Разработка внутрифирменных социальных программ (на примере ООО «СибСтройТранс»)

Содержание

Введение.....3
1 Теоретические основы внутрифирменных социальных программ.....6
1.1.Социальная программа: понятие, структурные элементы.....6
1.2.Социальная программа как способ мотивации персонала.....13
1.3.Принципы формирования социальных программ.....17
2Анализ системы социальных льгот и программ ООО «СибСтройТранс»….21
2.1.Общая характеристика исследуемой организации.....21
2.2. Качественно-количественная оценка персонала.....34
2.3.Оценка сложившегося уровня развития социальных льгот и программ ООО «СибСтройТранс».....37
3.Совершенствование системы социальных льгот и программ ООО «СибСтройТранс».....49
3.1.Разработка внутрифирменных социальных программ.....49
3.2.Обоснование эффективности предлагаемых мероприятий.....58
Заключение.....68
Список литературы.....72
Приложение 1. Ответы респондентов (сотрудников ООО «СибСтройТранс») на основные вопросы анкеты.....76
Приложение 2. Ответы респондентов (сотрудников ООО «СибСтройТранс») на основные вопросы анкеты.....77

Введение

Актуальность эффективного управления социальными программами определяется тем, что необходимо проводить разделение социальных функций между хозяйствующими субъектами и государством. Поэтому нужно все социальные обязательства, которые не выполняются государством, выполняла организация. Однако круг социальных обязательств организации и государства четко не очерчен, поэтому в стране отмечается тенденция спада социальных обязательств, снижение социальной защищенности граждан. Государство должно мотивировать предпринимательство и бизнес к выполнению социальных обязательств, так как социально ответственный бизнес должен заботиться о своих работниках, об обществе и окружающей среде в целом.

Развитие современной экономики в России требует новых подходов к увеличению качества трудового потенциала, что предполагает наличие в организации не только системы стимулирования труда, но и системы защиты персонала. Отсутствие системы стимулирования труда приводит к тому, что в организации работники не могут полностью использовать свой трудовой потенциал, а даже те, кто использует трудовой потенциал полностью, быстро вырабатывает свой ресурс, то есть происходит выгорание работников. В таких условиях наличие системы социальной защиты персонала приводит к тому, что работники эффективно работают, не выгорают на работе, а на предприятии в целом практически нет текучести персонала, постоянно повышается производительность труда и творческая активность персонала.

Персоналу, как основному компоненту компании необходимо развитие. Если ранее развитие и мотивация персонала в России осуществлялась посредством материального стимулирования, то на данный, момент под развитием сотрудники понимают личностное развитие, повышение квалификации, тренинги, внимание к ним как к специалистам, социальную защищенность. Одним из стимулов такого развития являются социальные

программы. Они являются направлениями деятельности не только службы по работе с персоналом, но и руководителя организации. Процесс их разработки должен идти непрерывно, только при этом условии работники будут успешно осуществлять возложенные на них обязанности. Можно отметить, что развитие внутрифирменных социальных программ является актуальным направлением исследований для современной России. Методы и способы разработки таких программ постоянно эволюционируют и обогащаются. Развитие внутрифирменных программ является основной причиной для желания остаться и продолжать работу в организации. Руководители организаций исследуют подходы и методы разработки внутрифирменных программ, определяют пути их внедрения для эффективной мотивации, так как понимают, что текучесть кадров напрямую зависит от удовлетворенности сотрудниками условиями труда. Успешнее на рынке станет та организация, которая внедрит в свою систему мотивации и стимулирования более привлекательные для соискателей методы и виды данных привилегий в форме более эффективных программ.

Целью исследования выступает анализ и изучение социальных программ организации на примере ООО «Сибстройтранс» для разработки способов их совершенствования.

Задачи работы:

- рассмотреть теоретические основы эффективности управления социальными программами;

- охарактеризовать социальные процессы на ООО «СИБСТРОЙТРАНС» и определить необходимость социальных программ;

- разработать мероприятия по повышению эффективности управления социальными процессами ООО «СИБСТРОЙТРАНС».

Объектом исследования является ООО «СИБСТРОЙТРАНС».

Предметом исследования выступают социальные процессы ООО «СИБСТРОЙТРАНС».

Структура работы включает введение, три главы, заключение, список литературы и приложение.

В работе использованы такие методы исследования, как сводка и группировка, горизонтальный и вертикальный анализ, коэффициентный анализ.

Методологическую основу исследования составили труды известных ученых в области управления социальными процессами, таких как Кибанов А.Я., Баранова, Н. В., Бурджалов Ф.Э., Волгин Н. А.

1 Теоретические основы внутрифирменных социальных программ

1.1.Социальная программа: понятие, структурные элементы

Необходимо понимать связь между понятиями социальной программы и социального процесса.

Социальный проект представляет собой изменение системы или объекта до желаемого состояния с учетом имеющихся расходов ресурсов и исходя из специфики работы организации.

Обособленный характер системы и ее изменений определяют целостность проекта социальных отношений, его особенности в отличие от другой деятельности, например от производства.

Есть также проекты, которые могут быть связаны со строительством, а также с социальной сферой.

Социальная программа включает мероприятий, которые связаны друг с другом общей целью, могут входить в группу проектов, иметь общие характеристики для выполнения, предусматривать решения общих задач в социальной сфере.

Причем не всегда социальные программы связаны между собой и выполняются каждый сам по себе. Но если они включают общие способы разработки и реализации, то они могут быть объединены в социальную программу.

То есть общее между социальным проектом и социальной программой является то, что социальные программы включают несколько социальных проектов, которые могут быть объединены общей целью и предусматривать общий порядок разработки и реализации.

Социальный проект включает систему целей, которые связаны между собой. Они могут создавать не только для социальных учреждений, но и для обычных любых организаций, где существует персонал, и используются человеческие ресурсы.

В рамках социального проекта могут быть разработаны социальные цели, особенности социальной защиты, а также документы, которые связаны с реализацией социального проекта. Например, это может быть расчет потребности в социальном обеспечении.

Каждый проект имеет свой жизненный цикл, то есть время от его появления, разработки и реализации.

Выделяют следующие фазы социального проекта:

- замысел – появляется у автора проекта идеи о проекте;

- анализ замыслов – то есть проводится отбор идей, которые заслуживают внимания и воплощения;

- проблемы при разработке – выявляются проблемы при разработке и реализации проекта;

- формирование концепции проекта;

- разрабатывается сам проект;

- оцениваются результаты реализации проекта;

- подводятся итоги реализации проекта.

Все работы, которые проводятся при выполнении социального проекта, могут быть основные и обеспечивающие.

Основные работы связаны с проведением анализа до формирования проекта, то есть анализируются условия реализации проекта.

Также к основным работам относят формирование цели и планирование. В итоге разрабатываются документы по проекту, включающие способы получения ресурсов для его реализации.

Далее происходит планирование работ по реализации проекта и корректировка проекта.

После этого принимаются решения и утверждается сам социальный проект, начинается его реализация.

После того, как проект реализован подводят итоги его выполнения на предмет реализации поставленных целей.

В соответствии с рисунком 1.1 видно, что необходимо перед началом любого проекта начинать анализа среды проекта, когда формируются и отбираются идеи.

Далее происходит разработка паспорта проекта, когда происходит постановка целей и задач, определяется целевая аудитория, то есть для кого создается проект, предлагается участие в проекта, происходит разработка схемы управления.



Рисунок 1.2 – Основные этапы разработки социального проекта

На третьем этапе происходит разработка социального проекта, в которой непосредственное написание проекта происходит, а на четвертом этапе6 происходит корректировка социального проекта.

На пятом этапе разрабатывается коллективная рефлексия, когда обсуждаются и анализируются трудности проекта и его перспективы.

Разработка принятия и утверждения социального проекта фиксируется в документе, на основании которого потом осуществляется выполнение социального проекта.

Основой выполнения проекта является социальная структура, которая может включать специальные должности.

В процессе выполнения социального проекта могут быть внесены коррективы.

После выполнения проекта подводятся его итоги, которые могут быть основаны на информации по реализации проекта.

Обеспечивающие работы по социальному проекту можно сгруппировать в следующие виды:

- информационное обеспечение проекта включает сбор всей информации по проекту;

- аналитическое обеспечение проекта предполагает анализ собранной информации;

- экспертное обеспечение проекта представляет собой привлечение экспертов для того, чтобы реализовать проект;

- организационное обеспечение предполагает разработку организационной структуры проекта;

- мотивационное обеспечение предполагает разработку системы мотивации проекта;

- материально-техническое обеспечение проекта включает составление сметы затрат материальных и технических ресурсов, которые нужны для выполнения проекта;

- снабжение проекта предполагает определение поставщиков, способы доставки, погрузки, разгрузки материальных и технических ресурсов;

- коммерческое обеспечение предполагает определение потребителей проекта и цен, по которым будут предлагаться результаты проекта;

- учебно-обучающее обеспечение включает определение навыков и знаний, которые должны получить участники проекта для его реализации;

- пропагандистское обеспечение предполагает определение выгод и преимуществ проекта;

- прогнозное обеспечение предполагает определение влияния реализации проекта на деятельность организации.

В первую очередь, для того, чтобы реализовать любой социальный проект необходимо назначить руководителя проекта, который формирует команду проекта.

Для того, чтобы реализовать группу успешных проектов необходимо сформировать социальную программу, которая может включать решение социальных задач, позволяет влиять на социальные процессы с помощью комплекса проекта. В рамках программы могут быть разработаны алгоритмы общих действий по решению проблем.

Социальная программа представляет собой комплекс задач, которые имеют содержание и они направлены на достижение цели. Социальные программы являются одним из видов программ, которые нужны для реализации социальных задач и проблем.

С точки зрения содержания социальные программы направлены на решение социальных задач, и они являются разновидностью программ.

Уровень важности социальных программ зависит от целевых установок в организации. Обычно социальные программы становятся наиболее важными и занимают первостепенное значение для тех организаций, которые ставят в первую очередь важность интересов трудового коллектива, а неполучение прибыли или получение максимального дохода для собственника.

Временная характеристика социальных программ определяется ее актуальностью для развития организации, определяется уровнем ее корпоративной социальной ответственности (КСО).

Если какое-то социальное направление требует особенного выделения, то оно становится целевой социальной программой. В таком случае оно включается в существующую структуру управления и для ее реализации создается специальная структура управления.

В случае, если реализуется специальная целевая программа, которая предполагает создание собственной структуры управления. Тогда именно в данном случае следует говорить о программно-целевом управлении.

В случае, если у программы нет обеспечивающей структуры, то программа не может выполняться.

Выделение специальных программных ресурсов позволяет сосредоточиться при реализации социальной программы на решении определенных задач, а также реализовать мероприятия программы.

В процессе ресурсного обеспечения социальной программы должны быть использованы компьютерные программы, другая офисная техника, специальная аппаратура для психологов и реабилитации отдельных категорий работников.

В процессе разработки целей социальной программы устанавливается их приоритет, который подтверждает важность того или иного мероприятия социальной программы.

Специфичность социальных программ заключается в том, что они имеют следующие характеристики:

- единство двух целей, когда социальная программа должна предусматривать не только мероприятия по улучшению, но решение определенных проблем;

- эффект от внедрения социальных программ проявляется спустя определенное время, что делает необходимым корректировки программы, а также ухудшает процесс реализации самой программы после того, как она уже реализована;

- в процессе разработки социальных программ необходимо, чтобы участие приняли участники проекта;

- при оценке итогов программы нужно учитывать влияние внешних факторов;

- по результатам реализации социальной программы должен быть получен социальный эффект.

Если рассматривать соотношение понятия социального проекта и социальной программы, то можно учитывать несколько аспектов:

- социальная программа является совокупностью социальных проектов, которые объединены общей целью;

- социальная программа может быть совокупностью проектов только тогда, когда предусматривает внедрение чего-то нового;

- социальная программа предусматривает разработку какого-то мероприятия, а в рамках данного мероприятия разрабатывается уже определенный проект.

Формы и содержание социальных программ предприятий приведено на рисунке 1.2.

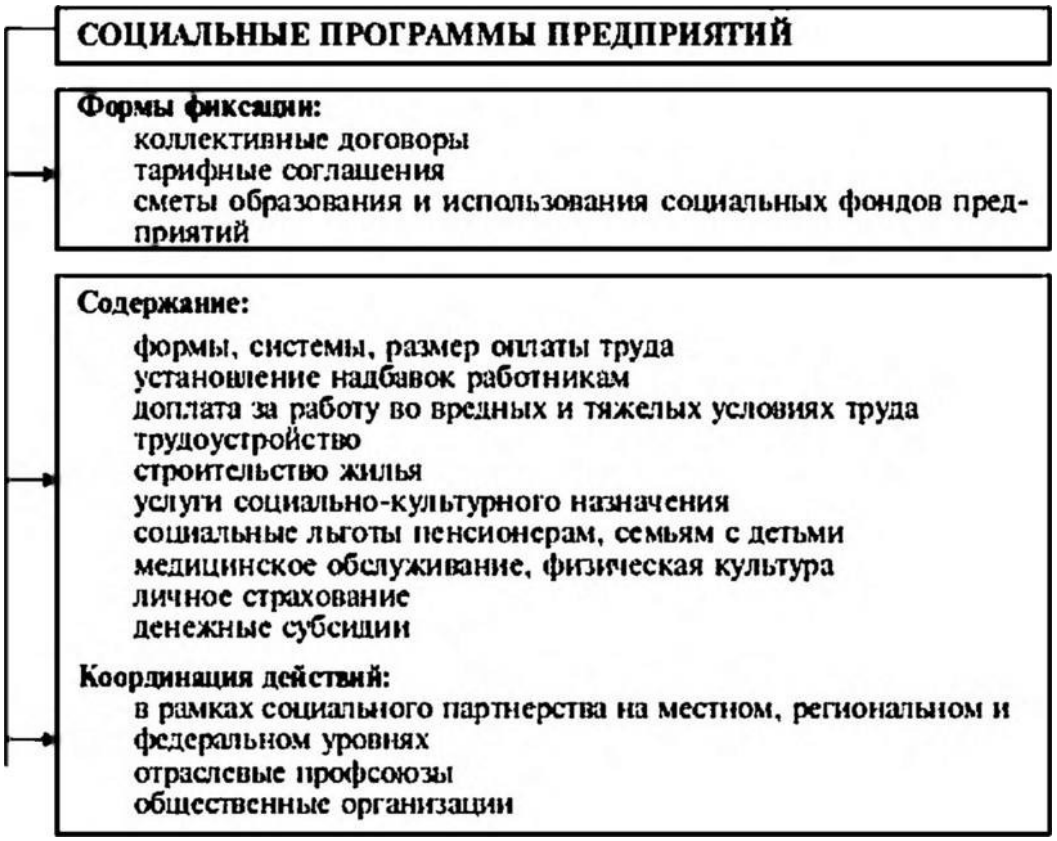


Рисунок 1.2 – Формы и содержание социальных программ предприятий

В соответствии с рисунком 1.2 социальные программы имеют такие формы фиксации, как коллективные договоры, соглашения, сметы социальных фондов.

По содержанию социальные программы должны включать формы, системы и размер оплат труда, надбавок, доплат, обеспечение социально-культурных условий и льгот, а также разные виды страхований и субсидий.

Составляющей социальной программы является координация действие, которая предусматривает партнерства на разных уровнях управления, профсоюзы и организации.

Таким образом, социальные программы включают комплекс социальных проектов, которые несут определенную новизну и имеют часть, включающие мероприятия и социальный проект, а социальные льготы являются одной из частей социальных программ, которые предусматривают получение выгоды для определенного лица или круга лиц.

1.2.Социальная программа как способ мотивации персонала

С помощью социальных программ может осуществляться мотивация персонала, а через мотивацию можно влиять на поведение персонала. с помощью социальных программ реализуются стимулы к активной трудовой деятельности. С другой стороны, социальные программы позволяют решать проблемы, которые актуальны для целевой аудитории социальной программы.

Стимулирование персонала осуществляется с помощью учета мотивов трудовой деятельности.

Целью стимулирования с помощью социальных программ является формирование того трудового поведения, которое учитывает мотивы конкретного работника.

Задачи стимулирования через социальные программы:

- привлечь персонал, который обладает необходимыми компетенциями;
- сохранить ключевой персонал в организации, который имеет важное значение для развития организации;
- стимулировать производительность труда персонала за счет роста его заинтересованности в достижении определенных показателей;
- проводить оценку работы персонала, исходя из требований к их работе, квалификации и качеству трудового потенциала;
- способствовать развитию организации посредством системы стимулирования;

- оптимизация распределения затрат на стимулирование и социальные расходы.

