

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально–гуманитарных технологий

Направление подготовки 38.04.01 Экономика, профиль «Экономика фирмы и корпоративное планирование»

Кафедра Экономики

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Корпоративная социальная политика как инструмент повышения эффективности управления персоналом

УДК 005.35:035.95

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ52	Смирнова Анастасия Андреевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент кафедры экономики	Плучевская Эмилия Валерьевна	канд. экон. наук, доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Экономики	Барышева Галина Анзельмовна	Д-р экон. наук, профессор		

**Планируемые результаты обучения по программе 38.04.01 «Экономика»,
профиль «Экономика фирмы и корпоративное планирование»**

<i>Код результата</i>	<i>Результат обучения (выпускник должен быть готов)</i>	<i>Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон</i>
<i>Универсальные компетенции</i>		
P1	Самостоятельно применять методы и средства познания, обучения и самоконтроля, осуществлять интеллектуальное, культурное, нравственное, профессиональное саморазвитие и самосовершенствование в экономических областях	Требования ФГОС (ОК–1,2,3, ОПК – 1,2,3, ПК–7,8,9), Критерий 5 АИОР (п. 2.6), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>
P2	Эффективно работать индивидуально и в качестве члена команды, демонстрируя навыки руководства отдельными группами исполнителей, уметь проявлять личную ответственность, приверженность профессиональной этике и нормам ведения профессиональной деятельности в экономике	Требования ФГОС (ОК–2,3, ОПК – 2,3, ПК– 2,5,11,12). Критерий 5 АИОР (п. 2.3), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>
P3	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать и представлять экономическую документацию, защищать результаты	Требования ФГОС (ОК–1,2, ОПК – 1,3, ПК–1,2,4). Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P4	Уметь организовать сбор, обработку, анализ и систематизацию статистической, научной, правовой и иной информации, выбирать адекватные методы и средства решения задач исследования, составлять на их основе научные и аналитические отчеты, обзоры, публикации по экономике фирмы	Требования ФГОС (ОК–1,2,3, ОПК – 1,2,3, ПК–1,2,3,4,8,9,11,13) Критерий 5 АИОР (п. 1.1.,1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>
P5	Проводить анализ экономического состояния фирм, финансовой устойчивости и рентабельности, стратегии в условиях неопределенности, неустойчивости внешней среды	Требования ФГОС (ОК–1,2,3, ПК– 3,4,8,9,10,13). Критерий 5 АИОР (п. 1.2. 1.4), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>
P6	Уметь анализировать и использовать данные бухгалтерского, налогового, оперативно-хозяйственного учета для организации и управления фирмой на новом уровне, выявления резервов и факторов роста, совершенствования ее политики, составления текущих и перспективных планов развития	Требования ФГОС (ОК–1,2,3, ОПК–1,2,3, ПК–3,6,7,9,12). Критерий 5 АИОР (п. 1.6.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>

P7	Уметь разрабатывать систему социально-экономических показателей, отражающих состояние фирм; обосновывать методики их расчета, прогнозировать динамику показателей деятельности предприятия; составлять планы и бюджеты развития фирм	Требования ФГОС (ОК–2, ПК–5,6,8,10,12). Критерий 5 АИОР (п. 1.1.,1.3.), согласованный с требованиями международных стандартов EUR–ACE и FEANI
P8	Обладать способностью к самостоятельной разработке заданий по программам развития фирмы, получению проектных решений, их экономическому обоснованию, разработке методических и нормативных документов, предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ, оценке их эффективности	Требования ФГОС (ОК–1,2,3, ПК–5,6,8,10,11,12). Критерий 5 АИОР (п. 1.5.), согласованный с требованиями международных стандартов EUR–ACE и FEANI
P9	Развивать навыки руководителя экономическими службами и подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти для выполнения задач в области экономической политики фирмы	Требования ФГОС (ОПК–1,2,3, ПК–11,12). Критерий 5 АИОР (п. 2.3), согласованный с требованиями международных стандартов EUR–ACE и FEANI
P10	Разрабатывать и обосновывать варианты управленческих решений, организовывать коллектив на внедрение и распространение современных методов организации и управления, стратегии развития и планирования деятельности фирмы на основе внедрения современных управленческих технологий	Требования ФГОС (ОК–2, ОПК–1,2,3, ПК 11,12). Критерий 5 АИОР (п. 1.5.), согласованный с требованиями международных стандартов EUR–ACE и FEANI
P11	Осуществлять преподавание экономических дисциплин (прежде всего, по экономике предприятия) в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях высшего профессионального и среднего профессионального образования, а также в образовательных учреждениях дополнительного профессионального образования	Требования ФГОС (ОК–1,3, ОПК–1, ПК–9,13,14). Критерий 5 АИОР (п. 2.4, 2.5), согласованный с требованиями международных стандартов EUR–ACE и FEANI
P12	Приобретать и использовать навыки педагогического мастерства, методики преподавания: готовить методические материалы; разрабатывать рабочие планы и программы; подбирать соответствующий им дидактический инструментальный и методики; готовить задания для учебных групп; анализировать результаты реализации образовательной программы	Требования ФГОС (ОК–1,2,3, ОПК–1, ПК–1,2,3,9). Критерий 5 АИОР (п. 2.4, 2.5), согласованный с требованиями международных стандартов EUR–ACE и FEANI

