовщик;
- электромонтёр по ремонту и обслуживанию электрооборудования;
- слесарь - инструментальщик

Ежегодно проходят обучение и повышают квалификацию около %20 работников.

Подготовка и повышение квалификации персонала осуществляется отделом подготовки кадров на базе Заводского учебного центра. В учебном центре функционируют 8 оснащённых специализированных учебных кабинета, оборудованные компьютерами, мульти-медийными системами, специализированным наглядным материалом.

Условия труда и оплаты учеников согласно ученическим договорам регламентируются ст. 208-198 ТК РФ.

Ученический договор заключается между РСК «МИГ» в лице заместителя генерального директора по управлению персоналом и социальному развитию, с одной стороны, и лицом, ищущим работу с другой стороны, или работником завода, изъявившим желание получить необходимую для производства.

Ученик обязан отработать на предприятии по окончании обучения:

- не менее одного года при установлении стипендии в размере установленного законом минимального размера оплаты труда;

- 2 года при установлении стипендии в размере 000 10 руб., либо 000 15 руб.

Размер стипендии зависит от дефицитности профессии, типа производства (цеха основного производства, цеха подготовки производства).

Начисление стипендии ученикам в установленном размере производится за полный отработанный месяц по графику режима рабочего времени завода при40 -часовой рабочей неделе, за неполный – пропорционально отработанному времени.

За 2016 год в санаториях и пансионатах по путевкам, приобретенным через РСК «МИГ «Профкурорт» (для членов профсоюза и членов их семей скидка20 %) отдохнули более 60 работников и членов их семей;

- получена и выделена компенсация, предоставленная ЦК профсоюза, на путевки, приобретенные через ЗАО «СКО «Профкурорт» на сумму 000 200 руб. Материальная помощь была оказана 16 работникам Корпорации;

- 190 человек за счет профсоюзных средств побывали в 3-2-х дневных туристических поездках по городам России;

- 40 человек (слабодышащие) за счет Корпорации съездили в3 -х дневную туристическую поездку на теплоходе;

- санаторно-курортное лечение работников, занятых на работах с вредными и опасными производственными факторами (оформлено 55 бесплатных путевок);

- проведена XXXII лыжная эстафета среди подразделений Корпорации (ПК-1, ПК-2, ИЦ, КМЗ) – всего 27 команд (по 3 человека в команде) с участием болельщиков около 100 человек;

- проведен турнир по русскому бильярду «Свободная пирамида» среди подразделений Корпорации;

- проведен турнир по мини-футболу на кубок ОАО «РСК «МиГ» среди структурных объединений Корпорации;

- команда Корпорации приняла участие в турнире по мини-футболу (г.Санкт-Петербург), проводимому ЦК профсоюза среди авиационных предприятий.

ОАО «РСК «МиГ» в своей практической деятельности оказывает определенное положительное влияние на социально-экономическое развитие регионов, где расположены структурные объединения Корпорации.

Структурные объединения Корпорации, расположенные в городах Жуковском и Луховицах Московской области, Калязине Тверской области, пополняют бюджеты регионов посредством выплаты налогов по результатам хозяйственной деятельности.

3.3.Результаты изучения социальных потребностей работников и проблемы в реализации социальной политики организации

Для выявления эффективности социальной политики в РСК «МИГ» нами были проведены опросы сотрудников данной фирмы. Репрезентативность результатов исследования была обеспечена за счет квотной, серийной, пропорциональной выборки.

Всего в опросе участвовало 65 человек. Не принимали участие в опросе коммерческий директор, заместитель начальника материально-технического отдела, заведующий складом.

Таблица3.4 .

Резервы повышения производительности труда на производстве, по данным опроса сотрудников РСК «МИГ»

Факторы повышения производительности труда	Результаты опроса, %
Улучшение организации производственного процесса, совершенствование технологии и развитие вспомогательных служб	12,8
Обеспечение материалам и, заготовкам и, инструментами	11,9
Организация труда и управление	11,8
Улучшение психологического климата в производственном коллективе	11,7
Состояние и технический уровень машин и оборудования	11,0
Внедрение механизации и автоматизации	6,7
Совершенствование системы оплаты труда	6,1
Этико-эстетические факторы	3,9
Улучшение условий труда	4,9
Прочие факторы	17,2
Из них:	
уменьшение количества работ, не связанных с производством	2,7
улучшение условий жизни, быта и отдыха	5,6
повышение квалификации работников	2,2

сокращение простоев	1,1
дисциплина труда	1,9
качество сырья и материалов	1,1
подбор и расстановка кадров	1,2
экономические и социальные отношения	0,6
совмещение профессий	0,4
стабильность коллектива	2,6

Один из опросов выявил резервы повышения производительности труда: эффективное использование социальных факторов позволяет увеличить производительность труда в 1,5 раза. Ведущую роль в этом играют социальные психологические факторы, на долю которых приходится ,%38,7 в то время как доля влияния технико-технологических факторов составляет ,%32,2 а организационных факторов29,1 – %

Приведенные данные показывают, что удельный вес социальных резервов повышения эффективности производства в общем объеме оценивается сотрудниками РСК «МИГ» в–30 40%.

Безусловно, в различных организациях состав и значимость факторов могут меняться. Для их определения необходимо проводить исследования в каждом конкретном случае.

Итак, для повышения активизации работника в РСК «МИГ» имеют большое значение правильный подбор и расстановка кадров, улучшение условий труда, стабильный и сплоченный коллектив.

По результатам исследования, заинтересованность работников в получении социальных благ от организации остается весьма значимым фактором.

Результаты опроса выявили существенные расхождения между тем, что работник надеется получить, и тем, чем он фактически обладает.