Можно выделить следующие формы стимулирования с помощью социальных программ:

- с точки зрения информационного обеспечения связи между результатами труда и его оплатой можно выделить индивидуальное и коллективное стимулирование, то есть когда меры позволяют стимулировать коллектив или отдельного работника;

- с точки зрения обеспечения отклонения результата от нормы выделяют опережающую и подкрепляющую форму стимулирования;

- с точки зрения реакции на отклонение от нормы выделяют позитивную мотивацию – поощряется правильное поведение, негативную мотивацию – наказывается негативное поведение;

- если существует разрыв между результатом и стимулом, то выделяют непосредственную, текущую и перспективную мотивацию;

- исходя из условий получения стимула, можно выделить общую, эталонную, а также состязательную мотивацию.

Все стимулы могут быть материальными и нематериальными.

Материальные стимулы выражаются в денежной форме, а не материальные стимулы могут быть и в не денежной форме.

Социальные программы как форма стимулирования может иметь и материальную и нематериальную форму.

В денежной форме социальные выплаты могут включать надбавки отдельным работникам – одиноким матерям, участникам СВО, а также другим категориям персонала.

Социальные программы как стимулы в не денежной форме могут включать предоставление льгот при покупке определенной продукции, при прохождении обучения, подготовку в рамках развития и продвижения персонала. То есть они связаны с тем, что отдельным работникам

предоставляются определенные социальные льготы, предоставляются условия для их более производительного труда.

В итоге стимулирующее влияние социальных программ заключается в формировании такой корпоративной культуры в организации, которая бы способствовала достижению целей организации, выполнение ее миссии и соответствовала стратегии развития.

К основным недостаткам материального стимулирования относится то, что существует эффект привыкания. Работник, если постоянно получает бонусы все меньше и меньше их ценит, так как отсутствие премирования может расцениваться негативно, даже если работник заслуживает это.

В результате мотивирования с помощью материальных стимулов можно получить:

- рост затрат на персонал;
- рост платежей с оплаты труда во внебюджетные фонды;
- снижение мотивации;
- уменьшение эффективности труда.

В современных условиях существуют следующие виды политики в области стимулирования труда:

- делается акцент на связь между выплатами и результатами труда;
- делают акцент на нематериальном стимулировании;
- сочетание материальных и нематериальных стимулов к труду.

Наиболее правильным является третий тип социальной политики. Для выявления оптимального сочетания разрабатываются опросы, которые позволяют выявить ожидания работников и разработать оптимальную социальную политику в организации.

Социальные программы положительно влияют на имидж организации, улучшают ее корпоративную общность, формируют благоприятную организационную культуру, а также положительно влияют на поведение работника.

Социальные программы являются основой развития корпоративной социальной ответственности, когда организация воспринимается положительно не только внутри нее, но и всем обществом, в котором она существует.

В целом направления социальной мотивации персонала приведены на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Направления социальной мотивации персонала

По данным рисунка видно, что можно выделить 17 направлений социальной мотивации персонала в рамках разработки программ социальной защиты и ответственности, что позволит значительно улучшить социальную среду в коллективе.

Таким образом, процесс стимулирования труда через социальные программы включает не только создание внешней ситуации, детерминирующей определенное трудовое поведение, но и строится с учетом системы мотивов самого работника.

1.3.Принципы формирования социальных программ

При разработке социальных программ необходимо соблюдать следующие принципы:

- принцип научного обоснования – все мероприятия должны быть обоснованы с помощью научных методов;

- принцип целесообразности и целевой обусловленности – мероприятия должны отвечать целям развития организации;

- принцип социально воспроизводственной ценности – мероприятия должны способствовать выполнению работниками своих социальных функций;

- принцип комплексности – социальные мероприятия должны выполняться в комплексе;

- принцип реалистичности и реализуемости – планируемые мероприятия можно было бы реализовать.

Принципы разработки социальных программ приведены на рисунке 1.4.



Рисунок 1.4. Принципы разработки социальных программ

При разработке социальной программы необходимо также придерживаться следующих приоритетов:

- приоритетность личностного начала над групповым;

- ориентация процессов управления в программировании на повышение качества жизни населения;

- детальное определение основных видов социальных услуг предусмотренных программой;

- активное использование местного самоуправления в выработке и реализации социальных программ на локальном уровне;

- необходимость непрерывного повышения квалификации участников процесса социального программирования.

Большое многообразие социальных программ вызывает необходимость их классификации по разным основаниям (признакам).

По классу:

монопрограммы – это простые программы, содержащие одну цель и одно направление деятельности;

мультипрограммы – это комплексные программы, содержащие несколько целей и направлений деятельности;

мегапрограммы – это целевые программы, содержащие большое количество взаимосвязанных простых и комплексных программ объединенных общей целью, ресурсами и временем выполнения.

Мультипрограммы содержат в себе монопрограммы. Мегапрограммы содержат в себе моно - и мультипрограммы.

По типу:

социальные – программы, предназначенные для решения социально значимых задач;

экономические – программы, применяемые в сфере экономического регулирования;

организационные – программы, реализуемые в сфере управления персоналом и в менеджменте организаций;

технические – программы, используемые в области внедрения результатов научно-технического прогресса;

смешанные – программы, содержащие элементы вышеперечисленных видов.

По виду:

образовательные – программы, применяемые в обучении новым знаниям,

умениям и навыкам;

исследовательские – программы, реализуемые при проведении социальных и эмпирических исследований;

инновационные – программы, используемые при внедрении инноваций, обеспечивающих развитие различных систем;

инвестиционные – программы, применяемые при создании или реновации основных фондов;

комбинированные – программы, содержащие элементы вышеперечисленных видов.

По длительности:

краткосрочные – разрабатываются на срок до трех лет;

среднесрочные – разрабатываются на срок от 3 до 5 лет;

долгосрочные – разрабатываются на срок свыше 5 лет.

По сложности:

простые – монопрограммы;

средние – мультипрограммы;

сложные – мегапрограммы.

По масштабу:

мелкие – направлены на решение простых задач;

средние – направлены на решение задач средней сложности;

крупные – направлены на решение сложных задач.

По уровню:

международные – реализуются на международном уровне;

федеральные – реализуются на уровне страны в целом;

региональные – реализуются на уровне региональных субъектов;

муниципальные – реализуются на уровне муниципальных образований;

локальные – реализуются на уровне предприятий, учреждений, организаций.

Эта классификация весьма условна, поскольку в реальной практике цель и задачи социальных программ довольно сложны и многообразны.

Таким образом, социальная мотивация занимает ключевую роль в системе управления персоналом, поскольку напрямую влияет на формирование рабочей среды, текущие результаты финансово-хозяйственной деятельности компании, а также перспективы роста компании в будущем. В связи с этим создаются системы стимулирования и мотивации персонала, которые должны рационально применяться за счет глубокого анализа и оценки своей эффективности.

2Анализ системы социальных льгот и программ ООО «СибСтройТранс»

2.1.Общая характеристика исследуемой организации

ООО "СИБСТРОЙТРАНС" зарегистрировано в городе Братск. Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «СИБСТРОЙТРАНС».

Направления деятельности предприятия приведены на рисунке 1.

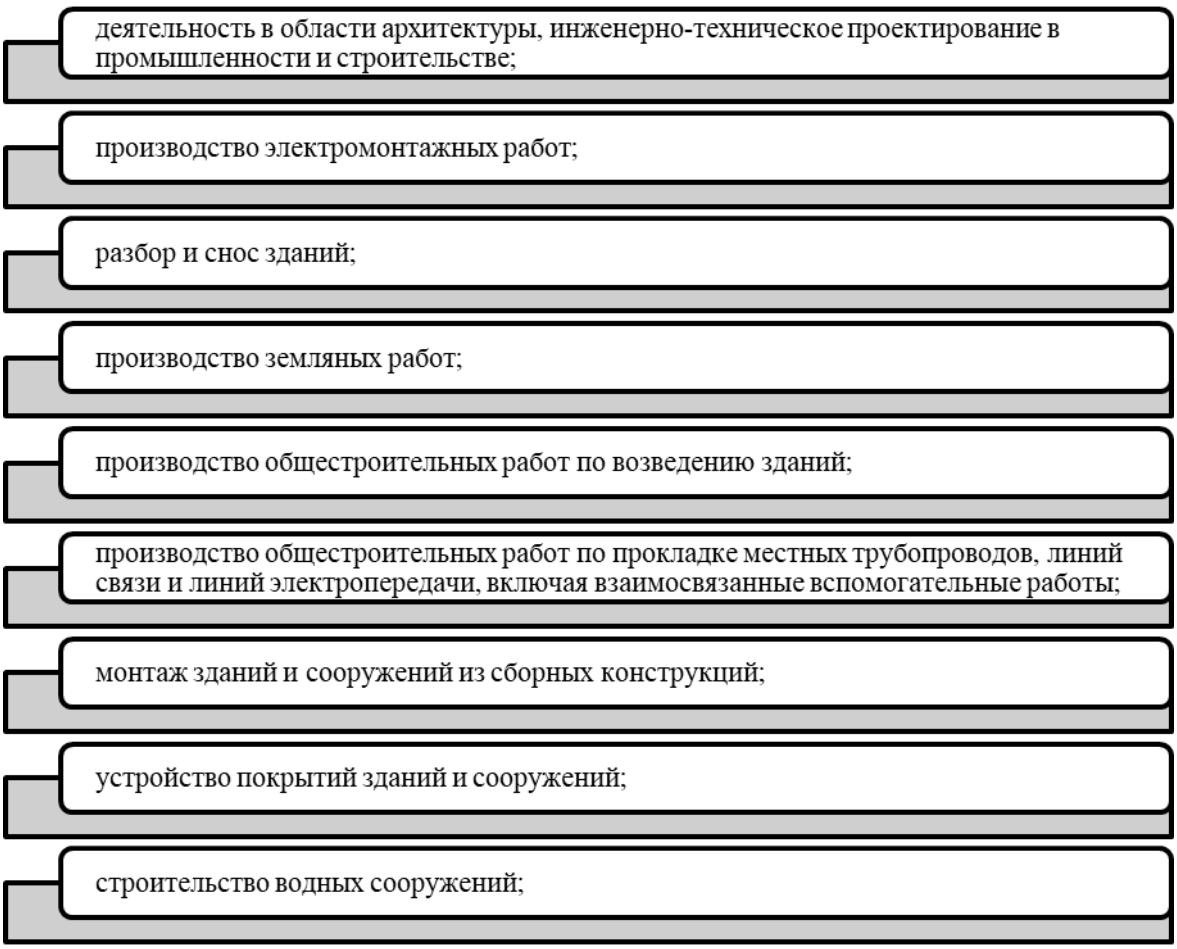


Рис. 1 Направления деятельности ООО «СИБСТРОЙТРАНС»

Имущество ООО «СИБСТРОЙТРАНС» принадлежит ему на праве собственности и формируется из вкладов учредителей в уставный капитал, произведенной продукции, полученных доходов, альтернативного имущества, которое приобретено предприятием по другим основаниям,

которые допускаются на законодательном уровне. Выделим основные методы развития корпоративной культуры ООО «СибСтройТранс»: — разработка системы ценностей, целей и конкретных задач по их достижению для всех участников ООО «СибСтройТранс»; — разработка системы поиска, обслуживания и «удержания» клиентов ООО «СибСтройТранс», которая базируется бы на учете социально— психологических особенностей клиентов; — культурном, социально—психологическом отборе сотрудников, осуществляющих контакты; — организационной документации, деловых инструкциях, обеспечивающих профессиональный, доброжелательный стиль общения; — разработка программы взаимодействия с населением, обществом в целом, городом, государством; — информационное обеспечение, обучение и организация исполнения принятых мероприятий; — реализация здоровьесберегающих технологий, под которыми будем понимать рациональное время труда и отдыха, социальные гарантии, возможность удовлетворить свои эстетические потребности и т. д.; — проведение маркетинговой политики в рамках продвижения позитивного имиджа ООО «СибСтройТранс», под которым подразумеваем образ, создаваемый определённым учреждением в целях привлечения внимания; — раскрепощающее действие персонала по реализации целей. Перечисленные позиции с их продуманной реализацией помогают построить чёткую корпоративную культуру, которая, в свою очередь, является комфортной и приемлемой для руководящего и кадрового состава, обеспечив рентабельность ООО «СибСтройТранс».

Имущество ООО «СИБСТРОЙТРАНС» принадлежит ему на праве собственности и формируется из вкладов учредителей в уставный капитал, произведенной продукции, полученных доходов, альтернативного имущества, которое приобретено предприятием по другим основаниям, которые допускаются на законодательном уровне.

Кадровая политика компании направлена на решение приоритетных задач в области управления персоналом.

Для развития корпоративной культуры корпоративной культуры ООО «СибСтройТранс» используются следующие методы:

- разработаны корпоративные ценности для персонала компании;

- выделены методы работы с клиентами, которые основаны на социальных и психологических особенностях персонала;

- проводится постоянный отбор сотрудников для соответствия культурным и психологическим характеристикам;

- разработана документация, которая обеспечивает стиль общения;

- внедрена программа, которая позволяет взаимодействовать с местными сообществами;

- существуют способы постоянного обучения и обеспечения мероприятий в области культуры и социальной политики;

- в компании проводятся мероприятия по укреплению здоровья и отдыха персонала;

- проводятся мероприятия по продвижению позитивного имиджа компании;

- поощряется инициатива персонала.

Все перечисленные направления позволяют реализовать корпоративную культуру компании, которая принимается руководством и персоналом компании ООО «СибСтройТранс».

Заполним матрицу социальной ответственности для компании в таблице.

Таблица 2.1 – Матрица социальной ответственности для компании

Заинтересованные стороны	Уровни социальной ответственности			
	экономическая	правовая	этическая	филантропическая
Собственники	Получить выплаты	Отвечают в пределах вклада	За деятельность в соответствии с этикой	Отчисления от вкладов на благотворительность

Продолжение таблицы 2.1

Работники	Получить зарплату, премии, соц. выплаты	Отвечают по должностным обязанностям	Работники соблюдают этический кодекс	Отчисления с зар. платы на благотворительность
Потребители	Получить товары и услуги	Отвечают за покупки по закону	Потребители при покупке ведут этично	Покупки продукции, включающей отчисления на благотворительность
Местное сообщество	Уплата местных налогов	Соответствие местным законам	Заинтересовано в этичном поведении компаний.	Финансирование местных благотворительных программ
Конкуренты	Победа в конкурентной борьбе	Добросовестная конкуренция	Этические нормы при конкуренции	
Поставщики	Заказы на поставку	Безопасное обеспечение ТМЦ		Поставки на условиях благотворительности
Общество в целом	Обеспечить работой граждан	Создание правовых условий	Контроль над соблюдением этики	удовлетворенность потребностей общества в благотвор-сти

Рассмотрим политику оценки и вознаграждения сотрудников. Компания придерживается принципа достойной оплаты труда, зависящей исключительно от профессиональной ценности сотрудника для Компании и способствующей мотивации на достижение целей бизнеса:

- предоставляет сотрудникам ясное и справедливое вознаграждение, способствующее достижению целей;

- применяет единый системный подход к вознаграждению всех сотрудников;

- назначает вознаграждение исходя из достижений оперативных и стратегических целей;

- создает условия для того, чтобы сотрудники ставили перед собой амбициозные цели и брали на себя ответственность за их достижение.

Вознаграждение сотрудников складывается из базовой заработной платы, премий, нематериальных поощрений и различных льгот. Компания ежегодно участвует в исследованиях уровней заработных плат, что помогает устанавливать оклады на рыночном уровне, т. е. выше медианных.

Также руководство стремится к открытому и честному диалогу с сотрудниками, подразумевая под этим двустороннюю коммуникацию как по вопросам организации работы, выполнения задач и профессионального роста, так и по важным корпоративным вопросам.

О существенных операционных изменениях, которые могут повлиять на работников, предупреждают их как минимум за 8 недель. Линейные сотрудники Компании регулярно получают обратную связь от непосредственного руководителя. Компания периодически проводит исследования и опросы среди своих сотрудников для оценки их удовлетворенности и эффективности работы. Компания верна принципам Глобального договора ООН, провозглашающим поддержку и соблюдение организациями положений, закрепленных во Всеобщей декларации прав человека.

Компания придерживается политики решительного противодействия дискриминации по возрастному, расовому, этническому, половому или какому-либо иному признаку и прилагает все усилия для того, чтобы реализация карьерных возможностей зависела исключительно от личных и профессиональных качеств сотрудников. Если необходимо и характер работы это позволяет, то дается возможность сотрудникам работать по собственному графику или удаленно.

Охарактеризуем изменения в финансовых показателях компании на основе ее бухгалтерской отчетности, которая приведена в Приложении 1.

Имущество организации представлено только оборотными активами, внеоборотных активов нет, так как необходимые помещения и оборудование арендуются. Рассмотрим имущество организации и его использование на рисунке 2.