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально–гуманитарных технологий

Направление подготовки 38.04.01 Экономика, профиль «Экономика фирмы и корпоративное планирование»

Кафедра Экономики

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой экономики

_____ Г.А. Барышева

(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

магистерской диссертации

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
ЗБМ52	Смирнова Анастасия Андреевна

Тема работы:

Корпоративная социальная политика как инструмент повышения эффективности управления персоналом

Утверждена приказом директора (дата, номер)

№ 2627/с от 13.04.2017 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:

5 июня 2017 г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ;

Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i>	Объект исследования – корпоративная социальная политика. В качестве эмпирической базы исследования использовались публикации периодической печати, научные статьи, учебные материалы различных авторов.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	Значительный вклад в развитие корпоративной социальной политике внесли царь Хаммурапи, Аристотель, Сократ, Платон, Солон, Ксенофонт, а также общество Древнего Египта. Задачи: 1. Рассмотреть теоретические и методологические аспекты корпоративной социальной политики; 2. Дать определение, понятие «управление персоналом» и оценить его

	степень влияние на показатели эффективности предприятия; 3. Актуализировать корпоративную социальную политику предприятия в целях повышения эффективности управлением персонала
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	7 рис., 8 таб., 9 формул.
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Н.В.
Английская часть	Бескровная Л.В.
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
1.1 История становления корпоративной социальной политики	1.1 History of corporate social policy
1.2 Формирование понятийного аппарата социальной и корпоративной политики	1.2 The formation of the conceptual apparatus of social and corporate policy

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	25.01.2017
--	------------

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент кафедры экономики	Плучевская Эмилия Валерьевна	канд. экон. наук, доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ52	Смирнова Анастасия Андреевна		

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗБМ52	Смирнова Анастасия Андреевна

Институт	Социально– гуманитарных технологий	Кафедра	Экономики
Уровень образования	Магистратура	Направление/специальность	Экономика фирмы и корпоративное планирование

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения: – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) – чрезвычайных ситуаций социального характера	Рабочее место (отдельный кабинет, либо офис) работника филиала хорошо проветриваемо, достаточно освещено и в целом – комфортно для работы. В офисе не выявлено вредных и опасных проявлений факторов производственной среды, и чрезвычайных ситуаций социального характера.
2. Список законодательных и нормативных документов по теме	1. ГОСТ ISO 26000–2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000–2010 «Guidance on social responsibility». 2. ГОСТ CSR/KCO–2008 «Социальная ответственность организации. Требования».
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности: – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – Системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях.	– принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы социальных гарантий организации;

2. Анализ факторов внешней социальной ответственности: – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – Спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных товаров) – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	– содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность;
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: – Анализ правовых норм трудового законодательства; – анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; – анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности	– анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; – анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
--	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры менеджмента	Черепанова Наталья Владимировна	канд. филос. наук, доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ52	Смирнова Анастасия Андреевна		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 130 с., 7 рис., 8 таб., 9 формул, 38 источника, 3 прил.

Ключевые слова: корпоративная социальная политика, корпоративная культура, показатели эффективности, управление персоналом.

Объектом исследования является корпоративная социальная политика.