Например, %65,8 респондентов ожидают получить «хорошие жилищные условия», в то время как реально его имеют ;%29,7 заработной платой удовлетворены %36 анкетируемых. Тогда как %60,9 не довольны ее уровнем; %42,5 рассчитывают на хорошую организацию труда, в то время как удовлетворены ее уровнем %36,1 ;%13,2 респондентов ожидают нормальных санитарно-гигиенических условий, а реально удовлетворены ими19,2 %.

Приведенные данные показывают, что «жизненные блага», полученные от предприятия, играют существенную роль.

Исследование показало высокую значимость социальных факторов, влияющих на организационное поведение и

профессиональную деятельность работников. При этом среди социальных факторов первое место наряду с повышением и регулярностью выплат заработной платы заняли улучшение условий труда и решение жилищных проблем.

Таблица3.5 .

Итоги ответов на вопросы о жизненных благах

	Надеются получить		Реально пользуются	
Жизненные блага	Удельный вес, %	Присваиваемый ранг	Удельный вес, %	Присваиваемый ранг
Хорошие жилищные условия	65,8	1	29,7	4
Высокая заработная плата	60,9	2	36,0	3
Хорошие возможности для применения своих знаний	29,5	7	21,5	8
Хорошая организация труда	42,5	3	13,2	11
Нормальные санитарно-гигиенические условия	36,1	5	19,2	9
Безопасная работа	24,4	10	22,6	
Возможность продвижения по службе	14,2	13–14	8,9	14
Творческий труд	14,2	13–14	9,4	13
Благоприятные условия досуга	27,5	8	14,3	10
Возможность повышения образования	14,5	12	12,5	12
Возможность устроить детей в детский сад, ясли	24,1	11	26,0	6
Удобное время работы	26,5	9	36,3	2
Хорошие отношения с товарищами	33,5	6	59,2	1
Внимательное отношение администрации	40,3	4	27,0	5

Исследования показали, что готовность сменить работу по причине неудовлетворенности ею высказывают 2/3 респондентов) .(%61,54 Фактором, способным повлиять на смену работы, является и зарплата; респонденты готовы сменить работу, если при этом их заработок увеличится в 2,5 раза. Однако группа респондентов, не собирающихся переходить на другую работу, будут готовы к этому, если их заработок увеличится в среднем в 2,8 раза. Напротив, респонденты, планирующие сменить работу, не станут этого делать, если на старом рабочем месте их зарплата увеличиться в 2,3 раза. Следовательно, кроме заинтересованности в зарплате существует другой фактор, который удерживает людей от смены работы,– как показали исследования, такую функцию выполняют всевозможные социальные льготы, предоставляемые предприятием своим работникам.

Таблица3.6 .

Социальные льготы, определяющие мотивы смены работы или «привязанности» к предприятию, %

Социальные льготы	Доля респондентов, имеющих льготы на предприятии	Доля респондентов, для которых социальные льготы служат мотивом смены места работы
Гарантии на получение квартиры	6,15	38,46
Льготы на проезд	8,46	37,69
Льготы на питание	23,08	34,62
Возможность пользоваться средствами предприятия (например, автотранспортом, оборудованием и т.д.)	17,69	34,62
Путевки в санаторий	20,00	33,85
Предоставление ссуды на строительство жилья, садового дома	3,08	30,77
Возможность приобретения продукции предприятия по льготной цене	33,85	29,23
Обучение детей за счет средств предприятия	28,46	28,46
Возможность пользоваться продукцией предприятия	17,69	26,92
Путевка для ребенка в дошкольное учреждение	30,00	23,80
Ведомственное жилье	6,15	12,31
Льготы по оплате детского сада и яслей	9,23	10,00

Льготы (по срочности их решения) разделены на две группы:

– удовлетворение насущных личных и бытовых потребностей в ближайшей перспективе (путевка для ребенка в дошкольное учреждение, возможность пользоваться средствами и продукцией предприятия, оплата питания, проезда и т.п.);

– удовлетворение долгосрочных потребностей (получение квартиры или помощь в ее приобретении, перспектива карьеры и высокого заработка и т.п.).

Ведущим мотивом является отсутствие гарантии на получение квартиры; на втором месте несколько неожиданно оказались льготы на проезд (при дополнительном изучении этот факт был объяснен тем, что многие предприятия используют транспорт предприятия для доставки сотрудников на работу и с работы, что существенно экономит их личные средства; кроме этого, могут использоваться автомобили, которые развозят сотрудников по домам в случае позднего окончания работы или вынужденной задержки).

В ходе исследования были установлены следующие явно выраженные корреляции:

1) «не думаю сменить работу»;

2) «желаю сменить работу».

Анализ данных показал, что установки «не думаю сменить работу» и «желаю сменить работу» являются индикаторами соответственно наличия или отсутствия определенного комплекса социальных льгот. Гордятся своей организацией те респонденты, которые имеют льготы, удовлетворяющие насущные потребности и при этом имеют

надежду на получение квартиры. Разочарованы те, кто не имеет этих льгот.

Совокупность социальных льгот, гарантий и социальных характеристик позволяет судить о социальной привлекательности предприятия, одним из ивдикаторов которой может служить показатель стабильности коллектива.

Вывод: Следовательно возможность получения от организаций различных льгот и социальных благ является ведущим стимулом для работника. Чем в большей степени будут зависеть мера потребления социальных благ работником от меры труда, тем с большей отдачей он будет трудиться. Но источником удовлетворения социальных потребностей служит прибыль организации, что отрицательно сказывается на экономических интересах ее собственников. В то же время собственники должны понимать, что конкурентные преимущества продукции формируются силами работников, которые являются самым главным источником повышения эффективности производства и усиления позиций организации на рынке.

4. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В РСК «МИГ»

4.1. Рекомендации и мероприятия по совершенствованию социальной политики в РСК «МИГ»

Планирование социального развития предприятия представляет собой научно обоснованное определение целей, показателей и заданий (сроков, темпов, пропорций) с учетом стратегических интересов этого предприятия. Оно должно осуществляться административными и общественными структурами, а его реализация должна финансироваться за счет средств бюджета предприятия и специальных фондов на основании утвержденных программ и положений.

При составлении плана социального развития мы учитывали наши рекомендации, а также сокращение

финансирования социальных мероприятий, закрепленных в коллективном договоре РСК «МИГ», в связи со снижением прибыли и отсутствием нераспределенного прибыли.

Таблица4.1 .

Проект плана социального развития РСК «МИГ»

Приоритетные направления и локальный документ	Вид	Категория сотрудников	Тарифная ставка	Источник финасирования
1	2	3	4	5
I. В сфере трудовых отношений РСК «МИГ»				
1) Создавать условия для квалификационного роста	1) наставничество; 2) краткосрочные курсы на базе имеющегося оборудования	1) наставники 2) молодые специалисты	1) %10 от оклада 2) --	1) социальный фонд организации
1	2	3	4	5
2) Следить за состоянием здоровья 3) Создавать условия для участия персонала в управлении Общества	1) медицинские профосмотры 2) психофизиологический отбор и обследование 3) организация ДМС 4) организация ОМС 1) производственные совещания 2) организация в комнатах отдыха «красного уголка» 3) другие виды согласно ТК РФ	1) все сотрудники 2) все сотрудники, отвечающие за безопасность движения 3) все сотрудники и их дети до 16 лет 1) (3 (2 все сотрудники	1) %30 от стоимости 2) 100 % от стоимости услуг 3) – 1) --	1) (3(2 социальный фонд организации и страховой взнос работника в корпоративную систему страхования 4) за счет ФФОМС и ТФОМС
II. В сфере оплаты труда, нормирования труда, рабочего времени и отдыха				
1	2	3	4	
	2) выплата	1) работникам, получившим	1) три среднемесячных оклада	1) социальный фонд

3) предоставление дополнительных дней отпуска 4) дежурство в домашних условиях с вызовом в случае необходимости	3) разовая материальная помощь 3) отпуск за свой счет 4) --	инвалидность вследствие трудового увечья или профессионального заболевания в организации 1) членам семьи сотрудника в случае его смерти на производстве или ДТП 2) в связи с похоронами близких родственников (детей, родителей, одного из супругов) 3) всем сотрудникам по уважительным причинам 4) водителям и сопровождающим их лицам	1) три месячных оклада 2) % 30 от стоимости похорон 3) – 3) --	организации 1) социальный фонд организации 1) социальный фонд организации 1) – 3) --
III. В сфере развитии кадрового потенциала				
1. Подготовка, переподготовка, обучение второй профессии 2. Повышение квалификации	1) (2 индивидуальное, бригадное, курсовой и другие формы обучения на производстве	1) (2 всем желающим сотрудникам	1) (2 в пределах необходимых затрат	1) (2 социальный фонд организации
IV. Массовые мероприятия				
1) организация и проведение корпоративных праздников	1) бесплатное предоставление помещений	1) Всем сотрудникам и членам их семей, пенсионерам	1) --	1) --
V. Социальные гарантии				
1) негосударственное пенсионное обеспечение 2)		Всем желающим сотрудникам	1) (3 (2 % 70 4) % 30	1) (3 (2 4) социальный фонд организации

медицинское страхование 3) страхование от несчастных случаев 4) путевки в санатории				

Результатами, которых можно ожидать от реализации проекта социального развития, являются:

- восстановление социально-психологического климата коллектива;
- сокращение числа несчастных случаев;
- оздоровительный эффект от лечебно-профилактических мероприятий;
- величина предотвращенного экономического ущерба от несчастных случаев и заболеваемости.

Социальное развитие организации означает все изменения в ее социальной среде – в тех материальных, общественных и духовно-нравственных условиях, в которых работники организации трудятся и в которых происходят распределение и потребление благ, складываются объективные связи между личностями, находят выражение их морально-этические ценности.

Управление социальным развитием организации есть

совокупность способов, приемов, процедур, позволяющих решать социальные проблемы на основе научного подхода, знания закономерностей протекания социальных процессов, точного аналитического расчета и выверенных социальных нормативов, которые невозможны без осуществления такой функции управления, как планирование.

Основной задачей плана социального развития коллектива является разработка и осуществление системы мероприятий, обеспечивающей гармоничные и всесторонние повышения качества жизни персонала предприятия в быту и качества условий трудовой деятельности.

Социальное планирование предполагает комплексное решение проблем и участие в процессе реализации плана не только действующего коллектива организации, но и членов семьи сотрудников; пенсионеров, ушедших на пенсию из данной организации; молодых сотрудников, служащих в армии; женщин, находящихся в отпуске по беременности или по уходу за ребенком.

Из анализа технико-экономических показателей РСК «МИГ» на базе которого проводилось исследование, видно, что в период с 2013 по 2016 год предприятие постепенно выходит из критического состояния в отношении прибыли и

задолженностей, но при этом среднесписочный состав работников уменьшился приблизительно на 3000 человек, в связи с прошедшим сокращением, из-за автоматизации многих участков работы и большого числа работающих пенсионеров. В то же время заработная плата увеличилась за этот период в 2,5 раза, но молодым специалистам этого не достаточно, из-за постоянно растущих цен и сложностей содержания семьи. Поэтому они находят более приемлемые рабочие места с более высокой оплатой труда (коммерческие фирмы, банки и др. организации).