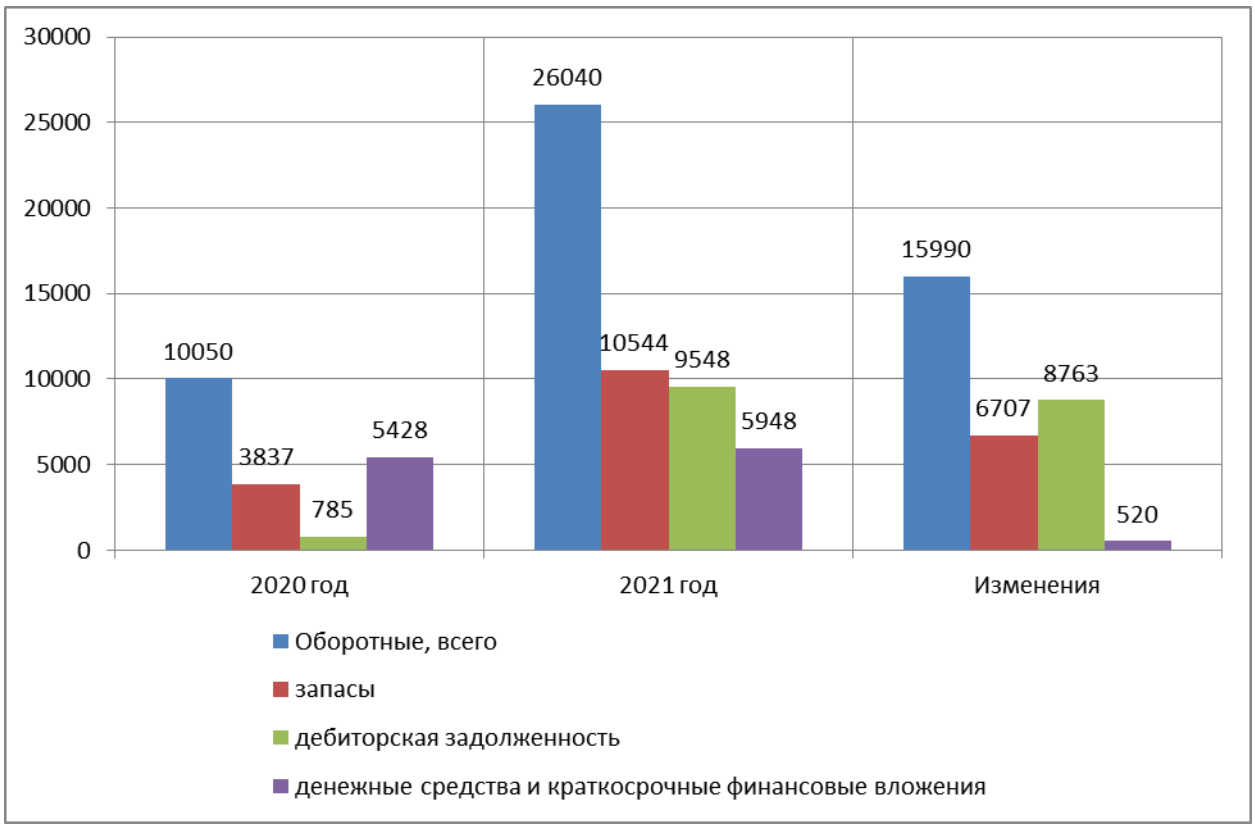


Рисунок 2 – Динамика показателей имущества предприятия

По данным рисунка виден рост всех показателей имущества предприятия.

Динамика показателей источников имущества приведен на рисунке 3.

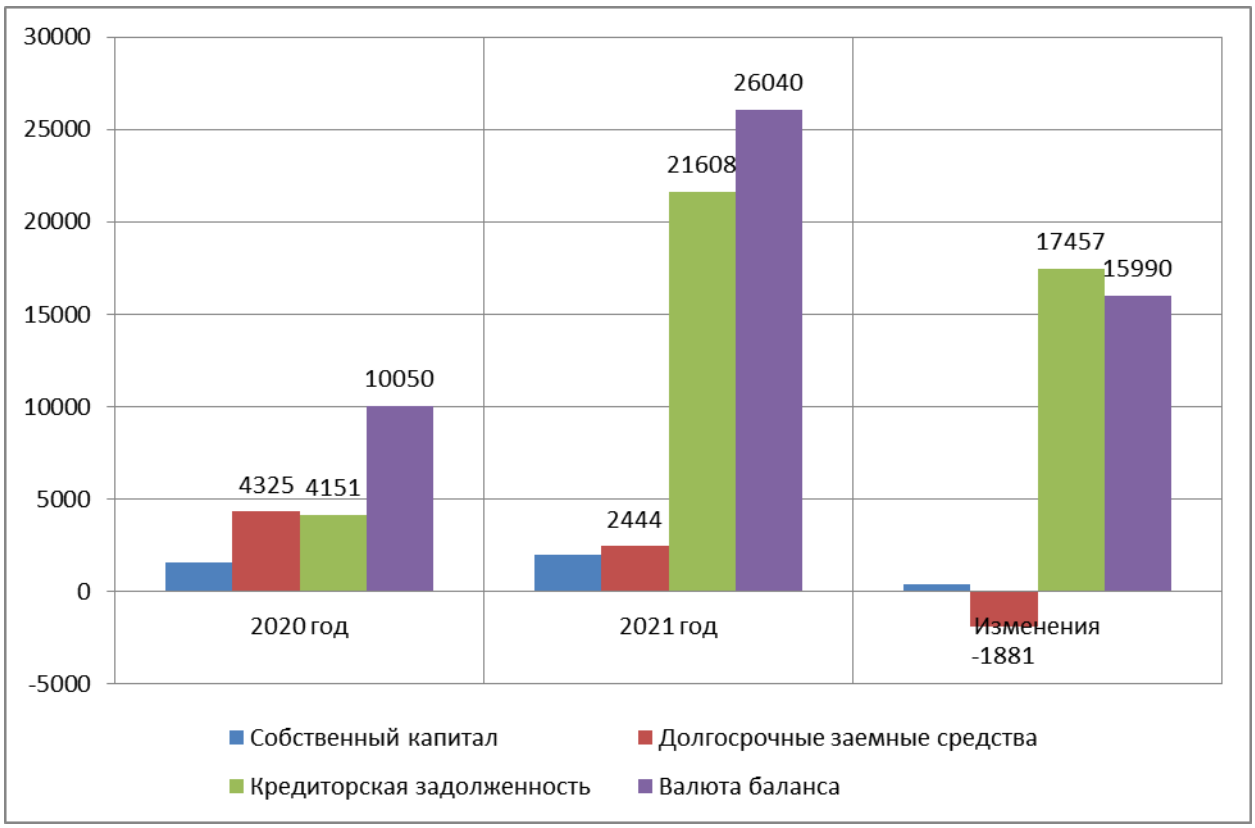


Рисунок 3 – Динамика показателей источников имущества

По данным рисунка 3 видно, что выросли в 2021 году все виды источников имущества за исключением долгосрочных заемных средств.



Рисунок 3 – Динамика структуры активов

Основную долю в активах занимали денежные средства, а наконец года запасы.

Рассмотрим изменения в структуре источников имущества предприятия.

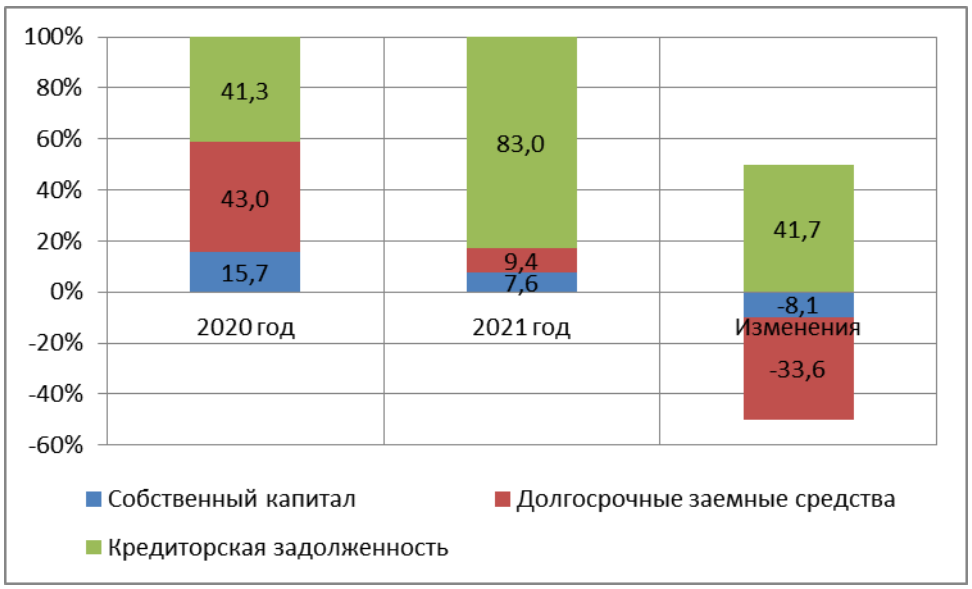


Рисунок 4 – Динамика изменения структуры источников предприятия

На начало года основную долю занимали долгосрочные заемные средства, а на конец года кредиторская задолженность.

Таким образом, несмотря на рост имущества и его источников, изменения в структуре имущества и его источников можно охарактеризовать отрицательно, так как выросла доля менее ликвидных активов – запасов, а доля наиболее ликвидных активов уменьшилась.

Рассмотрим динамику показателей финансовых результатов на рисунке 5.

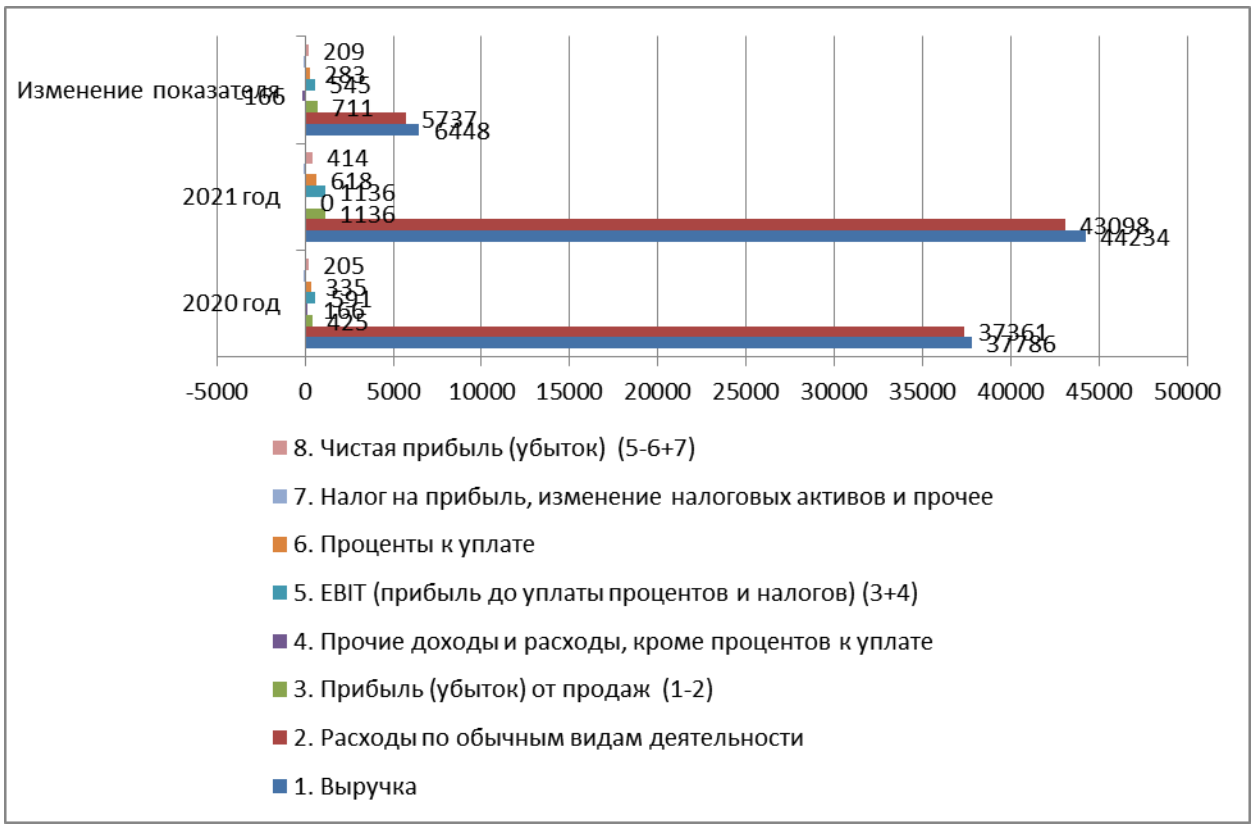


Рисунок 5 – Динамика финансовых результатов

По данным рисунка 5 видно, что все показатели растут за исключением сальдо прочих доходов и расходов, а также налога на прибыль. Так как в результате изменений показатели прибыли выросли, то можно сделать вывод, что изменения финансовых результатов следует оценить положительно.

Рассмотрим показатели рентабельности предприятия на рисунке 6.

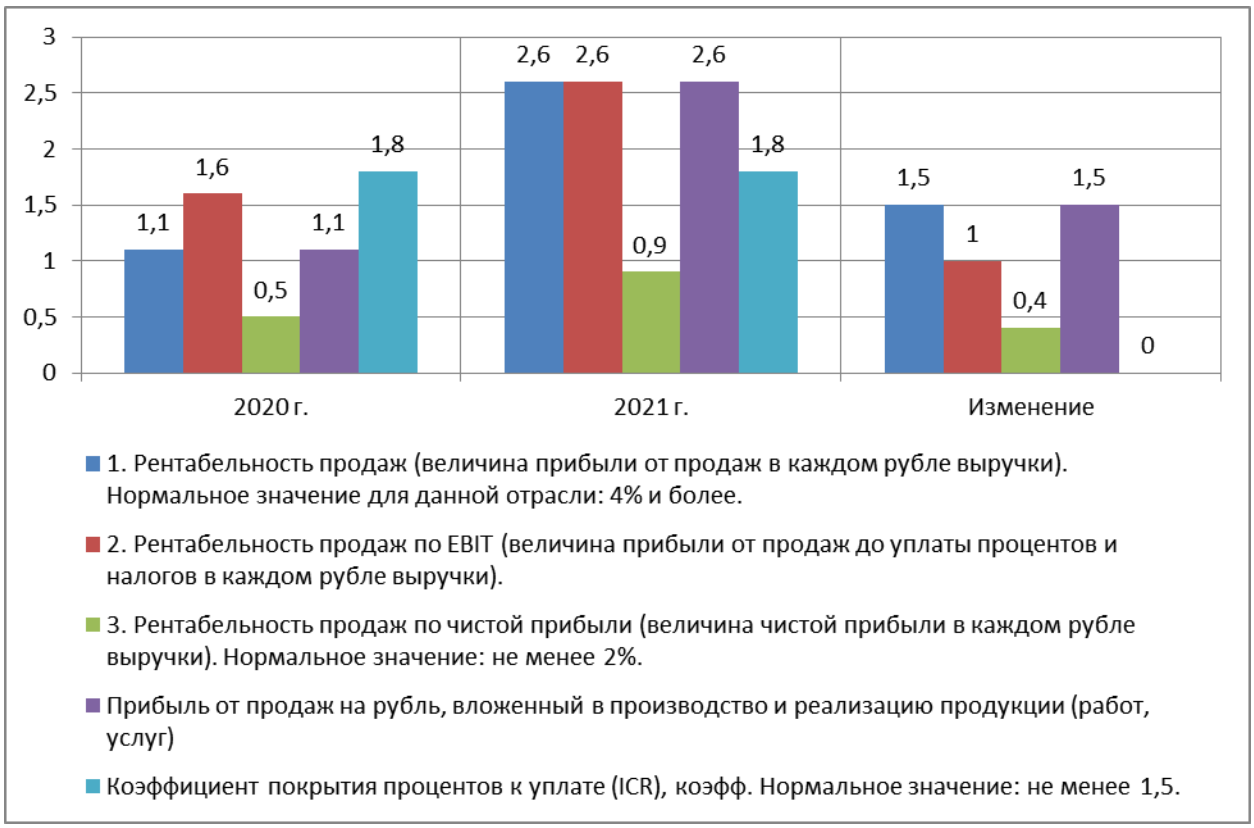


Рисунок 6 – Динамика показателей рентабельности предприятия

По данным рисунка 6 виден рост всех показателей рентабельности предприятия, что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия.

Высший орган управления ООО «СибСтройТранс» — это общее собрание участников. Единоличный исполнительный орган ООО «СибСтройТранс» — генеральный директор, который определяется высшим органом сроком на 5 лет.

Организационная структура ООО «СибСтройТранс» проиллюстрирована на рисунке 2.