Цель работы – актуализация модели повышения эффективности управления персоналом, путем применения инструментов корпоративной социальной политики.

В процессе исследования проводился анализ корпоративной социальной политики с целью повышения показателей эффективности предприятия.

В результате исследования Актуализирована корпоративная социальная политика в условиях кризисных явлений. Выявлены мероприятия по повышению эффективности показателей.

Основные конструктивные, технологические и технико–эксплуатационные характеристики: магистерская диссертация состоит из трех частей: в первой рассмотрены теоретические основы понятия социальной политики и корпоративной социальной политики и ее связи с корпоративной культурой. Во второй части раскрыты механизмы влияния корпоративной социальной политики на показатели эффективности предприятия. В третьей главе представлена актуализация корпоративной социальной политики с целью повышения показателей эффективности предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» филиала Томскавтогаз. Выпускная квалификационная работа выполнена в текстовом редакторе Microsoft Word 10.0 и представлена на CD–диске (в конверте на обороте обложки).

Степень внедрения: основные положения и выводы настоящей работы апробированы при прохождении преддипломной практики на предприятии ООО «Газпром трансгаз Томск» в филиале «Томскавтогаз».

Область применения: результаты диссертационного исследования могут быть использованы руководителями, специалистами в отделах социального развития, кадровых и финансовых службах в процессе эффективного управления предприятием в области корпоративной социальной политики, а также в преподавании ряда социально–экономических дисциплин, в которых значительное внимание уделяется экономике, организации и управлению фирм.

Экономическая эффективность/значимость работы для теоретической экономики заключается в актуализации корпоративной социальной политики с ориентацией на повышение показателей эффективности предприятия.

В будущем планируется глубже изучить проблему актуальности эффективного использования корпоративной социальной политики на предприятиях, а также разработать подробную методику по оптимизации данного направления.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

Определения

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Внешняя корпоративная социальная политика это мероприятия, которые проводятся для местного общества в регионе в присутствии компании или ее подразделений.

Внутренняя корпоративная социальная политика – это социальная политика, проводимая для сотрудников организации, и поэтому она ограничена сферой деятельности данной компании.

Кадры – это постоянный (штатный) состав, т.е. трудоспособные граждане, которые состоят в трудовых отношениях с организацией.

Квалификация – уровень профессиональной готовности работника к определенному виду работы.

Корпоративная социальная политика – это разработка и реализация мероприятий и программ, обеспечивающих социальную защищенность и высокий социальный статус сотрудника компании

Профессия – вид трудовой деятельности человека, владеющего комплексом специальных знаний, практических навыков, полученных путем специального образования, обучения и опыта, которые позволяют осуществлять работу в определенной сфере общественного производства.

Система корпоративного управления – это совокупность взаимосвязанных элементов, например такой элемент как управление персоналом, для оптимизации внутрифирменных процессов, предназначен для эффективного регулирования деятельности организации.

Социальная политика государства – система скоординированных мер органов государственной власти, направленных на достижение целей в области социального развития: рост доходов и потребления населения, повышение

качества разных сторон жизнедеятельности, социальную защиту граждан страны.

Социальная политика – это одно из главных направлений внутренней политики государства, призванное обеспечить предпосылки для стабильности его социальной системы.

Специальность – способность работника к определенному виду деятельности вследствие приобретения определенных знаний и практических навыков. Связана она с выполнением более узкого круга функций.

Трудовой потенциал – это не только определенные возможности человека, но это и определенные способности, которые в дальнейшем при необходимости помогут ему реализоваться в какой–либо сфере.

Управление персоналом – это деятельность организации, направленная на эффективное использование людей (персонала) для достижения целей как организации в целом, так и индивидуальных (личных) каждого работника.

Человеческий капитал – принадлежащие человеку производительные активы (здоровье, способности, знания, навыки), позволяющие ему на протяжении определенного времени создавать доходы.