Экономическое положение Корпорации за этот период также сильно изменилось. Значительно увеличился объем выпуска продукции, ее реализации и производство основных видов изделий, т.к. предприятие заключает выгодные контракты с зарубежными партнерами по поставке военной техники и ее модернизации. Также у Корпорации появились крупные госзаказы от Министерства обороны РФ. Вследствие этого у Корпорации увеличилась стоимость основных фондов, величина активов, повышается прибыль. Активы Корпорации с каждым годом становятся ликвидными, а само предприятие – рентабельным.

Социальная политика РСК «МИГ» основана на

положениях коллективного договора. Коллективным договором регулируются производственные и трудовые отношения, вопросы охраны труда, социального развития коллектива, охраны здоровья его членов и т.п. Анализ положений коллективного договора РСК «МИГ» выявил, что социальная политика предприятия включает в себя программы и мероприятия, направленные на решение наиболее актуальных задач социального развития коллектива, улучшение условий труда, обеспечения социальной защиты работников, организацию их отдыха и медицинского обслуживания. В организации развита система охраны и безопасности труда. В тоже время опрос сотрудников РСК «МИГ» выявил случаи несоблюдения положений коллективного договора.

Оценку реального состояния социального развития коллектива РСК «МИГ» мы провели по семи группам показателей:

1) условия, характер и содержание труда;

2) структура коллектива;

3) стимулы к труду;

4) удовлетворение социально-бытовых потребностей;

5) удовлетворение физических и духовных потребностей;

(6 морально-психологический климат в коллективе;

(7 социальная активность.

В качестве способов получения информации нами были выбраны документированный и расчетный; опросный с помощью анкеты, специально разработанной нами в ходе исследования, и описательный.

Анализ демографической и образовательной структуры коллектива РСК «МИГ» показал, что в организации существуют предпосылки для возникновения социальной напряженности, конфликтов, неудовлетворенности работой и материальным вознаграждением. Наибольшая вероятность увольнения исходит от сотрудников в возрасте 25-18 лет, имеющих высшее и неполное высшее образование. Коэффициент текучести в организации высокий, но наблюдается тенденция к улучшению ситуации. Высокий уровень текучести свидетельствует о невысоком уровне мотивации персонала, прежде всего о неудовлетворённости работой. Снижение коэффициента текучести кадров в динамике, согласно опросу рабочих, связано с боязнью потерять работу во время кризиса и остаться без средств к существованию.

Анализ результатов анкетирования показал, что положения коллективного договора в организации не выполняются: нет заявленных библиотечного фонда, спортивных секций,

художественной самодеятельности и мн. др. Социальная активность кадров низкая.

Было выявлено, что из 235 сотрудников в 2016 г. 101 человек (%42,98) участвовало, в конфликтах, и лишь 29 человек указало, что они преодолели конфликтную ситуацию, пришли к какому-то компромиссу.

Материальное вознаграждение в 2016 г. получило 11 человек из ;235 моральное 3 - человека.

Большое внимание в коллективном договоре уделяется повышению профессионализма и квалификации, обучению персонала, в то же время анкетирование показало, что в 2016 г. профессиональное обучение (как в организации, так и на курсах, семинарах и т.п.) получили 9 человек, из них 6 по собственной инициативе без материальной помощи от организации.

С целью определить уровень охраны и безопасности труда, как наиважнейший показатель социального развития организации, мы рассчитали коэффициенты тяжести несчастных случаев и частоты несчастных случаев. Их анализ в динамике показал значительное улучшение в области охраны и безопасности труда.

Таким образом, реальное положение дел в организации

не соответствует положениям коллективного договора по многим пунктам. Только сфера охраны и безопасности труда в РСК «МИГ» является одним из осуществляемых в 2016 г. направлений социальной политики.

Причина - в отсутствии денежных средств на их осуществление.

Мы разработали некоторые рекомендации по повышению уровня социального развития РСК «МИГ».

К ним относятся:

- выбрать приоритетные направления, не требующие значительных финансовых вложений, но достаточно значимые для коллектива;

- пересмотреть структуру социального пакета РСК «МИГ», удалив наиболее расходные его элементы;

- отказаться от требующих слишком высоких затрат, например, от корпоративной поддержки работникам, приобретающим жилье в собственность.

Необходимо усилить работу в направлении осуществления негосударственного пенсионного обеспечения, так как возраст основной части сотрудников 45-35 – и более 45 лет – это увеличит мотивацию сотрудника и снизит текучесть кадров.

Компенсационная система оплаты труда и премирования должна быть оформлена в виде локального нормативного акта и доведена до сведения каждого сотрудника организации. Необходимо оставить попытки развивать свою социальную инфраструктуру, а купить некоторые социальные услуги на рынке. Необходимо предусмотреть в своей организационной структуре единую централизованную систему учета, анализа и мониторинга социальных затрат

При планирование социального развития предприятия разработать мероприятия по снижению напряженности в коллективе. Например, выработать определенные требования к существующим и прогнозируемым вакансиям в зависимости от подразделения, в которых они требуются: социально-демографические требования – пол, возраст; профессиональные знания, умения, навыки, опыт работы; личностные качества и особенности характера в зависимости от занимаемой должности.

При составлении плана социального развития мы учитывали наши рекомендации, а также сокращение финансирования социальных мероприятий, закрепленных в коллективном договоре РСК «МИГ», в связи со снижением прибыли и отсутствием нераспределенного прибыли. В связи с этим в социальном плане предоставлены только наиболее

значимые для повышения уровня социального развития коллектива показатели в сфере трудовых отношений; оплаты труда, нормирования труда, рабочего времени и отдыха; в сфере развитии кадрового потенциала; проведения массовых мероприятий; социальных гарантий.