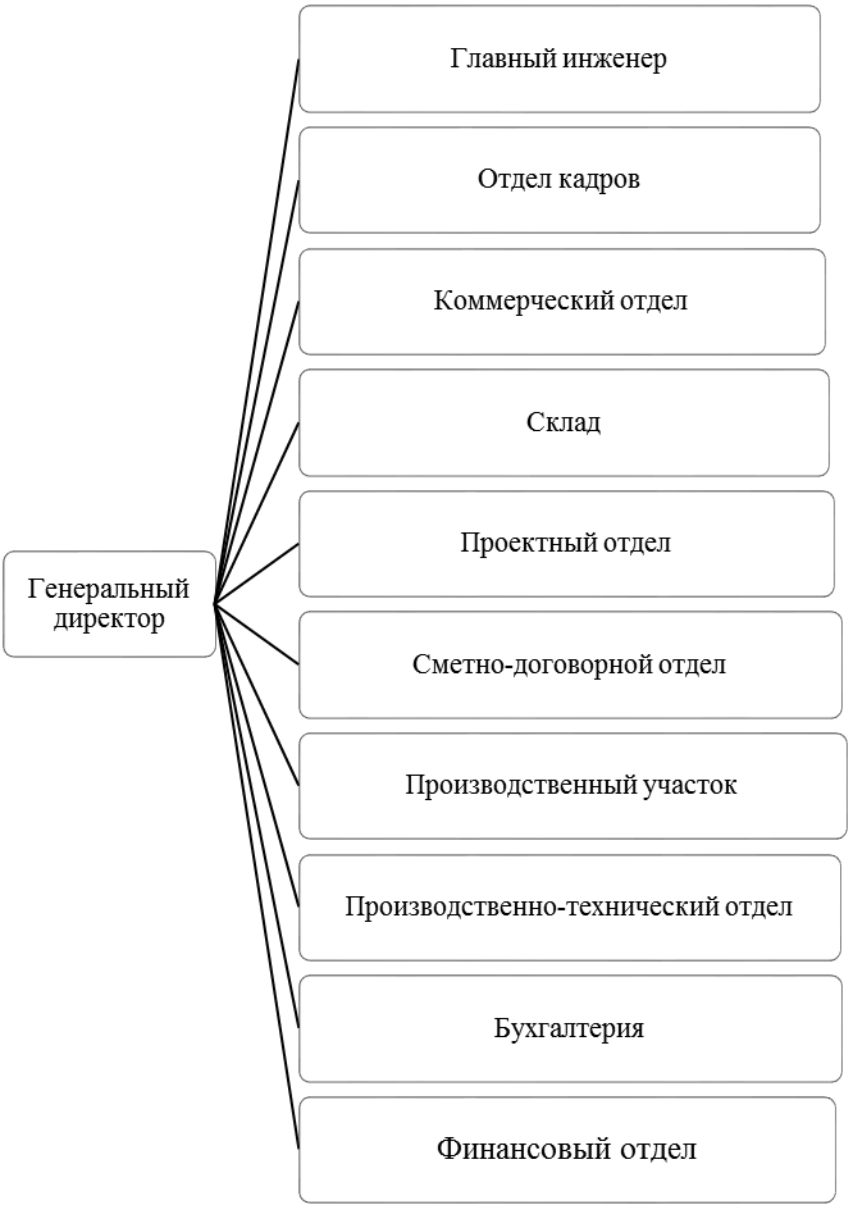


Рис.2 Организационная структура ООО «СибСтройТранс»

Для обеспечения более эффективной работы на предприятии созданы специальные отделы: коммерческий отдел, бухгалтерия, отдел кадров. Структуру и штаты подразделений ООО «СибСтройТранс» определяет генеральный директор предприятия согласно типовым структурам аппарата управления и нормативами численности персонала, учитывая объемы работы и особенности производственной деятельности. Следует отметить, что между всеми подразделениями предприятия существует тесная функциональная и технологическая взаимосвязь.

Структура управления характеризуется линейно—функциональной формой связи: линейное руководство имеет право отдавать распоряжения и

принимать решения при участии функциональных подразделений. Первому (линейному) руководству – генеральному директору ООО «СибСтройТранс» принадлежит право принятия окончательного решения. К линейно—функциональным руководителям относятся главные специалисты: коммерческий директор, главный бухгалтер, начальник отдела кадров.

В проектном отделе каждое рабочее место максимально автоматизировано и представляет из себя мощный программно—аппаратный комплекс. В связке с профессиональной широкоформатной печатной техникой обеспечиваются совершенные условия для производства.

Монтажный департамент обеспечен современным ручным инструментом для работы со всеми типами внутренних инженерных сетей, приборами оптического контроля и измерения, средствами диагностики.

Для диагностики сетей электроснабжения, слаботочных и оптических полностью укомплектована лаборатория из профессионального оборудования. Кабелеискатели и кабельные анализаторы фирмы Fluke позволяют производить множество измерений, в том числе для ремонтных работ (определение мест повреждений кабелей). Для работы с оптическими сетями применяются рефлектометры компании FOD и сварочные аппараты Fujikura для их сварки. Оборудование для теплофизических и механических измерений также Fluke. Такой комплекс позволяет производить комплексное энергетическое обследование.

Для работы внутриплощадочными сетями и наружными системами используется эргономичный и универсальный строительный погрузчик Manitou грузоподъемностью 4 тонны, который оборудованный не только грузовой платформой и такелажными приборами, но и ковшом.

Лёгкий автомобильный транспорт в всех регионах где расположены подразделения и там, где работы ведутся удаленно.

Мобильность обеспечивается благодаря комплексу 32—х блок—контейнеров формирующих модульное здание общей площадью 546 квадратных метров. По сути эта мобильная штаб—квартира оборудована

всем необходимым для оперативного развертывания универсальной производственной платформы.

Для осуществления строительства предприятие оформляет исходно—разрешительную документацию, проектные документы и альтернативные документы, требуемые для производства работ.

Для осуществления основного вида деятельности необходимы также различные сметы на осуществление строительно—монтажных работ. Посредством смет выявляется потребность в строительных материалах и конструкциях, оборудовании, энергоресурсах, строительных машинах и механизмах. Физическое количество работ, которое представлено в сметах, является базой для заполнения актов приемки работ, а также определения расхода материалов. Для более полного понимания механизма деятельности ООО «СибСтройТранс» на рисунке 3 представлена технологическая схема строительства.

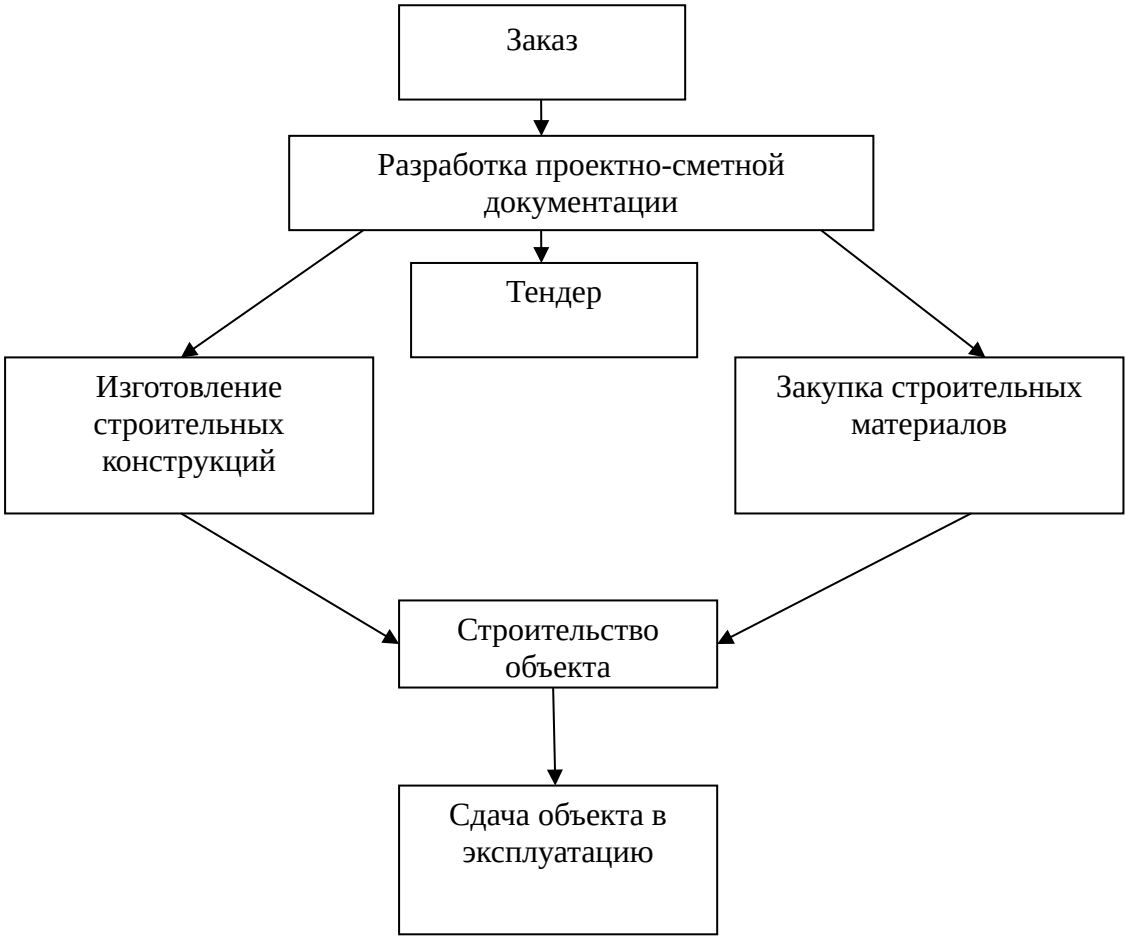


Рис. 3 - Технологическая схема производства

В процессе реализации работ заполняется общий журнал работ по форме N КС—6 и журнал учета выполненных работ по форме N КС—6а.

По окончании строительства ООО «СибСтройТранс» оформляет документы для ввода объекта в эксплуатацию и сдачи его Заказчику.

Таким образом, полностью соблюдается принцип управляемости. Процесс делегирования полномочий в ООО «СибСтройТранс» представлен в виде классической концепции, когда полномочия передаются от высшего руководства к низшему (генеральный директор — начальники отделов — начальники цехов). В ООО «СибСтройТранс» существует четкая иерархия власти.

2.2. Качественно-количественная оценка персонала

Проведем анализ кадрового состава ООО «СибСтройТранс».

Таблица 9

Данные кадрового состава по категориям сотрудников ООО «СибСтройТранс»

Показатели	Чел/%	2019 г.	2020 г.	2021 г.
1	2	3	4	5
Руководители	Чел	3	3	3
	%	9,4	8,6	8,6
Специалисты	Чел	29	32	32
	%	90,6	91,4	91,4
Всего	Чел	32	35	35

Анализ приведенных данных кадрового состава из табл. 9 позволяет сделать следующие выводы: руководящий состав предприятия с 2019 по 2021 годы не изменился и составляет 3 человека. Наибольший удельный в 2021 году вес 91,4% занимают специалисты.

Таблица 10

Данные кадрового состава по возрастному составу сотрудников

ООО «СибСтройТранс»

Возрастной состав	Чел/%	2019 г.	2020 г.	2021 г.
До 20 лет	Чел	—	—	—
	%	—	—	—
20—30 лет	Чел	12	15	16
	%	37,5	42,9	45,7
30—40 лет	Чел	14	14	13
	%	43,8	40,0	37,1
Свыше 40 лет	Чел	6	6	6
	%	18,8	17,1	17,1
Средний возраст работников	Лет	33	32	32

Средний возраст сотрудников составляет 32 года.

Таблица 11

Данные кадрового состава по половому признаку сотрудников ООО «СибСтройТранс»

Структура по полу	Чел/%	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Мужчины	Чел	29	32	32
	%	90	91	91
Женщины	Чел	3	3	3
	%	10	9	9

Учитывая специфику фирмы, где преимущественно используется физический труд на предприятии сложился в основном мужской коллектив и мужчины составляют в структуре 90%.

Таблица 12

Данные кадрового состава по стажу сотрудников ООО «СибСтройТранс»

По стажу	Чел/%	2019 г.	2020 г.	2021 г.
До 1 года	Чел	2	1	1
	%	6	3	3
1—3 года	Чел	7	8	8
	%	22	23	23
3—5 лет	Чел	9	12	10
	%	28	34	34
5—10 лет	Чел	14	14	16
	%	44	40	40

В 2021 году основная доля сотрудников фирмы приходилась на работников со стажем 5—10 лет (доля их составила 16 чел. или 40%).

Таблица 13

Данные кадрового состава по уровню образования сотрудников ООО «СибСтройТранс»

Уровень образования	Чел/%	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Высшее	Чел	3	3	3
	%	10	9	10
Среднее специальное	Чел	29	32	32
	%	90	91	90

Все работники имеют соответствующую квалификацию. На предприятии приветствуется стремление к обучению, к совершенствованию своих навыков. Подготовка кадров и повышение их квалификации происходит в высших учебных заведениях, на различных курсах. В 2021 году 90% сотрудников ООО «СибСтройТранс» имели среднее специальное образование. Действующей практикой учета предусматривается группировка работников предприятий со стажем работы до 1 года; от 1 до 5 лет; от 5 до 10; свыше 10 лет. В конкретных целях управления трудовыми ресурсами ООО «СибСтройТранс» эта группировка также может быть детализирована.

Структура персонала ООО «СибСтройТранс» по стажу работы представлена на рис.3.

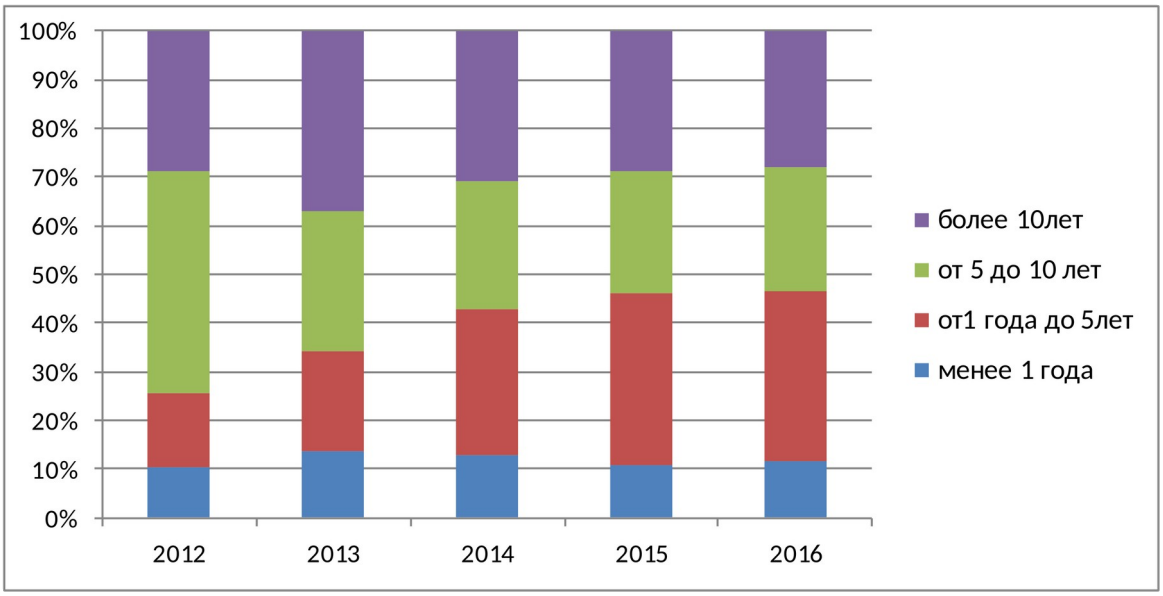


Рис. 3 Структура персонала по стажу работы, чел.

В ООО «СибСтройТранс» в течение анализируемого периода сохраняется следующая тенденция: 30% персонала имеют стаж работы от 1 года до 5 лет. Это отрицательно сказывается на качественном составе кадров ООО «СибСтройТранс». Первые два года работники, как правило, находятся в стадии адаптации, то есть происходит приспособление к содержанию и условиям труда, социальной среде.

Таблица 14

Показатели текучести ООО «СибСтройТранс» за 2019 —2021 гг.

Категория работников	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Коэффициент оборота общий	0,46	0,42	0,32
Коэффициент оборота по приему	0,19	0,19	0,17
Коэффициент оборота по увольнению	0,27	0,32	0,18
Коэффициент текучести	0,17	0,22	0,14

С 2019 — 2021 г. кадровый состав ООО «СибСтройТранс» несколько стабилизировался. Коэффициент по приему кадров ООО «СибСтройТранс» имеет значение меньше коэффициента увольнения, что свидетельствует о проводимой политике оптимизации персонала в условиях кризиса. Коэффициент текучести кадров в 2021 году снизился до 0,14.