Сокращения

В данной работе применены следующие сокращения:

АГНКС – автомобильные газонаполнительные компрессорные станции

КД – Коллективный договор

КСО – Корпоративная социальная ответственность

Содержание

Введение.....	12
1. Теоретические и методологические аспекты социальной и корпоративной политики.....	15
1.1 История становления корпоративной социальной политики	15
1.2 Формирование понятийного аппарата социальной и корпоративной политики.....	18
1.3 Основные виды корпоративной социальной политики предприятия..	39
1.4 Корпоративная культура как основа корпоративной социальной политики.....	44
2 Механизм управления персоналом и его влияние на показатели эффективности предприятия.....	50
2.1 Система управления персоналом и показатели эффективности	50
2.2 Оценка влияния инструментов корпоративной социальной политики на показатели эффективности.....	83
3 Актуализация корпоративной социальной политики в целях повышения эффективности управления персоналом на примере ООО «Газпром трансгаз Томск» «Томскавтогаз»	86
3.1 Общая характеристика ООО «Газпром трансгаз Томск» «Томскавтогаз».....	86
3.2 Оценка влияния корпоративной социальной политики на эффективность управления персоналом	95
4 Социальная ответственность	101
Заключение	105
Список публикаций студента.....	107
Список использованных источников	108
Приложение А	113
Приложение Б	128
Приложение В.....	129

Введение

История становления корпоративной социальной политики началось еще в древнейшем обществе, когда правил царь Хаммурапи и когда были живы Сократ, Платон, Аристотель и др. Еще тогда были выявлена минимальная заработная плата, управленческий аппарат, разделение труда на профессии, специальности и определенные требования к работе.

Корпоративная социальная политика является важнейшим элементом в создании и в дальнейшем развитии организации. Корпоративная социальная политика воздействует на общество как внешне, так и внутренние – на персонал. Внутренняя социальная политика предприятия занимает важное место в своей деятельности, проводя эффективную политику, сотрудники более лояльно относятся к своей организации, и внутрифирменные отношения среди сотрудников и управляющими становятся дружелюбными и они становятся более сплоченными.

Актуальность темы исследования. В условиях кризисных явлений для организации одним из важнейших факторов является наличие командного подхода в деятельности предприятия. Соответственно персонал в организации должен взаимодействовать таким образом, чтобы он с организацией представлял из себе единый организм. Должна быть построена система мотивации, система управления персоналом такая, чтобы с каждого вложенного рубля в работника и его рабочее место, компания получала максимальную отдачу.

Степень научной разработанности проблемы. Актуализация корпоративной социальной политики в период кризисной ситуации. Рассмотрение ее теоретических и методологических аспектов. Также рассмотрение становления корпоративной социальной политики и управления персоналом в древнем обществе такими представителями как царь Хаммурапи, Аристотель, Сократ, Платон, Солон, Ксенофонт, а также в обществе Древнего Египта.

Предмет и объект исследования. Объект исследования – корпоративная социальная политика. Предмет исследования – инструменты корпоративной социальной политики, влияющие на эффективность развития предприятия в ООО «Газпром трансгаз Томск» филиала «Томскавтогаз».

Цель и задачи исследования. Актуализация модели повышения эффективности управления персоналом, путем применения инструментов корпоративной социальной политики.

Для достижения поставленной цели исследования потребовалось решение следующих задач:

1. Рассмотреть теоретические и методологические аспекты корпоративной социальной политики;
2. Дать определение, понятие «управление персоналом» и оценить его степень влияние на показатели эффективности предприятия;
3. Актуализировать корпоративную социальную политику предприятия в целях повышения эффективности управлением персонала

Гипотеза. Корпоративная социальная политика прямо и косвенно влияет на эффективность управления персоналом и правильное применение корпоративной социальной политики приводит к повышению эффективности управления персоналом.

Методы исследования: анализ, синтез, экспертные оценки.

Научная новизна исследования. Актуализация корпоративной социальной политики предприятия в целях повышения эффективности управления персоналом, а также выявление показателей эффективности.

Практическая значимость работы заключается в актуализации корпоративной социальной политики ООО «Газпром трансгаз Томск» филиала «Томскавтогаз» в условиях кризисных явлений.

Результаты исследований предоставляют интерес для всех организаций в общем, в частности для ООО «Газпром трансгаз Томск» филиала «Томскавтогаз».

Структура диссертации. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем основного текста составил 104 страницы.

1. Теоретические и методологические аспекты социальной и корпоративной политики

1.1 История становления корпоративной социальной политики

Система управления персоналом считается неотъемлемой частью управления организации. При успешном построении и эффективной работе системы будет, зависит дальнейшая жизнедеятельность организации и достижение ее целей.