Для финансирования социальной сферы мы рекомендуем создать социальный фонд организации, в который производит отчисления из прибыли в размере %20 от ФОТ. Данная сумма по расчетам бухгалтерии составит 6768 тыс. руб. При этом мы предлагаем взносы по некоторым пунктам плана выплачивать на паритетных началах работодателем и работником.

В случае неиспользования средств, отведенных на социальную сферу, остаток остается в социальном фонде организации.

4.2. Экономическое обоснование плана социального развития РСК «МИГ»

Закрепление в организации локальных норм, повышающих социальные гарантии работникам, требует от работодателя затрат материального характера на их реализацию. В связи с

этим, возникает необходимость финансового обоснования расходов социальной политики организации.

В целях осуществления запланированных социальных затрат мы рекомендуем создать социальный фонд организации, в который производит отчисления из прибыли в размере %20 от ФОТ (для примера: на промышленных предприятиях Германии обязательные взносы в фонды социального страхования составляют %43-42 от заработной платы). Данная сумма составит (по расчетам бухгалтера) в год примерно 2138940000 руб.:

средняя зарплата по предприятию 15300 – руб.;

среднесписочная численность сотрудников 11650 – человек, соответственно:

1530012 *11650 * мес. 2138940000 = руб - ФОТ

2138940000* 256672800 = %12 руб. 256673 = тыс. руб.

При этом мы предлагаем взносы по некоторым пунктам плана выплачивать на паритетных началах работодателем и работником. Тем самым осуществляется солидарный принцип финансирования, который обладает значительным мотивирующим потенциалом.

В таблице .3.2 представлено экономическое обеспечение разработанного нами плана социального развития РСК «МИГ». При этом учитывается, что нераспределенной прибыли организация не имеет. В ее распоряжении находится только чистая прибыль, которая распределяется на организацию производства, капитальные и текущий ремонт оборудования и техники и т.п. расходы.

Таблица4.2 .

Экономическое обоснование плана социального развития РСК «МИГ»

Наименования показателя	Работодатель		Работник	
	Процент / доля	сумма, тыс. руб.	процент	сумма, тыс. руб.
В сфере трудовых отношений				
наставничество	10 от оклада наставника	в пределах 100 тыс. руб.	-	-
медицинские профосмотры (раз в полгода)	30 от стоимости медосмотра в медучреждении	11650*1,5 ≈)* 23 = 2 * (%30 тыс. руб.	70%	1*(2000 ≈ 30*%) 2 * 1500 =
психофизиологический отбор и обследование (раз в полгода)	100 % от стоимости услуг	(70 водителей + 30 сотрудников отдела по надзору за безопасностью) 200 = 2 * 1000 *	-	-
ДМС	30% от	в пределах 500	70% от	-

	стоимости страховки	тыс. руб. .	стоимости страховки	
Итого		1011,5		
В сфере оплаты труда, рабочего времени и отдыха				
Ежемесячные выплаты	-	не более 100 тыс. руб.	-	-
Ежегодные разовые выплаты	-	не более:*11650 46600 = 4000 тыс. руб.	-	-
Выплаты работникам, получившим инвалидность на производстве	Три среднемесячных оклада	36*4 144 = тыс. руб.	-	-
1	2	3	4	5
Разовая материальная помощь 1) членам семьи сотрудника в случае его смерти на производстве или ДТП 2) в связи с похоронами близких родственников (детей, родителей, одного из супругов)	Три среднемесячных оклада 30% от стоимости похорон	36 тыс. руб. на каждого, в целом– 150 тыс. руб. в пределах 100 тыс. руб. на все случаи	- -	- -
Итого		1434		

В сфере развития кадрового потенциала				
1. Подготовка, переподготовка, обучение второй профессии 2. Повышение квалификации	100% расходов	в пределах 100 тыс. руб.	-	-
Итого		100		

В сфере социальных гарантий

негосударственное пенсионное обеспечение	70 % от расходов на НПО	33840*4061 = %12 4061*2850 = %70	30 % от расходов на НПО	-
страхование от несчастных случаев	0,6 % (пятый класс профессионального риска) от ФОТ	33840169,2 = 0,6 *	-	-
путевки в санатории	30 % от стоимости путевки	в пределах 150 тыс.	70% от стоимости путевки	
Итого		3169,2		
Всего		5714,7		

Таким образом, на социальную сферу в РСК «МИГ» запланировано направить .% 5714,7 Из них максимальная сумма 3169,2 – тыс. руб. направляется на обеспечение социальных гарантий работникам; 1434 тыс. руб. - направляется на обеспечение социальных мероприятий в сфере оплаты

труда, рабочего времени и отдыха; 1011,5 тыс. руб. - направляется в сферу трудовых отношений

В случае неиспользования средств, отведенных на социальную сферу, остаток остается в социальном фонде организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Социальное развитие организации означает все изменения в ее социальной среде – в тех материальных, общественных и духовно-нравственных условиях, в которых работники организации трудятся и в которых происходят распределение и потребление благ, складываются объективные связи между личностями, находят выражение их морально-этические ценности.

Управление социальным развитием организации есть совокупность способов, приемов, процедур, позволяющих решать социальные проблемы на основе научного подхода, знания закономерностей протекания социальных процессов, точного аналитического расчета и выверенных социальных нормативов, которые невозможны без осуществления такой функции управления, как планирование.