2.3.Оценка сложившегося уровня развития социальных льгот и программ ООО «СибСтройТранс»

Рассмотрим политику оценки и вознаграждения сотрудников. Компания придерживается принципа достойной оплаты труда, зависящей исключительно от профессиональной ценности сотрудника для Компании и способствующей мотивации на достижение целей бизнеса:

- предоставляет сотрудникам ясное и справедливое вознаграждение, способствующее достижению целей;

- применяет единый системный подход к вознаграждению всех сотрудников;

- назначает вознаграждение исходя из достижений оперативных и стратегических целей;

- создает условия для того, чтобы сотрудники ставили перед собой амбициозные цели и брали на себя ответственность за их достижение.

Вознаграждение сотрудников складывается из базовой заработной платы, премий, нематериальных поощрений и различных льгот. Компания ежегодно участвует в исследованиях уровней заработных плат, что помогает устанавливать оклады на рыночном уровне, т. е. выше медианных.

Также руководство стремится к открытому и честному диалогу с сотрудниками, подразумевая под этим двустороннюю коммуникацию как по вопросам организации работы, выполнения задач и профессионального роста, так и по важным корпоративным вопросам.

О существенных операционных изменениях, которые могут повлиять на работников, предупреждают их как минимум за 8 недель. Линейные сотрудники Компании регулярно получают обратную связь от непосредственного руководителя. Компания периодически проводит исследования и опросы среди своих сотрудников для оценки их удовлетворенности и эффективности работы. Компания верна принципам Глобального договора ООН, провозглашающим поддержку и соблюдение организациями положений, закрепленных во Всеобщей декларации прав человека.

Компания придерживается политики решительного противодействия дискриминации по возрастному, расовому, этническому, половому или какому-либо иному признаку и прилагает все усилия для того, чтобы реализация карьерных возможностей зависела исключительно от личных и профессиональных качеств сотрудников. Если необходимо и характер работы это позволяет, то дается возможность сотрудникам работать по собственному желанию.

Условия найма – это обязанности и преимущества работы, согласованные работодателем и работником при приеме на работу. В рассматриваемой организации сюда входят должностные обязанности, часы работы, дресс-код, отпуск и больничные, а также начальная зарплата. Они также могут включать такие льготы, как медицинское страхование, страхование жизни и производственного индекса ISM.

В кадровой политике компания придерживается следующих принципов:

- сохранение здоровья и безопасности персонала;

- предоставление всем сотрудникам равных возможностей и справедливого вознаграждения, зависящего исключительно от вклада сотрудника в развитие Компании;

- открытый диалог с сотрудниками;

- поддержка профессионального развития и вовлеченности сотрудников.

В организации для эффективного управления социальными процессами предусматривается:

- разработка эффективной системы стимулирования и мотивации работников;

- развитие трудового потенциала всех работников организации;

- поддержание эффективных корпоративных отношений;

- разрешение конфликтных ситуаций и исключение неконструктивных конфликтов;

- управление отношениями с клиентами для достижения высокого уровня удовлетворенности клиентов;

- развитие профессионализма у персонала организации;

- использование современных программ для развития персонала и оформления кадровой документации.

Перечисленные аспекты социальной политики компании позволяют сделать организацию привлекательной для ее партнеров и работников, а также в целом в социальной среде, в которой она ведет свою деятельность.

Принципы социальной политики организации отражены в таких документах как:

- в положении об оплате труда персонала;
- в положении о премировании персонала;
- в положении о корпоративной культуре организации;
- в правилах трудового распорядка;
- в положении о командировках;
- в регламенте адаптации персонала;
- в регламенте подбора персонала;
- в положении об обучении и развитии персонала.

Все данные положения были разработаны в 2020 году и пересмотрены с учетом изменений законодательства с 2021 и 2022 году. Они определяют механизм подбора персонала и подход к организации обучения и развития сотрудников.

Компания частично или полностью оплачивает обучение, выбранное сотрудником по его собственной инициативе и позволяющее увеличить его ценность как профессионала.

Помимо повышения квалификации сотрудников по привычным направлениям, таким как, бухгалтерский и налоговый учет, финансы, управление проектами и управление персоналом, в 2020 году в связи с внедрением цифровой архитектуры всех бизнес-процессов и совершенствованием системы продаж Компания уделяла большое внимание организации обучающих программ в сфере цифровых технологий.

Учитывая навыки, необходимые для успешной реализации стратегии, Компания сконцентрировалась на обучающих программах в области анализа данных и искусственного интеллекта, управления проектами по разработке

ПО и управления IT- продуктом, разработки интерфейсов прикладных решений.

Обучающие программы включали UX-аналитику, контент-маркетинг, SMM и клиентский сервис. Важной частью обучения являются ежегодные мастер-классы и обучающие курсы по производственной безопасности и охране труда. В 2022 году в них участвовало 225 сотрудников Группы «Эталон». Эти обучающие курсы подробнее рассмотрены в разделе «Охрана труда и безопасность».

В связи с мерами по предотвращению распространения COVID–19 компания стремилась в отчетном году использовать доступные возможности удаленного обучения для поддержания высокого профессионального уровня своей команды, включая дистанционные образовательные программы и ресурсы единого корпоративного портала. По тем профессиональным направлениям, где дистанционный формат невозможен или неэффективен, Компания принимала все меры для безопасной организации очного обучения в том объеме, который необходим для сохранения высокого уровня производственной безопасности на объектах Компании.

Для поиска IT-специалистов, специалистов узкого профиля и работников творческих профессий компания нередко пользуется социальными платформами, например LinkedIn.

Для новых сотрудников Компании уже более пяти лет успешно действует программа адаптации, позволяющая им быстро интегрироваться в команду и овладеть необходимыми навыками, познакомиться с историей и деятельностью Компании, корпоративными ценностями и стандартами поведения. Для каждого нового сотрудника назначается куратор, который отслеживает результаты сотрудника, дает обратную связь, а также промежуточную и окончательную оценку.

Компания заботится не только о профессиональном развитии своих сотрудников, но также о здоровой атмосфере в коллективе и создании сплоченной команды.

Забота о здоровье и безопасности сотрудников - главный приоритет. Кроме активных действий по созданию безопасной рабочей среды и предотвращению травматизма на строительных площадках, подробно освещенных в разделе «Охрана труда и безопасность», в отчетном году ввиду распространения коронавирусной инфекции также много времени и усилий посвятили организации безопасной работы офисных сотрудников.

Для этого пришлось гибко и оперативно реагировать на новую ситуацию: организовать масочный режим, измерение температуры, работу кабинета врача на территории офиса, обдумать организацию пространства и передвижений сотрудников.

Помимо страхования от COVID, в отчетном году в Компании по-прежнему действуют программы страхования жизни и здоровья сотрудников.

В компании предоставляется сотрудникам доступ к качественным медицинским услугам и поощряется активный образ жизни.

Задачами в области управления персоналом ООО «СибСтройТранс» являются:

— повышение уровня закрепляемости персонала и его заинтересованности в труде;

— ориентация на закрепление за каждым сотрудником специфических полномочий;

— ориентация на повышение производительности труда сотрудников организации.

В ООО «СибСтройТранс» особое внимание уделяется развитию потенциала человека, его стремления двигаться вперед, умения и желания работать в команде. В ООО «СибСтройТранс» стараются объединить людей, нацелить на общий успех. Проводятся мероприятия, на которых сотрудники могут пообщаться в неформальной обстановке, познакомиться, лучше узнать друг друга. Ежегодно отмечается День рождения фирмы проводятся корпоративные развлекательные мероприятия (боулинг, международные выставки). В ООО «СибСтройТранс» созданы все необходимые условия для

развития сотрудников.

Проанализируем систему управления персоналом предприятия (табл. 15).

Таблица 15

Оценка программ и льгот ООО «СибСтройТранс»

№	Подсистема управления персоналом	Содержание функции и программ
1	2	3
1	Анализ и планирование персонала	Анализ кадрового потенциала, анализ рынка труда, планирования и прогнозирования потребности в персонале
2	Подбор и найм персонала	Проведение собеседований, тестов, анкетирования, оформления приема персонала.
3	Аттестация персонала	Оценивания кандидатов на вакантную должность, аттестация и ротация персонала.
4	Обучение и развитие персонала	Внутренняя система обучения неразвита.
5	Мотивация и стимулирование персонала	Нормирование и тарификация трудового процесса, разработка системы оплаты труда, использование средств морального поощрения, управление трудовой мотивацией.
6	Учет сотрудников	Учет приема, перемещения, вознаграждений сотрудников и взысканий из них, освобождение персонала, организация эффективного использования персонала, управления занятостью персонала, кадровое делопроизводство.
7	Организация трудовых отношений на предприятии	Анализ и регулирование групповых трудовых взаимоотношений, отношений руководства, управления конфликтами и стрессами, социально—психологическая диагностика.
8	Создание условий труда	Соблюдения требований психофизиологии, эргономики труда и технической этики
9	Социальное развитие	Развитие корпоративной культуры, обеспечения благоприятного социально—психологического климата.
10	Кадровая безопасность	Решение правовых вопросов трудовых соглашений, согласование кадровых документов, обеспечение юридической информацией персонала.

Рассмотрена каждая подсистема.

Анализ и планирование персонала в ООО «СибСтройТранс»: к этой подсистеме принадлежат разработка кадровой политики, разработка стратегии управления персоналом, анализ кадрового потенциала и рынка

труда, кадровое планирование, прогнозирование потребностей в персонале, организация рекламы и установление взаимодействия с внешними организациями, которые обеспечивают предприятие кадрами.

Кадровое планирование в ООО «СибСтройТранс» представляет комплексную задачу, включающую большое число независимых переменных — новые изобретения, изменения населения, сопротивление изменениям, потребительский спрос, вмешательства государства в бизнес, иностранная конкуренция и, прежде всего, конкуренция на национальном рынке. Этапами процесса планирования в ООО «СибСтройТранс» являются: поиск целей, анализ целей и их ранжирование, оценка возможностей реализации, выбор и реализация целей, контроль и их ревизия.

В ООО «СибСтройТранс» данная функция выполняется лишь при наличии потребности, изменении организационных условий трудового процесса, то есть не систематически, а эпизодически.

Подбор и найм персонала предусматривает проведение собеседований, тестов, анкетирования для проявления интеллектуального уровня, профессионализма, коммуникативности и других необходимых качеств для выполнения должностных обязанностей.

При подборе применяются различные требования к кандидатам по служебным заявкам. Для наиболее точной оценки кандидатов используются различные виды тестов: профессиональные и психологические.

Аттестация персонала: персональная оценка — уровень знаний, умений, мастерства и личностной ответственности; оценка производимой работы и ее результатов. Оценка и аттестациям персонала в ООО «СибСтройТранс» должным образом не проводится.

Для ООО «СибСтройТранс» можно выделить восемь этапов процесса аттестации:

Этап 1. Формулирование целей аттестации.

Этап 2. Выработка инструментария достижения поставленных для проведения аттестации целей.

Этап 3. Определение необходимых мероприятий и действий в рамках осуществления аттестации.

Этап 4. Формирование массива работ в рамках осуществления аттестации (формирование программы).

Этап 5. Аналитическое обобщение ресурсов на осуществление аттестации.

Этап 6. Формирование общего плана проведения аттестации с увязкой на кадровые, финансовые и временные ресурсы.

Этап 7. Структурирование плана на отдельные мероприятия.

Этап 8. Контроль за выполнением плана, внесение в случае необходимости необходимых изменений.

Аттестация в ООО «СибСтройТранс» проводится в форме тестирования (устного или письменного). Указанная форма проведения деловой оценки не очень удобна и затратна (сопровождается бумажной волокитой, требует значительных затрат времени на обработку тестовых заданий и обобщения результатов).

Обучение и развитие персонала. Организация учебы и повышение квалификации персонала: учеба персонала, переподготовка и повышение квалификации. Данная функция в ООО «СибСтройТранс» практически не выполняется, ограничена в связи с недостаточностью средств и нежеланием руководства инвестировать в человеческий капитал.

Следует, однако, иметь в виду, что обучение персонала — это основа для реализации и успешного функционирования системы качества и, в конечном счете, эффективной деятельности. На наш взгляд настоятельно необходимо формирование системы внутреннего обучения.

Учет сотрудников: учет приема, перемещения, вознаграждений сотрудников и взысканий из них, освобождение персонала, организация эффективного использования персонала, кадровое делопроизводство.

Для учета сотрудников используется программа Учет сотрудников 2.1.8s (программа для ведения базы данных и учета посетителей,

организаций, услуг, договоров, документов, сотрудников). Функция кадрового делопроизводства в ООО «СибСтройТранс» выполняется в полной мере.

Организация трудовых отношений: оценка выполнения персоналом своих функциональных обязанностей, формирование у сотрудников чувства ответственности, анализ и регулирование групповых и межличностных отношений, управление конфликтами и стрессами, социально—психологическая диагностика, установление норм корпоративной культуры, робота с жалобами на трудовые отношения. Функция организации трудовых отношений выполняется опосредствовано. Имеется в виду, что контроль функциональных обязанностей персонала проводится регулярно, трудовые споры и конфликты на предприятии решаются, однако нормы корпоративной культуры и социально—психологические методы управления в практической деятельности не применяются.

Создание условий труда: создание безопасных условий для труда сотрудников; соблюдение норм психофизиологии труда, эргономики, технической эстетики; кадровая безопасность. Нормы безопасного труда и эстетики рабочих мест в ООО «СибСтройТранс» соблюдены. Условия труда являются оптимальными, а интерьер рабочих помещений и мест является привлекательным, удобным и эргономичным. Существование ООО «СибСтройТранс» как экономической и социальной структуры зависит, в первую очередь, от того, насколько социально—экономические интегральные и реальные возможности удовлетворяют не только интересы собственников, но и интересы работников организации. Социальный фактор может и должен стать мощным рычагом воздействия на экономические преобразования. Он должен использоваться с максимальной эффективностью на основе точных расчетов, четкой системы организации, мотивации и стимулирования, адаптации.

Важно заметить, что в целом руководство ООО «СибСтройТранс» правильно понимает значение стиля и методов управления в улучшении ее

деятельности и предпринимают определенные шаги в этом направлении.

Социальное развитие: в ООО «СибСтройТранс» немаловажная роль отведена формированию и развитию корпоративной культуры, обеспечению благоприятного социально—психологического климата.

ВООО «СибСтройТранс» сформирован коллегиальный стиль управления, балансированию интересов сотрудников уделено немаловажное значение. Демократический (коллегиальный) стиль руководства в ООО «СибСтройТранс» характеризуется распределением полномочий, ответственности и инициативы между руководителем и подчиненными.

Кадровая безопасность: правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом, решение правовых вопросов трудовых отношений, подготовка нормативных документов, их регулирующих, обеспечение необходимой информацией всех подразделений управления персоналом. Данную функцию в ООО «СибСтройТранс» выполняет главный бухгалтер.

Мотивация и стимулирование персонала: разработка систем мотивации, выбор системы оплаты труда, разработка форм морального стимулирования персонала. Система мотивации и стимулирования персонала является неизменной (повременно—премиальная форма оплаты труда) в течение всего периода функционирования предприятия.

Важно отметить, что в ООО «СибСтройТранс» особое внимание уделяется развитию потенциала человека, его стремления двигаться вперед, умения и желания работать в команде. В ООО «СибСтройТранс» стараются объединить людей, нацелить на общий успех. Проводятся мероприятия, на которых сотрудники могут пообщаться в неформальной обстановке, познакомиться, лучше узнать друг друга. Ежегодно отмечается День рождения фирмы проводятся корпоративные развлекательные мероприятия (боулинг, международные выставки). В ООО «СибСтройТранс» созданы все необходимые условия для развития сотрудников.

Выводы к главе 2

Итак, в 2020 году численный штат увеличился на 3 человека, так как с увеличением заказов была производственная необходимость еще в одной бригаде, что значительно расширяет сферу деятельности (в 2021 году численный штат сотрудников оставался на уровне 2020 года). В целом о кадровом составе можно сказать, что он стабилен и расширяется, текучка кадров отсутствует — это свидетельствует о грамотном подборе персонала, правильной стратегии развития.

Задачами в области управления персоналом ООО «СибСтройТранс» являются:

— повышение уровня закрепляемости персонала и его заинтересованности в труде;

— ориентация на закрепление за каждым сотрудником специфических полномочий;

— ориентация на повышение производительности труда сотрудников организации.

В ООО «СибСтройТранс» сложились традиции проведения корпоративных праздников и мероприятий (региональные мероприятия, конкурсы КВН, конкурсы профессионального мастерства, а также различные семейные праздники), награждения отличившихся работников грамотами и благодарственными письмами, которые необходимо включить в программы развития трудового коллектива.

3.Совершенствование системы социальных льгот и программ ООО «СибСтройТранс»

3.1.Разработка внутрифирменных социальных программ

Основными приоритетами в области социальной политики Общества являлись:

- создание комфортных условий для труда работников;
- повышение корпоративной культуры и патриотического воспитания молодежи;
- мотивация здорового образа жизни и привлечение работников к систематическим занятиям физической культурой и спортом; - обеспечение социальной защищенности работников и неработающих пенсионеров.