Появление управления персоналом связано, несомненно, с развитием экономики и его истоки уходят в глубину веков. Также исторически подтверждается, что проблема управления персоналом, возникло в одно время с организацией, точнее организация как социальный феномен.

Так же управление персоналом было обнаружено в древнейших обществах, таких как Египет, Вавилон, Древнем Риме, Древней Греции и Шумере принцип управления подданными передавался от поколения к поколению как тайное ценнейшее знание [1, С.6].

Огромный вклад в основание управления внесли законы царя Хаммурапи (1792–1750 гг. до н.э.) в Вавилоне. Он устанавливал в своих законах экономические правила и нормы рабовладельческих отношений, юридически оформлял вопросы минимальной заработной платы, контролировал и нес ответственность.

В Египте, а точнее в долине р. Нил при становление государственности и образования национального хозяйства были свои специфические отличия. В данном обществе важным считался порядок, а для поддержания порядка были строгие правила такие как:

- жесткая централизация;
- полный контроль;
- высокое регулирование общественной жизни;
- и огромный управленческий аппарат.

Большая часть принципов и методов управления персоналом образовалась в Древней Греции.

Афинский политический деятель и реформатор Солон (ок. 640–559 гг. до н.э.) привлекал к управлению государством не только знатных людей, но и людей простого происхождения, таким образом, началось зарождение современной демократии. Он разделял людей на 4 разряда, все зависело от дохода граждан, в то время доход определялся в зернах, вине или оливковом масле:

1 разряда (высший) – доход граждан в 500 мер (зерна, вина или масла);

2 разряд – доход граждан более 300 мер;

3 разряд – доход граждан свыше 200 мер;

4 разряд – относились все остальные граждане, кроме рабов.

Такое деление влияло на службу граждан, их положение и на их военную обязанность.

Древнегреческий философ Сократ (ок. 469–399 гг. до н.э.) говорил, что руководство частных дел отличается от общественного руководства величиной, т.е. если человек не мог управлять своими частными делами, то он явно не может управлять общественными делами.

Древнегреческий писатель Ксенофонт (430–355 гг. до н.э.) считал, что целесообразно разделять труд, в последствии это привело к формированию профессий, специальностей и к определенным требованиям к работе и работникам.

Ученик философа Сократа, Платон (427–347 гг. до н.э.) проанализировав основные профессии хозяйства, развил представление о разделении труда. Считается, что Платон изобрел закон о «гармоничном разнообразии труда», он гласит что: «разнообразие потребностей людей соответствует разнообразию способностей к труду и разнообразию видов труда». Платон считал, что управлять страной должны законы, но т.к. они абстрактны, то за их исполнением должны следить политики, которые владеют искусством

управления. В этом законе мы находим идею о стиле управления и размышления о современном ситуационном подходе.

Аристотель (384–322 гг. до н. э.), выделял сходство искусства управления государством и искусства управления домашним хозяйством. Так же Аристотель отмечал, что работник играет важнейшую роль в производственном процессе, так же он утверждал, что гражданин имеющий опыт в производственной практике, преуспевает намного больше, чем гражданин, который наделен теоретическими знаниями. Философ сформулировал принцип зависимости результатов труда от различных свойств работника, а также описал порядок выбора на должности в различных государственных устройствах. Так же он подчеркнул, что работникам нужен досуг и свобода, для удовлетворения первичных потребностей.

Можно сделать вывод из выше сказанного, что и в наше время до сих пор действуют принципы корпоративной социально политики и управления персоналом, такие как:

- 1) достоверность;
- 2) открытость;
- 3) диалог;
- 4) масштабность.

За последнее десятилетие XIX века все больше появлялось новых организаций и с этим шло увеличение электрической энергии и ручного труда, а точнее увеличение массового производства техники и высокая продуктивность.

С объединением производства все больше появлялось крупных предприятий, на которых работали малоквалифицированные работники, которые были заняты тяжелой физической работой. Для того чтобы работники были заинтересованы и у них было стремление к интенсивной работе, и чтобы выполнение их работы давало эффективное производство, то нужно работникам было давать какой-то стимул к этому.

1.2 Формирование понятийного аппарата социальной и корпоративной политики

Социальная политика является не только системой мер и мероприятий, в большей степени это система взаимоотношений и взаимодействий между социальными группами, чья главная цель – человек, его социальная безопасность и жизнеобеспечение.