Основной задачей плана социального развития коллектива является разработка и осуществление системы мероприятий,

обеспечивающей гармоничные и всесторонние повышения качества жизни персонала предприятия в быту и качества условий трудовой деятельности.

Социальное планирование предполагает комплексное решение проблем и участие в процессе реализации плана не только действующего коллектива организации, но и членов семьи сотрудников; пенсионеров, ушедших на пенсию из данной организации; молодых сотрудников, служащих в армии; женщин, находящихся в отпуске по беременности или по уходу за ребенком.

Социальная политика РСК «МИГ» основана на положениях коллективного договора. Коллективным договором регулируются производственные и трудовые отношения, вопросы охраны труда, социального развития коллектива, охраны здоровья его членов и т.п. Анализ положений коллективного договора РСК «МИГ» выявил, что социальная политика предприятия включает в себя программы и мероприятия, направленные на решение наиболее актуальных задач социального развития коллектива, улучшение условий труда, обеспечения социальной защиты работников, организацию их отдыха и медицинского обслуживания. В организации развита система охраны и безопасности труда. В тоже время опрос

сотрудников РСК «МИГ» выявил случаи несоблюдения положений коллективного договора.

Оценку реального состояния социального развития коллектива РСК «МИГ» мы провели по семи группам показателей: (1 условия, характер и содержание труда; (2 структура коллектива; (3 стимулы к труду; (4 удовлетворение социально-бытовых потребностей; (5 удовлетворение физических и духовных потребностей; (6 морально-психологический климат в коллективе; (7 социальная активность. В качестве способов получения информации нами были выбраны документированный и расчетный; опросный с помощью анкеты, специально разработанной нами в ходе исследования, и описательный.

Анализ демографической и образовательной структуры коллектива РСК «МИГ» показал, что в организации существуют предпосылки для возникновения социальной напряженности, конфликтов, неудовлетворенности работой и материальным вознаграждением. Наибольшая вероятность увольнения исходит от сотрудников в возрасте 25-18 лет, имеющих высшее и неполное высшее образование. Коэффициент текучести в организации высокий, но наблюдается тенденция к улучшению ситуации. Высокий уровень текучести свидетельствует о невысоком уровне мотивации персонала,

прежде всего о неудовлетворённости работой. Снижение коэффициента текучести кадров в динамике, согласно опросу рабочих, связано с боязнью потерять работу во время кризиса и остаться без средств к существованию.

Анализ результатов анкетирования показал, что положения коллективного договора в организации не выполняются: нет заявленных библиотечного фонда, спортивных секций и соревнований, художественной самодеятельности и мн. др. Социальная активность кадров низкая.

Было выявлено, что из 235 сотрудников в 2016 г. 101 человек (%42,98) участвовало, в конфликтах, и лишь 29 человек указало, что они преодолели конфликтную ситуацию, пришли к какому-то компромиссу.

Материальное вознаграждение в 2016 г. получило 11 человек из ;235 моральное 3 - человека.

Большое внимание в коллективном договоре уделяется повышению профессионализма и квалификации, обучению персонала, в то же время анкетирование показало, что в 2016 г. профессиональное обучение (как в организации, так и на курсах, семинарах и т.п.) получили 9 человек, из них 6 по собственной инициативе без материальной помощи от организации.

С целью определить уровень охраны и безопасности труда, как наиважнейший показатель социального развития организации, мы рассчитали коэффициенты тяжести несчастных случаев и частоты несчастных случаев. Их анализ в динамике показал значительное улучшение в области охраны и безопасности труда.

Таким образом, реальное положение дел в организации не всегда соответствует положениям коллективного договора. Причина - в отсутствии денежных средств на их осуществление.

Мы разработали некоторые рекомендации по повышению уровня социального развития РСК «МИГ». К ним относятся: выбрать приоритетные направления, не требующие значительных финансовых вложений, но достаточно значимые для коллектива; пересмотреть структуру социального пакета РСК «МИГ», удалив наиболее расходные его элементы; и отказаться от требующих слишком высоких затрат, например, от корпоративной поддержки работникам, приобретающим жилье в собственность.

Необходимо усилить работу в направлении осуществления негосударственного пенсионного обеспечения, так как возраст основной части сотрудников 45-35 – и более 45 лет – это увеличит мотивацию сотрудника и снизит текучесть кадров.

Компенсационная система оплаты труда и премирования должна быть оформлена в виде локального нормативного акта и доведена до сведения каждого сотрудника организации. Необходимо оставить попытки развивать свою социальную инфраструктуру, а купить некоторые социальные услуги на рынке. Необходимо предусмотреть в своей организационной структуре единую централизованную систему учета, анализа и мониторинга социальных затрат

При планирование социального развития предприятия разработать мероприятия по снижению напряженности в коллективе. Например, выработать определенные требования к существующим и прогнозируемым вакансиям в зависимости от подразделения, в которых они требуются: социально-демографические требования – пол, возраст; профессиональные знания, умения, навыки, опыт работы; личностные качества и особенности характера в зависимости от занимаемой должности.

При составлении плана социального развития мы учитывали наши рекомендации, а также сокращение финансирования социальных мероприятий, закрепленных в коллективном договоре РСК «МИГ», в связи со снижением прибыли и отсутствием нераспределенного прибыли. В связи с этим в социальном плане предоставлены только наиболее

значимые для повышения уровня социального развития коллектива показатели в сфере трудовых отношений; оплаты труда, нормирования труда, рабочего времени и отдыха; в сфере развитии кадрового потенциала; проведения массовых мероприятий; социальных гарантий.