В рамках корпоративного договора добровольного медицинского страхования сотрудники получают квалифицированные консультации врачей, а при необходимости и лечение в ведущих клиниках страны. Компания традиционно проводит широкий комплекс спортивно-оздоровительных мероприятий, в которых принимают участие тысячи работников.

Ключевыми направлениями развития персонала в компании являются работа с молодыми специалистами, формирование кадрового резерва, создание комплексной непрерывной системы обучения, охватывающей все категории персонала и все уровни управления.

Каждый молодой специалист проходит целевое развитие на тренингах, учитывающих задачи конкретного этапа его становления. Программа развития ориентирована на корпоративную модель управленческих компетенций. Экономической наукой доказано и подтверждается практикой, что для обеспечения устойчивого развития социальная ответственность бизнес-организаций имеет не меньшее значение, чем развитая экономическая инфраструктура, политическая стабильность или воплощение в жизнь проектов инновационного развития. Не требует специальных доказательств утверждение, что организация – это не просто экономическая целостность.

Современная организация является органической частью сложной, взаимосвязанной совокупности институтов. Последние оказывают значительное влияние на организацию, выступая в роли потребителей, поставщиков, органов власти, посредников, арбитров. В этой непростой сети отношений переплетены экономические, социальные, экологические, политические интересы, мотивы и стремления[1].

Институты (партнеры), которые окружают бизнес-организации, как и ее сотрудники, ожидают от нее не только экономически ответственных действий, но и участия в решении социальных, экологических и других проблем. Общество в целом заинтересовано в том, чтобы каждая бизнес-структура получила статус организации, ориентированной на устойчивое развитие.

Как наука, так и практика убеждают, что на устойчивое развитие могут рассчитывать только организации, которые способны и готовы к выполнению своих морально-духовных обязанностей и правовых норм. Такие нормы должны быть закреплены в экономической, социальной, экологической и других жизненно важных для развития экономики и общества сферах.

Корпоративная социальная ответственность в наиболее общем, «приземленном», толковании – это рациональный отзыв организации на систему противоречивых ожиданий заинтересованных сторон (стейкхолдеров), направленный на устойчивое развитие компании; это ответственность тех, кто принимает бизнес-решения, перед теми, на кого эти решения нацелен[2]. По своей сути корпоративная социальная ответственность – это имплементированный в корпоративное управление определенный тип социальных обязательств (в основном добровольных) перед работниками,

[1] Корпоративная социальная ответственность: современные аспекты менеджмента: учеб. пособие / под ред. Измалковой С.А. Орел: Изд-во УНПК, 2020. 74 с.

[2] Долгорукова И.В. Корпоративная социальная политика современных российских предприятий: модели и практики: автореф. дис. …д- ра соц. наук / Российский государственный социальный ун-т. М., 2021. 47 с.

партнерами, государством, институтами гражданского общества и обществом в целом.

За последние годы институт корпоративной социальной ответственности (КСО) прошел путь от организационно-управленческой экзотики глобальных корпораций к стандартным технологиям внедрения этого феномена в практику организаций различных форм собственности и хозяйствования, различных размеров и видов экономической деятельности, функционирующих во всем мире.[3]

Современные управленческие инновации в области КСО включают:

- создание специальных подразделений и координационных групп по внедрению системы КСО;

- введение в организационную структуру управления компаниями должности вице-президента по КСО;

- внедрение этических кодексов и корпоративной культуры, пронизанной духом социальной активности и ответственности;

- разработка проектов социального инвестирования, подготовка и публикация социальных (нефинансовых) отчетов.

Так, по имеющимся данным в 2020 г. в мире было опубликовано около 4000 отчетов по социальной ответственности компаний, что более чем в четыре раза превышает уровень 2000 года[4].

Поэтому есть все основания утверждать, что все большее количество организаций воспринимает КСО не как принуждение или деятельность на злобу дня, а как корпоративную стратегию устойчивого развития.

Не остались в стороне от этого общемирового тренда и российские компании. В наиболее успешных из них развитие КСО в целом согласуется с мировой тенденцией постепенной интеграции принципов социальной ответственности в корпоративную политику, стратегию роста социальных

[3] Корпоративная социальная ответственность: современные аспекты менеджмента: учеб. пособие / под ред. Измалковой С.А. Орел: Изд-во УНПК, 2020. с.82.
[4] Там же

инвестиций, что отвечает интересам, как организаций, так и субъектов внешней среды.

В последние годы сформировался четкий, осознанный запрос со стороны бизнеса на изучение проблематики социальной ответственности. Ведущие мировые компании активно поддерживают проведение многоплановых исследований в области социальной ответственности, инициируют обсуждение проблематики КСО на уровне самых авторитетных деловых правительственных и межправительственных форумов с участием представителей бизнеса, ученых, чиновников, представителей институтов гражданского общества.

Реакцией на необходимость развития успешных прикладных систем социально ответственной деятельности стало появление в этой области целого ряда концепций, которые содержат результаты научной проработки вопросов социальной ответственности организаций. Научная мысль по данной проблематике сконцентрирована в концепциях, которые мы приводим в последовательности их появления и развития: базовая концепция корпоративной социальной ответственности (1950-1970-е гг.), концепция корпоративной социальной восприимчивости (1970-1990-е гг.), концепция корпоративной социальной деятельности (1980-2000-е годы). [5]

Вместе с тем анализ литературных источников свидетельствует, что мировая экономическая мысль и дальше продуцирует новые теоретические разработки, концептуальные положения, которые пополняются новыми элементами, прежде всего управленческого и социоэкономического характера. Упомянутые теоретические разработки, по нашему убеждению, не являются альтернативными применительно к базовой концепции корпоративной социальной ответственности, хотя нередко и претендуют на это. Они, чаще всего, локальные, смежные и такие, которые рассматривают проблематику социальной ответственности в контексте других родственных

[5] Жойдик А.П. Развитие методов оценки корпоративной социальной ответственности российских компаний: дис. …канд. экон. наук / ФГОБУ ВО Финансовый ун-т при Правительстве РФ. М., 2020. 198 с.

теоретических конструкций. К таким конструкциям относятся концепции заинтересованных сторон, корпоративного гражданства, корпоративной устойчивости и некоторые другие. Данные концепции получили развития в конце 1990-х - начале 2000-х годов. Их теоретико-прикладные обработки продолжаются[6].

Таким образом, концепция социальной ответственности в настоящее время используется все большим количеством организаций, так как позволяет привлечь более квалифицированных работников, улучшить имидж организации в деловой и социальной среде, а также улучшить взаимодействие с органами власти и управления, другими субъектами экономики.

На рисунке 3.1 представлена модель формирования корпоративной социальной отчетности, базирующаяся на трех основных моделях..[7]

Российская модель социальной ответственности основывается на инициативном со стороны бизнеса понятии социальной ответственности и соотносится только с положениями международных и национальных стандартов (AA 1000, GRI, Социальная хартия российского бизнеса)[8].

Таким образом, корпоративная социальная ответственность – это такая категория, которая позволяет реализовать концепцию ответственного отношения бизнеса к принимаемым решением перед коллективом организации и перед обществом в целом.

[6] Благов Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: Еволюция концепции / Ю. Е. Благов; Высш. шк. менеджмента СПбГУ. - Второй изд. - СПб: Высш. шк. менеджмента, 2021.

[7] Дамбовская А.А. Методика диагностики внутреннего и внешнего направлений развития корпоративной социальной политики // Журнал «Российское предпринимательство». 2020. № 13. Том 16. С. 2035–2044.

[8] Бобров Д.В. Развитие методического обеспечения корпоративной социальной политики: дис. …канд. экон. наук / ФГБОУ ВПО Государственный ун-т управления. М., 2020. – 94 с.

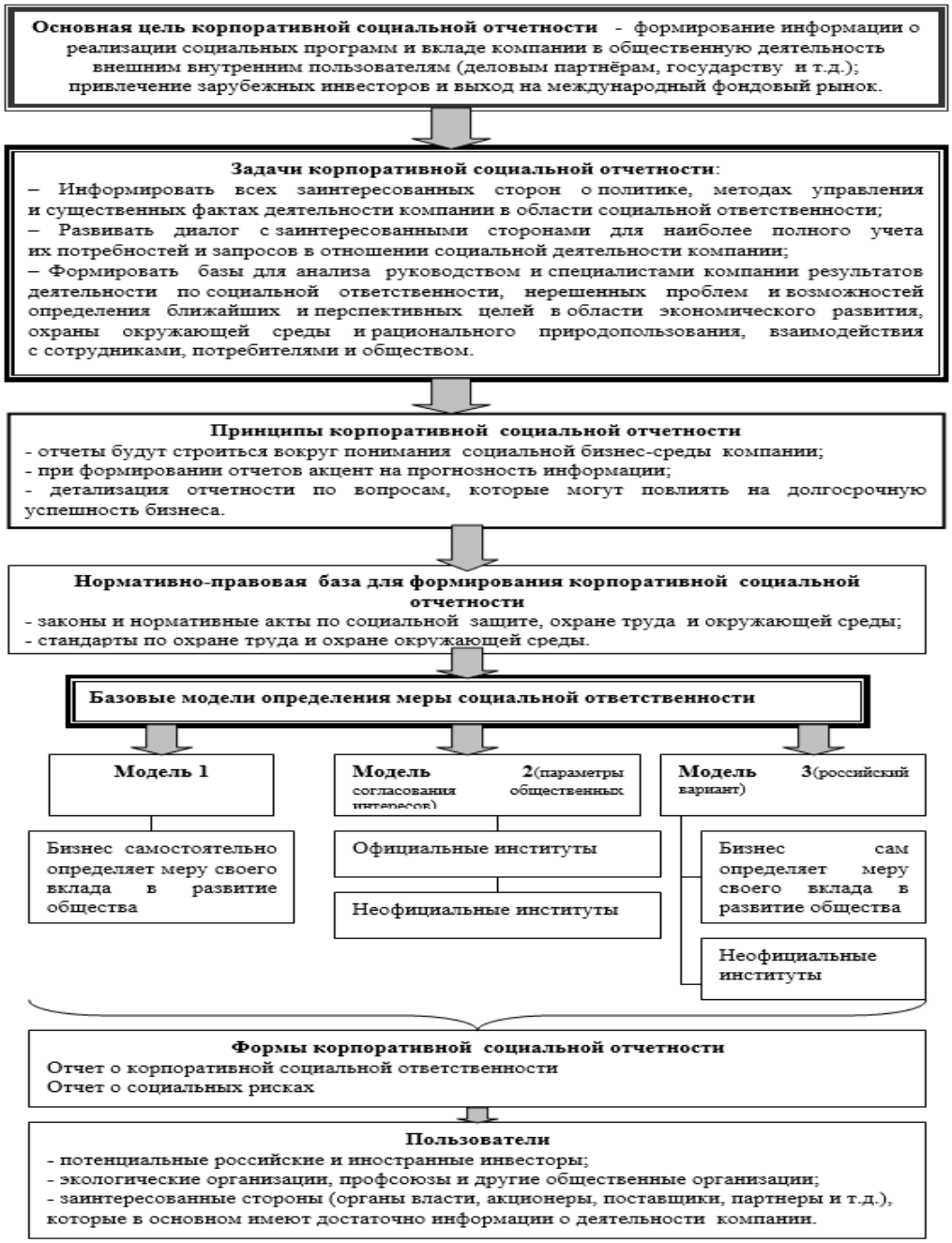


Рисунок 3.1 – Модель формирования корпоративной социальной отчетности в условиях устойчивого развития экономики

Принципы корпоративной социальной ответственности являются новой системой улучшения конкурентоспособности предприятий. Они нужны для установления тесных связей межотраслевых корпоративных объединений и представителей государства и общества.

Внедрение принципов корпоративной социальной ответственности (КСО) позволит снизить расходы, операционные риски, увеличит выручку,

стимулирует инновационное развитие, облегчит доступ на товарные рынки и рынки капитала, улучшит репутацию.

Выбор предприятием курса на корпоративную социальную ответственность – стратегически важный выбор. Корпоративная социальная ответственность как политика и концепция развития предприятия включает в себя: формирование и укрепление имиджа и деловой репутации; корпоративное развитие (проведение реструктуризаций и организационных изменений с участием представителей высшего менеджмента предприятий, их персонала и общественных организаций); экологическая политика и использование природных ресурсов; управления развитием персонала; здоровье, безопасность и охрана труда, соблюдение прав человека; взаимодействие с местными органами власти, государственными структурами и общественными организациями для решения общих социальных проблем; социальные аспекты взаимодействия с поставщиками и покупателями продукции и услуг. Согласно ставшей уже классической позиции А. Керолла, корпоративная социальная ответственность является многоуровневой, ее можно представить в виде пирамиды (рис. 2.)[9].



Рисунок 2 – Пирамида А. Керрола

[9] Корпоративная социальная ответственность / Учебное пособие Внешэкономбанка. 2021. 56 с. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/kso/ksobook2021.pdf

Лежащая в основании пирамиды экономическая ответственность непосредственно определяется базовой функцией компании на рынке как производителя товаров и услуг, позволяющих удовлетворять потребности потребителей и, соответственно, извлекать прибыль.

Правовая ответственность подразумевает необходимость законопослушности бизнеса в условиях рыночной экономики, соответствие его деятельности ожиданиям общества, зафиксированным в правовых нормах.

Этическая ответственность, в свою очередь, требует от деловой практики созвучности ожиданиям общества, не оговоренным в правовых нормах, но основанным на существующих нормах морали.

Филантропическая ответственность побуждает компанию к действиям, направленным на поддержание и развитие благосостояния общества через добровольное участие в реализации социальных программ.

Таким образом, подход к принципам социальной ответственности должен базироваться на пирамиде А. Керрола, которая предполагает движение от экономической ответственности до правовой, этической и филантропической ответственности по мере развития организации.

Принципы корпоративной социальной ответственности определяют основные положения, выражающие природу и сущность организации и деятельности по реализации корпоративной социальной ответственности в компании (рисунок 3)[10].

Если считать, что принцип – это основное, отражающее сущность КСО правило, то можно сделать вывод о том, что несоблюдение требований одного принципа КСО искажает сущность данного понятия. Принципы социальной ответственности формируются за счёт общественных ожиданий.

Таким образом, социально ответственная компания придерживается следующих принципов:

[10] Политика корпоративной социальной ответственности: пути реализации // Журнал «Справочник по управлению персоналом». 2020. № 4. [Электронный ресурс] – Режим доступа:http://annabocharova.ru/pdf/article2.pdf

1. Открытость: Прозрачность (транспарентность).

2. Системность: Направленность. Наличие приоритетных направлений реализации социальных программ.

3. Значимость: Актуальность. Реализуемые программы КСО должны быть своевременны и востребованы.

4. Масштабность. Программы КСО должны охватывать значительную аудиторию и быть заметны для общества в целом.

5. Недопущение конфликтов. Социальная активность компании выражается в проведении разнообразных социальных программ как внутренней, так и внешней направленности.



Рисунок 3 – Основные принципы КСО

Таким образом, компания имеет право называть себя социально ответственной, а это означает, что компания действует по принципам социальной ответственности и осуществляет комплекс социальных программ в приоритетных для неё направлениях.

Основное внимание при реализации социально ответственного поведения уделяется трем направлениям (так называемая тройная линия ответственности, а именно: [11]

[11] Долгорукова И.В. Корпоративная социальная политика современных российских предприятий: модели и практики: автореф. дис. …д- ра соц. наук / Российский государственный социальный ун-т. М., 2021. 47 с.

- экономическая деятельность (устойчивый рост и производство качественной продукции);

- экологическая деятельность (защита и возобновление ресурсов природной среды);

- социальная деятельность (активная социальная политика).

Например, экономическая деятельность предприятий нефтегазовой отрасли, как составляющая социальной ответственности, реализуется посредством взаимодействия с потребителями (предоставление качественных товаров и услуг; информирование обо всех свойствах продукта) и взаимодействия с сотрудниками компании, что предполагает:

1. Прозрачную систему приема на работу, систему оплаты труда, продвижения по службе;

2. Предоставление равных возможностей для женщин, инвалидов, представителей меньшинств и т.д.;

3. Программы развития, обучения и повышения квалификации сотрудников;

4. Современные системы обеспечения безопасности рабочего места;

5. Дополнительные социальные льготы (например, добровольное медицинское страхование, предоставление займов, льготных абонементов в спортивные клубы/секции и т.д.).

Таким образом, в России концепция социальной ответственности опирается на экономические, экологические и социальные аспекты деятельности организации.

3.2.Обоснование эффективности предлагаемых мероприятий

Улучшение КСО ООО «СибСтройТранс» должно способствовать достижению следующих целей:

- повышению производительности труда, качества всей работы компании;

- сохранению здоровья трудящихся, снижению общей и профессиональной заболеваемости;

- содействию достижения бизнес-целей ООО «СибСтройТранс»;

улучшение имиджа организации как имеющей высокий КСО;

- улучшение отношений с работниками;

- повышение уровня корпоративной культуры компании.

Таблица 18

Затраты на совершенствование программы мотивации по трем направлениям; «материальная составляющая», «нематериальная составляющая» и «система обучения»

Статья затрат	Сумма, тыс. руб..
Мероприятие 1	
Увеличение заработной платы персонала (для 35 сотрудников) По оценкам экспертов, премироваться будут около 15% сотрудников, из них премией по1000 руб.. – 5%, премией по 6000 руб.. – 10%. 3000*2*4= 24000 руб.. 6000*5*4=120000 руб..	124
Мероприятие 2	
Использование именных канцелярских принадлежностей и грамот	15
Мероприятие 3	
Внедрение системы тренингов: приобретение пакета тренинговых программ	25
ИТОГО	164

Таким образом, суммарные затраты на проект составят 164 тыс. руб..

Реализация плана планируется с использованием 100% собственных средств без привлечения внешних инвесторов (финансирование проекта предполагается из средств чистой прибыли ООО «СибСтройТранс» 2021 года (сумма составила 5278 тыс. руб..) Возможность прироста чистой прибыли в результате предложенного проекта - 7%.

Анализ чувствительности проекта строится на базе анализа NPV.

Денежные потоки в рамках проекта определены тремя периодами (табл.19):

Таблица 19

Чистый и кумулятивный денежный потоки проекта

Год	Чистый денежный поток проектов CF, тыс. руб..	Кумулятивный денежный поток KF, тыс. руб..
	Проект «Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда для обеспечения возможности достижения бизнес-целей ООО «СибСтройТранс»»	Проект «Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда для обеспечения возможности достижения бизнес-целей ООО «СибСтройТранс»»
1	2	3
2023 г. (первая половина)	-164	-164
2023 г. (вторая половина)	369	205
2024 г.	395	600
Итого	600	-

В табл.19 чистый поток платежей CF:

CF0=-164 тыс. руб..

CF1=369 тыс. руб.. (прирост чистой прибыли за 2023 год).

CF2=395 тыс. руб.. (прирост чистой прибыли за 2024 год).

Кумулятивный денежный поток рассчитан следующим образом:

2023 г. = 369-164= 205 тыс. руб.

2024 г. = 395+205 = 600 тыс. руб.

Наиболее простой способ определения срока окупаемости - это расчет кумулятивного денежного потока и нахождение того момента, когда он будет равен нулю. Данные табл.19 позволяют судить о том, что получить прирост средств (получить доход) удастся к концу 2024 года. Графическое отображение чистого и кумулятивного денежного потока проекта представлено на рис.19.

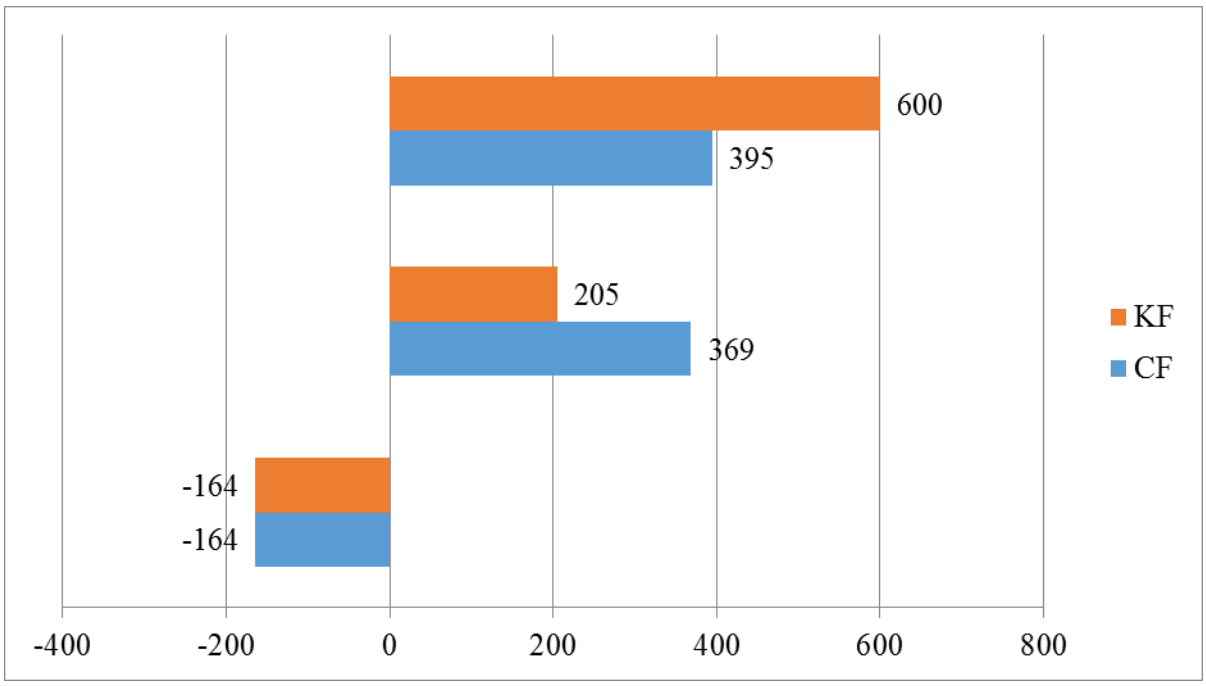


Рисунок 19 – Графическое отображение чистого и кумулятивного денежного потока проекта для ООО «СибСтройТранс», в тыс. руб.

Дисконтированный денежный поток представлен в табл.20.

Таблица 20

Дисконтированный денежный поток проекта «Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда для обеспечения возможности достижения бизнес-целей ООО «СибСтройТранс»»

Год	Kd	Проект «Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда для обеспечения возможности достижения бизнес-целей ООО «СибСтройТранс»», тыс. руб..		
		Чистый денежный поток CF	Дисконтированный денежный поток DCF	Кумулятивный дисконтированный денежный поток CDCF
2023 г. (первая половина)	1,00	-164	-164	-164
2023 г. (вторая половина)	0,84	369	310	146
2024 г.	0,70	395	277	422

Факторы, влияющие на ставку дисконтирования:

- оцениваемый объект (его положение на рынке);
- модель и тип денежного потока;

- длительность прогнозного периода;
- риски;
- тенденции развития экономики и секторов рынка и т.п.

Ставка дисконтирования рассчитана по формуле:

$$ri = rf + \beta * (rm - rf)$$

$$\beta = \frac{\sigma im}{\sigma 2m}, \quad (3.1)$$

где ri – ставка дисконтирования;

rf – доходность по безрисковому активу (например, государственные облигации);

rm – рыночная доходность, которая может быть взята как средняя доходность по индексу;

β – коэффициент бета. Отражает рискованность вложения по отношению к рынку, и показывает чувствительность изменения доходности акции к изменению доходности рынка;

σim – стандартное отклонение изменения доходности акции в зависимости от изменения доходности рынка;

σ2m – дисперсия рыночной доходности.

rf =10,5%

Коэффициент «бета» (мера систематического риска) (β) характеризует рискованность инвестиций в данную отрасль по сравнению со среднерыночным уровнем риска.

β = 0,4.

rm = 32%

ri=10,5+0,4(32-10,5)=19,1%

$Kd_0=1/(1+0,19)^0$ =1,00.

$Kd_1=1/(1+0,19)^1$ =0,84.

$Kd_2=1/(1+0,19)^2$ =0,70.

Дисконтированный денежный поток рассчитан для оценки стоимости будущих (ожидаемых) денежных платежей к текущему моменту времени.

Данные табл.19 позволяют судить о том, что уже к концу 2022 года удастся получить доход с учетом дисконтирования.

Графическое отображение дисконтированного денежного потока проекта представлено на рис.20.

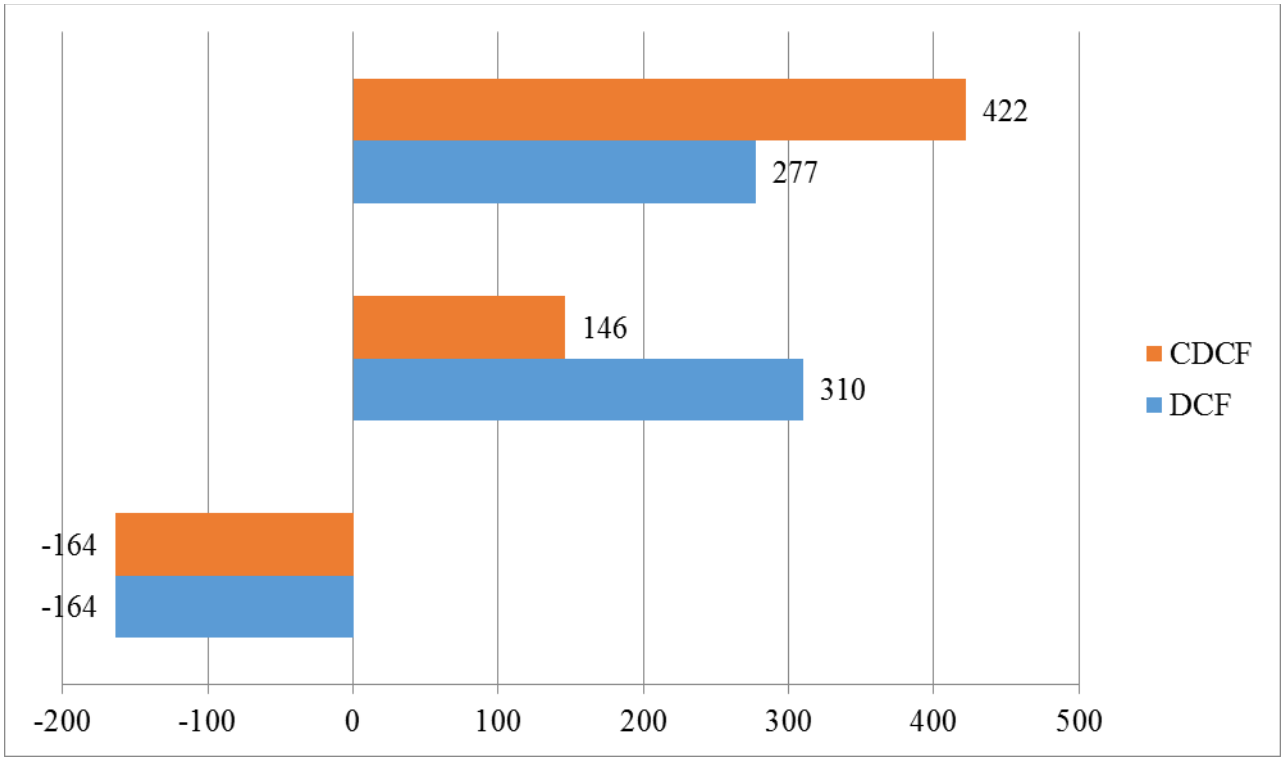


Рис.20 – Графическое отображение дисконтированного денежного потока проекта для ООО «СибСтройТранс», в тыс. руб.

Поправка коэффициента дисконтирования на риск проекта определяется по данным следующей таблицы:

Таблица 21

Поправка коэффициента дисконтирования на риск проекта

Величина риска	Пример цели проекта	Р, %
Низкий	вложения при интенсификации производства на базе освоенной техники	3-5
Средний	увеличение объема продаж существующей продукции (услуг)	8-12
Высокий	производство и продвижение на рынок нового продукта	13-15
Очень высокий	вложения в исследования и инновации	18-20

Для ООО «СибСтройТранс» поправка на риск будет равна 8-12%

Ставка дисконтирования в этом случае будет равна d=19%+12%=31%

Таблица 22

Дисконтированный денежный поток проекта «Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда для обеспечения возможности достижения бизнес-целей ООО «СибСтройТранс»

Год	Kd	Проект «Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда для обеспечения возможности достижения бизнес-целей ООО «СибСтройТранс»», тыс. руб..		
		Чистый денежный поток CF	Дисконтированный денежный поток DCF	Кумулятивный дисконтированный денежный поток CDCF
2022 г. (первая половина)	1	-164	-164	-164
2022 г. (вторая половина)	0,76	369	280	116
2023 г.	0,58	395	229	346

Графическое отображение дисконтированного денежного потока проекта с учетом влияния риска представлено на рис.21.

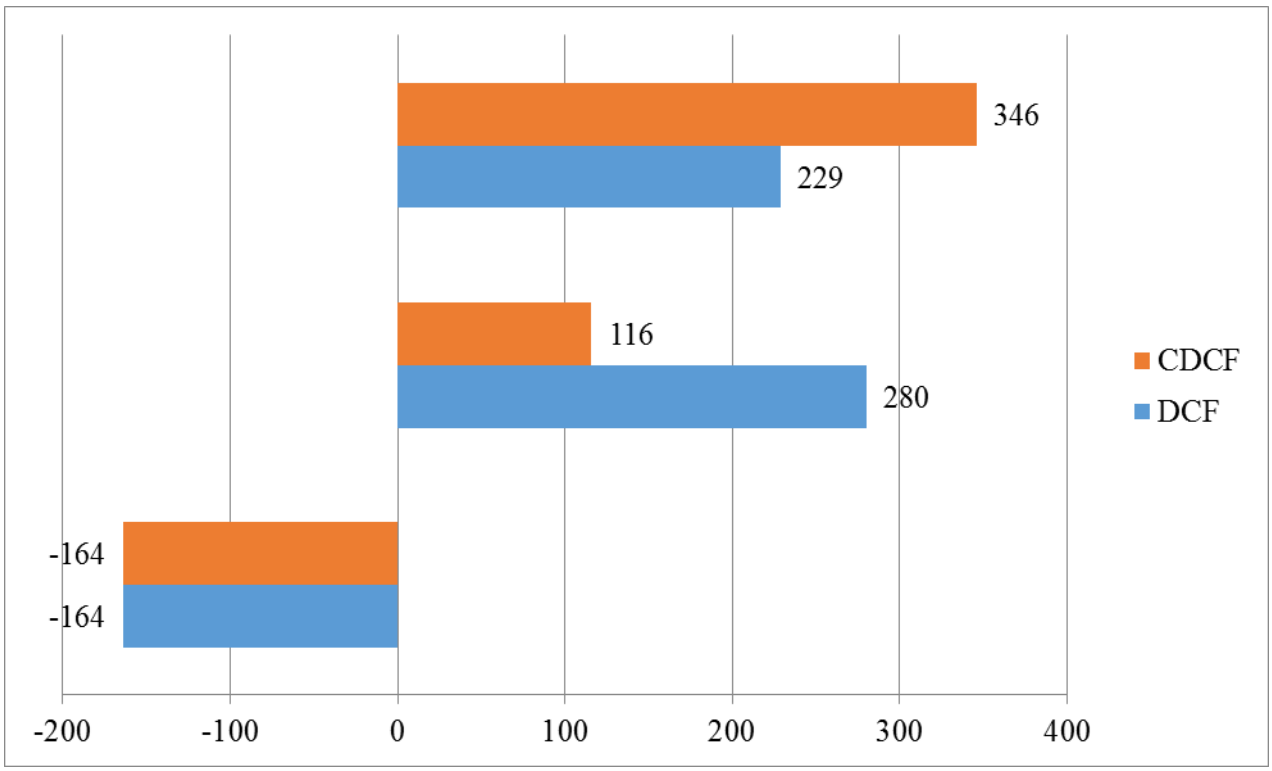


Рис. 21 – Графическое отображение дисконтированного денежного потока проекта для ООО «СибСтройТранс», в тыс. руб.

Рассчитаем NPV проекта:

$$NPV = \frac{FV}{((1+r)-C)'} \quad (3.2)$$

где FV – сумма всех будущих потоков периода;

r – коэффициент дисконтирования;

C –общая сумма всех инвестиций.

Рассчитаем NPV проекта при ставке дисконта 19% (адекватная ставка в соответствии с современными реалиями экономики):

NPV = (0,84*369+0,70*395) –164 = 422 тыс. руб..

Поскольку NPV>0, проект может быть принят на реализацию.

Социальный эффект от предложенных рекомендаций представлен на рис. 22.



Рисунок 22 – Социальный эффект от предложенных рекомендаций ООО «СибСтройТранс» в рамках Мероприятия 1 и 2 «Совершенствование материальной и нематериальной составляющей мотивационного механизма»

В соответствии с рис. 27 можно отметить, что социальный эффект от внедрения мероприятий позволит обеспечить внутреннюю гармонию в коллективе в направлении удовлетворенности материальной составляющей работы.