Для финансирования социальной сферы мы рекомендуем создать социальный фонд организации, в который производит отчисления из прибыли в размере %20 от ФОТ. Данная сумма по расчетам бухгалтерии составит 6768 тыс. руб. При этом мы предлагаем взносы по некоторым пунктам плана выплачивать на паритетных началах работодателем и работником.

В случае неиспользования средств, отведенных на социальную сферу, остаток остается в социальном фонде организации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия.- СПб.: Питер,2014

2. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем / М. Армстронг. - Ростов н/Д: Феникс, 509 - .2015 с.

3. Ахинов, Г.А.Социальная политика: учебное пособие / Г.А. Ахинов, С.В. Калашников. - М.: НИЦ ИНФРА-М, .2014 272 - с. - (Высшее образование: Бакалавриат)

4. Алехина О. О европейской концепции управления персоналом / О. Алехина //

5. Асеев, В.Г. Мотивация поведения и формирования

6. Бавыкин, В. Новый менеджмент. Управление предприятием на уровне высших

7. Большаков А.С. Современный менеджмент: теория и практика / А.С. Большаков. - СПб.: Питер, 416 - .2014 с.

8. Бовыкин В. И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. – М.: Экономика, – .2014 С. 268

9. Вейл, П. Искусство менеджмента./ П. Вейл.- М.:

10. Веснин, В.Р. Менеджмент для всех./ В.Р. Веснин.- М.: Ю

11. Веснин В. Р. Основы менеджмента. – М.: Триала–ЛТД, 384 – .2015 с.

12. Виханский, О.С. Стратегическое управление:

13. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, п

14. Волгин, А.П., Матирко, В.Н. Управление персоналом в условиях рыночной

15. Воронина, Н.А. Права человека и правовое социальное государств в России: монография / Н.А. Воронина, А.С. Запесоцкий, В.А. Карташкин; отв. ред. Е.А. Лукашева. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 400 - .2013 с.

16. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер. Практика для руководителя / М. Вудкок. - М.: Дело, 523 - .2012 с.

17. Грачев, М.В. Управление ресурсами./ М.В. Грачев.- М.

18. Гончаров, В.В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего уп

19. Герчиков В. И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 282 - .2012 с.: [Электронный ресурс]. − Режим доступа: http://znanium.com/bookread.php?book=347768

20. Дейнека А. В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 292 - .2011 с.: [Электронный ресурс]. − Режим доступа: http://znanium.com/bookread.php?book=29163

21. Демченко, А.А. Управление персоналом/ А.А.

22. Егоршин, А.П. Управление персоналом./ А.П. Егоршин.-

23. Зайцев, Г.Г., Файбушевич, С.И. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент./ Г.Г. Зайцев, С.И.

24. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов.- М.: Экономика,2010 .

25. Капкаева Е. Японский феномен в системе персонала/ Е. Капкаева// Экономика и

26. Кибанов, А.Я., Захаров, Д.К. Формирование системы управления персоналом./ А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров.- М.: ГАУ, 622 - .2012 с.

27. Лосоликова, А.Г. Управление организацией./ А.Г. Лосоликова.- М.: 408 - .2012 с.

28. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие/ Подред. П.В. Шеметова.- М.: ИНФРА-М, НГАЭиУ; Новосибирск: 592 - .2011 с.

29. Основы управления персоналом./ Подред. Т.В. Розарёновой - М.:ГАСБУ, 478 - .2012 с.

30. Официальный сайт АО РСК «МиГ» http://www.migavia.ru/index.php/ru/

31. Петрова Т.Э. Организация работы с молодежью: учебное пособие / Т.Э. Петрова, И.Э. Петрова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 208 - .2015 с.

32. Самыгин, С.И., Столяренко, Л.Д. Менеджмент персонала./ С.И. Самыгин, Л.Д. Столяренко.- М.: Зевс, 340 - .2010 с.

33. Скляренко, В.К., Прудников, В.М. Экономика предприятия: Учебник./ В.К. Скляренко, В.М. Прудников.- М.: ИНФРА-М, 618 - .2012 с.

34. Социальная политика в трудовой сфере. Учебное пособие. – М.: РАГС, 276 – .2009 с.

35. Тавокин, Е.П. Социальная политика: учебное пособие / Е.П. Тавокин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 157 - .2015

36. Управление персоналом организации: учебник для вузов./ Под ред. А.Я. Кибанова -М.: Инфра- М, 712 - .2011 с.

37. Уэйн, Дж.П. Обучение и развитие персонала: лучшие примеры в

мировой практике: [Электронный ресурс]. − Режим доступа: http://www.expo

38. Шайтанова Н. А. Непрерывное профессиональное образование и повышение квалификации: содержание, соотношение, терминологический анализ // Образование и саморазвитие. — — .(19)3 № — .2015 С .74-68 .

39. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. - М.: Интел-Синтез, 520 - .2011 с.

40. Шипунов, В.Г. Основы управленческой деятельности: социальная психология, менеджмент. / В.Г. Шипунов. - М.: Высшая школа, 490 - .2012 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ1

№ п/п	Технико-экономические показатели предприятия	Ед. изм.	Отчетные периоды			
			2013	2014	2015	2016
1	Объем выпуска продукции в сопоставимых ценах	темпы роста	15%	250%	120%	165%
2	Объем реализации продукции	тыс. руб.	2366940	3169545	5336365	5936891
3	Производство основных видов изделий	темпы роста	30%	200%	115%	145%
4	Среднесписочная численность работающих	чел.	14560	13600	12360	11650
5	Среднемесячная заработная плата	руб.	6250	10550	12300	15300
6	Задолженность по зарплате	мл. руб.	100	-	-	-
7	Балансовая прибыль	мл. руб.	-150	--280	-0,03	450
8	Рентабельность предприятия		-0,02	-0,15	0,01	0,03
9	Коэффициент текущей ликвидности		0,35	1,02	1,15	1,23
10	Затраты на социальные нужды	мл. руб.	15	19	105	98
11	Затраты на экологию	мл. руб.	3	4	8	8