Рисунок 23 – Социальный эффект от предложенных рекомендаций ООО «СибСтройТранс» в рамках Мероприятия 3 «Совершенствование системы обучения»

В соответствии с рис. 23 можно отметить, что социальный эффект от внедрения мероприятий позволит обеспечить внутреннюю гармонию в коллективе в направлении удовлетворенности нематериальной составляющей работы.

План мероприятий по внедрению проекта представлен в табл. 23.

Таблица 23

План мероприятий по внедрению проекта

Наименование проектного мероприятия	Срок проектного мероприятия	Ответственный исполнитель
1. Внедрение системы материальной и нематериальной мотивации	Июль 2023 г.	Исполнительный директор Бухгалтерия
2. Внедрение системы премирования и депремирования	Июль-август 2023 г.	Исполнительный директор Бухгалтерия
3. Внедрение системы тренингов	Сентябрь 2023 г.	Исполнительный директор Бухгалтерия

Таким образом, разрабатываемую программу планируется осуществить в три годы – в течение 2023 года.

Выводы к главе 3

Итак, реализация проекта предполагается сроком на 2023 год и находится в ведении кадрового работника совместно с руководящими органами.

Проектом, таким образом, займутся сотрудники:

начальник – 1 работник (управление);

специалист по разработке документации – 1 работник (разработка проекта);

специалист бухгалтерии – 1 работник (разработка проекта).

Руководитель команды в своей деятельности руководствуется уставом компании ООО «СибСтройТранс» и должностной инструкцией (Исполнительный директор)

Последним этапом (конец 2024 года) предлагается внедрение усовершенствованной системы управления с ориентацией на совершенствование системы мотивации, стимулирования и системы обучения персонала, которое повысит общий финансовый результат деятельности предприятия ООО «СибСтройТранс» в перспективе и позволит обеспечить достижение бизнес-целей.

Итак, предложенные мероприятия для ООО «СибСтройТранс» в 2024 году позволят повысить финансово-экономическое состояние. NPV проекта составит 422 тыс. руб..

Заключение

Основной задачей любого современного предприятия является максимально эффективное использование потенциала своих сотрудников. Именно поэтому в настоящее время происходит переориентирование современных технологий управления в сторону мотивации, которая учитывает глубинные личностные мотивы сотрудников, а также неформальную структуру организации [20, С. 43].

Задачами в области управления персоналом ООО «СибСтройТранс» являются:

- повышение уровня закрепляемости персонала и его заинтересованности в труде;
- ориентация на закрепление за каждым сотрудником специфических полномочий;
- ориентация на повышение производительности труда сотрудников организации.

В ООО «СибСтройТранс» особое внимание уделяется развитию потенциала человека, его стремления двигаться вперед, умения и желания работать в команде. В ООО «СибСтройТранс» стараются объединить людей, нацелить на общий успех. Проводятся мероприятия, на которых сотрудники могут пообщаться в неформальной обстановке, познакомиться, лучше узнать друг друга. Ежегодно отмечается День рождения фирмы проводятся корпоративные развлекательные мероприятия (боулинг, международные выставки). В ООО «СибСтройТранс» созданы все необходимые условия для развития сотрудников.

Система премирования в ООО «СибСтройТранс» определена увеличением заработной платы на 10% (т.е. применение коэффициента 1,1 при работе сверх установленной нормы, например, выход работника в выходной день).

Грамотное нематериальное стимулирование способно значительно

улучшить морально-психологический климат в коллективе, способствовать не только созданию благоприятной атмосферы, но и положительно сказаться на трудовой активности работников и повышению их лояльности.

Для ООО «СибСтройТранс» можно выделить восемь этапов процесса аттестации:

Этап 1. Формулирование целей аттестации.

Этап 2. Выработка инструментария достижения поставленных для проведения аттестации целей.

Этап 3. Определение необходимых мероприятий и действий в рамках осуществления аттестации.

Этап 4. Формирование массива работ в рамках осуществления аттестации (формирование программы).

Этап 5. Аналитическое обобщение ресурсов на осуществление аттестации.

Этап 6. Формирование общего плана проведения аттестации с увязкой на кадровые, финансовые и временные ресурсы.

Этап 7. Структурирование плана на отдельные мероприятия.

Этап 8. Контроль за выполнением плана, внесение в случае необходимости необходимых изменений.

Для учета сотрудников используется программа Учет сотрудников 2.1.8s (программа для ведения базы данных и учета посетителей, организаций, услуг, договоров, документов, сотрудников). Функция кадрового делопроизводства в ООО «СибСтройТранс» выполняется в полной мере.

Важно заметить, что в целом руководство ООО «СибСтройТранс» правильно понимает значение стиля и методов управления в улучшении ее деятельности и предпринимают определенные шаги в этом направлении.

Важно отметить, что в ООО «СибСтройТранс» особое внимание уделяется развитию потенциала человека, его стремления двигаться вперед, умения и желания работать в команде.

Корпоративная социальная ответственность не перестала быть одним из главных атрибутов успешного бизнеса даже в сложные для экономики времена. Однако в России серьезно в этом направлении работают не больше 10 процентов компаний. С одной стороны, цифра не слишком впечатляющая, с другой есть куда стремиться.

Сейчас в России существуют несколько десятков компаний, которые в части КСО используют ведущие мировые практики, а иногда даже превосходят их. При этом корпоративная социальная ответственность присутствует в основном в крупных и средних российских компаниях. В тройке лидеров металлурги, сектор FMCG (от англ. Fast moving goods), так называемые товары повседневного спроса и поставщики профессиональных услуг.

Социальные проекты, которые сейчас реализуют российские компании, вполне могут перерасти в полноценную корпоративную культуру и сделать компанию социально ответственной.

В современных компаниях в основе социальной ответственности лежит своевременное обеспечение Общества необходимыми трудовыми ресурсами с требуемой квалификацией, способными на высоком профессиональном уровне обеспечивать выполнение поставленных Обществу задач.

Социальная поддержка работников и членов их семей, а также неработающих пенсионеров осуществляется на основе социальной политики и ее организаций, путем реализации корпоративных социальных программ, а также иных обязательств, предусмотренных коллективным договором.

Ключевые принципы корпоративной этики, в том числе политики по исключению конфликта интересов, а также по противодействию коррупции и мошенничеству, отражены в «Кодексе корпоративной этики» и «Положении о единой горячей линии по вопросам противодействия мошенничеству, коррупции и хищениям. Для обеспечения себя квалифицированными кадрами компания использует различные площадки для поиска и найма

сотрудников. Компания также взаимодействует с профильными вузами в сфере подготовки специалистов. Основным ресурсом рекрутинга являются онлайн- сервисы по поиску вакансий и подбору персонала, так как там представлена самая большая база кандидатов и возможность найти сотрудников на любую позицию. Стратегия в области управления персоналом ориентирована на рост эффективности Компании за счет привлечения, развития и удержания талантливых сотрудников, то есть улучшения социальных процессов в организации.

Компании предоставляют своим сотрудникам разнообразные возможности для профессионального и карьерного развития:

- конкурентные зарплаты и планирование карьеры;
- система денежных премий по результатам работы;
- обучение и программы повышения квалификации.

Обычно компании инвестирует в обучение сотрудников, привлекая сторонние образовательные платформы, а также разрабатывая собственные программы и мастер-классы, адаптированные под конкретные задачи или запросы сотрудников. Обучение проводится по разным направлениям - финансы, управление персоналом, продажи, юриспруденция, экономическая и корпоративная безопасность, IT-сфера.

В целях совершенствования социальной ответственности рекомендуется: разработать систему мероприятий по сплочению коллектива, которые включают в себя мероприятия по совершенствованию нематериальной мотивации; разработать систему материальной мотивации для работников; разработать систему управления карьерой как фактор мотивации персонала, что поможет усовершенствовать мотивацию труда сотрудников.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 г.) [Текст] : офиц. текст. – М. : 2021. – 159 с.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 22.11.2021 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 30.11.2021 г.) [Текст] : офиц. текст. – М. : 2021. – 215 с.

3. О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части формирования сведений о трудовой деятельности в электронном виде [Текст] : федер. закон от 16.12.2019 г. № 439-ФЗ // Собрание законодательства. – 2020. – №34.

4. О персональных данных [Текст] : федер. закон от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ (ред. от 02.07.2021 г.) // Собрание законодательства. – 2021. – №21.

5. О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях [Текст] : федер. закон от 08.12.2020 г. № 407-ФЗ // Собрание законодательства. – 2020. – №7.

6. Об информации, информационных технологиях и о защите информации [Текст] : федер. закон от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ (ред. от 02.07.2021 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.12.2021 г.) // Собрание законодательства. – 2021. – №23.

7. Брынцалов Я. Ю. Управление человеческими ресурсами [Текст] / Я. Ю. Брынцалов. – М. : Пересвет, 2021. – 359 с.

8. Бугаков В. М. Управление человеческими ресурсами : Учебное пособие [Текст] / В. П. Бычков, В. М. Бугаков, В. Н. Гончаров; под ред. В. П. Бычкова. - М. : НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 412 с.

9. Васютин Р. Д. Управление человеческими ресурсами [Текст] / Р. Д.

Васютин. – М. : Астра, 2020. – 399 с.

10. Гришин Р. И. Менеджмент. Книга 1 [Текст] / Р. И. Гришин. – М. : Аист, 2021. – 347 с.

11. Дубина А. С. Менеджмент. Учебник [Текст] / А. С. Дубина. – М. ИНФРА-М, 2020. – 394 с.

12. Егоршин А. П. Управление человеческими ресурсами [Текст] / А. П. Егоршина. – М. : НИМБ, 2020. – 381 с.

13. Иванцевич Дж. М., Лобанов А. А. Человеческие ресурсы управления [Текст] / Дж. М. Иванцевич, А. А. Лобанов. – М. : Дело, 2021. – 359 с.

14. Исследование нормативной базы управления проектами / В. В. Володин, А. Г. Дмитриев, В. И. Хабаров. – М. : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2021. – 299 с.

15. Краснов С. С. Управление человеческими ресурсами [Текст] / С. С. Краснов. – М. : АСТ, 2020. – 408 с.

16. Крутцова М. Н. Управление адаптацией персонала [Текст] / М. Н. Крутцова. – Вологда : Легия, 2020. – 360 с.

17. Ларин О. Д. Основы менеджмента : Учебник [Текст] / О. Д. Ларин. – М. : - Экономика, 2020. – 399 с.

18. Лущин Л. Д. Управление человеческими ресурсами [Текст] / Л. Д. Лущин. – М. : АСТ, 2020. – 358 с.

19. Ланкин В. Е. Менеджмент организации [Текст] / В. Е. Ланкин. – Таганрог : ТРТУ, 2021. – 299 с.

20. Маслова В. М. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие [Текст] / В. М. Маслова – Издательство : Юрайт, 2020. – 359 с.

21. Нутайбеков Р. А. Корпоративная система управления проектами : от методологии к практике [Текст] / Р. А. Нутайбеков. – М. : АльптинаПаблишер, 2021. – 364 с.

22. Одегов Ю. Г. Управление человеческими ресурсами в структурно–логических схемах : Учебник для вузов [Текст] / Ю.Г. Одегов. М.

: ИНФРА–М, 2019. – 409 с.

23. Пархоменко Л. А. Управление человеческими ресурсами [Текст] / Л. А. Пархоменко. – М. : АСТ, 2020. – 308 с.

24. Перов Н. В. Организация управленческого труда [Текст] / Н. В. Перов. – М. : ИНФРА, 2020. – 298 с.

25. Сабуров С. С. Менеджмент [Текст] / С. С. Сабуров. – М. : АСТ-Пресс, 2021. – 299 с.

26. Токарская Н. М., Солодова Н. Г. Стратегия фирмы в области управления человеческими ресурсами : зарубежный опыт. ИГЭА [Текст] / Н. М. Токарская, Н. Г. Солодова. – Иркутск, 2021. – 395 с.

27. Томичев А. А. Управление человеческими ресурсами в организации [Текст] / А. А. Томичев. – М. : ВиД, 2021. – 399 с.

28. Тоффман Р. Управление человеческими ресурсами [Текст] / Р. Тоффман. – М. : Дрофа, 2020. – 367 с.

29. Ульянова М. А. Менеджмент [Текст] / М. А. Ульянова. – М. : Лотос-ПроФФ, 2019. – 390 с.

30. Фаминовский Д. А. Управление человеческими ресурсами [Текст] / Д. А. Фаминовский. – М. : Дрофа, 2021. – 304 с.

31. Харламов В. О. Менеджмент [Текст] / В. О. Харламов. – М. : Альфа-Пресс, 2019. – 420 с.

32. Хартин Р. О. Менеджмент [Текст] / Р. О. Хартин. – М. : КирМ, 2019. – 366 с.

33. Яхонтова Е. С. Стратегическое управление человеческими ресурсами : Учебное пособие [Текст] / Е. С. Яхонтова. – М. : ИД Дело РАНХиГС, 2019. – 367 с.

34. Асоева А. А. Удовлетворенность трудовой деятельностью и карьерным ростом работника : эмпирика взаимосвязи [Текст] / А. А. Асоева // Экономика и социум : современные модели развития. – 2021. – № 1. – С. 79–86.

35. Бессокирная Г. П., Татарова Г. Г. О социологическом обеспечении

мониторинга эффективности управления трудовой деятельностью работников [Текст] / Г. П. Бессокирная, Г. Г. Татарова // Проблемы управления экономическим потенциалом в процессе модернизации промышленных предприятий сборник научных статей I Международного научно–практического семинара. – 2021. – С. 22-27.

36. Глебова Е. И. Использование корпоративных стандартов управления проектами в организации [Текст] / Е. И. Глебова // Экономика современного общества : актуальные вопросы антикризисного управления : материалы V международной научно-практической конференции. – 2017. – С. 28.

37. Гонгапшева З. Г., Ларионова Н. А. Инновационные технологии в кадровом менеджменте [Текст] / З. Г. Гонгапшева, Н. А. Ларионова // Theoryandpracticeofscientificresearch Материалы XXXIX Международной научно-практической конференции. – 2020. – С. 94-95.

38. Котова Л. Р. Управление эффективностью системы управления человеческими ресурсами на основе сбалансированной системы показателей [Текст] / Л. Р. Котова // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2020. – № 6. – С. 24-29.

39. Солодовникова А. И. Управление системами оплаты труда и вознаграждение персонала [Текст] / А. И. Солодовникова // Молодой ученый. – 2020. – № 8. – С. 593-595.

Приложение 1. Ответы респондентов (сотрудников ООО «СибСтройТранс») на основные вопросы анкеты

Вопрос	Ответ	Психологический климат (положительный или отрицательный)
1	2	3
Каким образом построения система принятия решений в организации?	Большинство респондентов (около 92%) ответили, что система управления построена по принципу единоначалия, при этом 8% респондентов затруднились дать ответ.	-
Как вы можете охарактеризовать ваши отношения с руководством?	Отношения сугубо деловые в рабочем процессе – 100% голосов	-
Какое место вы бы отвели себе в коллективе?	80% респондентов – передовые позиции 3% респондентов – дискриминация в коллективе 17% - нейтральное положение	+
Какие бы вы охарактеризовали социально-психологический климат в вашем коллективе?	10% респондентов – психологический климат положительный, дружеский 90% респондентов – негативный климат в коллективе	-
Составьте руководящий портрет вашего руководителя.	Целеустремленность, жесткость в управлении, ориентация на достижение результата, доверительные отношения с подчиненными – 99% респондентов	+
Какие наиболее яркие черты характера руководителя (директора) вы можете выделить?	Целеустремленность, жесткость в управлении, ориентация на достижение результата – 100% респондентов	-
Как ваш руководитель относится к опозданиям и мелким нарушениям?	Система штрафов – 100% респондентов	-
Как вы можете охарактеризовать ваши отношения с руководством?	10% респондентов ответили, что отношения с руководством охарактеризовали бы как дружеские, 90% - как сугубо деловые	-

Приложение 2. Ответы респондентов (сотрудников ООО «СибСтройТранс») на основные вопросы анкеты

Вопрос	Ответ	Отношение (положительное или отрицательное)
Есть ли у компании все необходимое для нормальной работы?	Большинство респондентов (около 98%) ответили, что в организации не соблюдены условия для рабочего процесса	-
Удовлетворены ли вы объемами материального стимулирования?	Около 60% сотрудников отметили необходимость повышения заработной платы	+/-
Удовлетворены ли вы объективностью системы материального стимулирования?	99% персонала определили свое отношение как неудовлетворительное	-
Удовлетворены ли вы системой премирования и штрафов?	90% респондентов – жесткая система штрафов за нарушения	-
Каким образом построения система материального стимулирования в целом?	Только 10% опрошенных определили свое положение в фирме как положительное	-
Как ваш руководитель относится к опозданиям и мелким нарушениям?	Система штрафов – 100% респондентов	-
Как бы вы оценили сформированную систему обучения в организации?	100% респондентов – система обучения отсутствует (сотрудники повышают квалификацию за счет собственных средств)	-