12	Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия	мл. руб.	-190	-605	110	263
13	Стоимость основных фондов	мл. руб.	1265	1005	2015	2120
14	Величина активов	мл. руб.	20500	24630	32532	48300
15	Сумма налогов, уплаченных:	мл. руб.	193	667	797	892
16	в федеральный бюджет	мл. руб.	15	132	132	132
17	в региональный бюджет	мл. руб.	163	520	650	745
18	в государственные внебюджетные фонды	мл. руб.	15	15	15	15
19	задолженность по налогам в федеральный бюджет	мл. руб.	-	-	-	-
20	задолженность по налогам в государственные внебюджетные фонды	мл. руб.	-	-	-	-
21	Кредиторская задолженность	мл. руб.	10350	18654	16942	23692
22	Просроченная кредиторская задолженность	мл. руб.	4687	5800	1362	1115
23	Дебиторская задолженность	мл. руб.	7456	9523	10421	20487
24	Просроченная дебиторская задолженность	мл. руб.	3582	4269	2150	1329
25	Сумма уплаченных штрафов за нарушения, выявленные органами технического (неналогового) регулирования	мл. руб.	-	-	-	-

ПРИЛОЖЕНИЕ2

Анкетирование сотрудников РСК «МИГ»

Уважаемый респондент!

Ответьте, пожалуйста, на вопросы анкеты. Сделать это совсем несложно. Читайте вопрос и варианты ответов на него. Выберите тот вариант, который ближе всего совпадает с Вашим мнением. Если Вы не обнаружили подходящего варианта ответа, то дайте свой.

Полученные данные будут использоваться в обобщенном виде, поэтому свою фамилию и адрес указывать не обязательно.

Заранее благодарим за участие! А теперь мы хотели бы задать Вам наши вопросы.

1. ר ר ר ר ר ר ר ר ר ר Укажите, ר пожалуйста, ר Ваш ר возраст:

20-25	
26-35	
36-45	
46-55	
Старше55	

2. ר ר ר ר ר ר ר ר ר Укажите, ר пожалуйста, ר Ваше ר образование:

Среднее	
средне-специальное	
неоконченное высшее	
Высшее	
Другое	

3. ר ר ר ר ר ר ר ר ר Укажите, ר пожалуйста, ר Ваш ר стаж ר профессиональной ר деятельности:

До 1 года	
1-3	
3-5	
5-10	
10-15	
1-20	
Более20	

4. ר ר ר ר ר ר ר ר ר Укажите, ר пожалуйста, ר Ваш ר стаж ר деятельности ר в ר данной ר учебном ר заведении:

До 1 года	

1-3	
3-5	
5-10	
10-15	
1-20	
Более20	

5. Почему Вы выбрали вашу профессию

· по призванию

· льготы (длительность отпуска, ранний пенсионный возраст)

· Потому что все равно

· Престиж

· Потому что не было другой работы

· Из-за ребенка

· Другое _____

4. Нравиться ли Вам ваша работа

1. Да

2. Скорее да, чем нет

3. Скорее нет, чем да

4. Нет

5. Затрудняюсь ответить

5. Что Вам нравится в процессе профессиональной деятельности (можно выбрать несколько вариантов ответов)

1. Социальная значимость работы

2. Возможность уйти раньше на пенсию

3.Отношения с коллективом сотрудников

4. Другое _____

6. Что не нравится в процессе профессиональной деятельности (можно выбрать несколько вариантов ответов)

1. Большая загруженность, мало свободного времени
2. Отношения с коллективом сотрудников
3. Низкая заработная плата
4. Отсутствие компенсационного пакета
5. Другое _____

7. Отметьте, какие факторы для Вас в процессе деятельности являются наиболее важными (можно выбрать несколько вариантов ответов):

1) достижения знаний и профессионализма,
2) признание,
3) сама профессиональная деятельность,
4) ответственность,
5) повышение социального статуса,

6) межличностные отношения с сотрудниками,

7) механизм социальной помощи

8) другое _____

8. В чем заключается социальная политика в вашей организации

1. социальные гарантии (социальный пакет)

2. социальные компенсации (дополнительный отпуск, ранний выход на пенсию)

3. компенсация полной или частичной оплаты отдых сотрудника и членов семьи

4. касса взаимопомощи

5. другое _____

9. Соответствует ли социальная политика Вашей организации представлениям о ней.

1) полностью соответствует

2) скорее, да

3) скорее, нет

4) нет, совсем не соответствует

5) затрудняюсь ответить

10. Что, по Вашему мнению, должно входить в социальную политику государства?

_____
_____
_____

10. Что, по Вашему мнению, должно входить в социальную политику организации?

_____
_____
_____

12. Считаете ли Вы, что от вас и сотрудников организации зависит социальная политика организации?

1) полностью зависит

2) скорее, да

3) скорее, нет

4) нет, совсем не зависит

5) затрудняюсь ответить

12. Есть ли у Вас дети, укажите их возраст

_____

13. Удовлетворены ли Вы социальной политикой государства в отношении поддержки семей с детьми?

1) да

2) скорее, да

3) скорее, нет

4) нет,

5) затрудняюсь ответить

14. Удовлетворены ли Вы социальной политикой организации в отношении работников :

1) да

2) скорее, да

3) скорее, нет

4) нет,

5) затрудняюсь ответить