Социальная политика играет важнейшую роль в развитии экономики. Она направлена на обеспечение благополучия и развитие общества. На современном этапе развития необходимо усилить роль государства в управлении социальными отношениями.

Социальная политика часто понимается, как государственная поддержка социально незащищенных групп и социальное обеспечение населения. Так же это характерно и для государственных чиновников, это существенно сужает содержание социальной политики. Следовательно, у государства уменьшается ответственность за благополучие общества и оно занимается только наиболее острыми проблемами.

Более широкое понятие социальной политики рассматривается как система целенаправленных государственных мероприятий и мероприятий, которые регулируют отношения между различными социальными классами населения, для повышения общественного благосостояния и улучшения уровня жизни.

Значимость социальной сферы велика не только благодаря ее огромному влиянию на экономику. Полное удовлетворение материальных, духовных и культурных потребностей, а также формирование гармонично развитого населения, является главным назначением социальной сферы. Изучив выше сказанное, можно сказать, что социальная сфера – это и есть стратегическая и высшая цель развития любого цивилизованного государства.

Для выявления сущности социальной политики требуется рассмотреть ее признаки и функции. К признакам социальной политики, относится:

- государственность;
- солидарный характер отношений;
- исторический характер отношений;
- многосубъектность и объектность;
- объективность.

Признавая, что социальная политика является важнейшей составляющей частью деятельности общества и государства, большинство современных государств полагает в основу своей деятельности следующие принципы[2]:

- принцип социальной справедливости;
- принцип индивидуальной социальной ответственности;
- принцип социальной солидарности;
- принцип социального партнерства;
- принцип социальной компенсации;
- принцип социальных гарантий;
- принцип субсидиарности (поддержки).

«В настоящее время для выполнения целей социальной политики, в Федеральный закон входят следующие понятия:

1. социальное обслуживание граждан – деятельность по предоставлению социальных услуг гражданам;
2. социальная услуга – действие или действия в сфере социального обслуживания по оказанию постоянной, периодической, разовой помощи, в том числе срочной помощи, гражданину в целях улучшения условий его жизнедеятельности и (или) расширения его возможностей самостоятельно обеспечивать свои основные жизненные потребности;
3. получатель социальных услуг – гражданин, который признан нуждающимся в социальном обслуживании и которому предоставляются социальная услуга или социальные услуги;
4. поставщик социальных услуг – юридическое лицо независимо от его организационно-правовой формы и (или) индивидуальный

предприниматель, осуществляющие социальное обслуживание;

5. стандарт социальной услуги – основные требования к объему, периодичности и качеству предоставления социальной услуги получателю социальной услуги, установленные по видам социальных услуг;

6. профилактика обстоятельств, обуславливающих нуждаемость в социальном обслуживании – система мер, направленных на выявление и устранение причин, послуживших основанием ухудшения условий жизнедеятельности граждан, снижения их возможностей самостоятельно обеспечивать свои основные жизненные потребности.» [3]

Традиционными сферами социальной политики считаются следующие: образование, здравоохранение, жильё и социальное страхование (включая пенсионное обеспечение и индивидуальные социальные услуги) [4, С. 156].

«Социальная политика государства – система скоординированных мер органов государственной власти, направленных на достижение целей в области социального развития: рост доходов и потребления населения, повышение качества разных сторон жизнедеятельности, социальную защиту граждан страны.

Социальная политика затрагивает, такие сферы как:

- труд;
- потребление;
- быт;
- образование;
- культура и искусство;
- отдых и охрана здоровья;
- социального обеспечения, социальной поддержки и социальной

защищенности населения.» [5, С. 207–208]

Социальная политика предназначена для смягчения и ликвидации негативных социальных последствий рыночного хозяйства в стране, также противодействовать социальной дезорганизации общества. На рисунке 1 схема

социальной политики.



Рисунок 1 – Социальная политика государства (составлена автором)

«В условиях переходного периода, когда происходит становление нового общественно–политического устройства в стране, социальная политика государства имеет несколько уровней своей разработки и реализации:

а) межгосударственный уровень взаимодействия социально экономических, политических и прочих служб, предусмотренных соответствующими договорами и соглашениями сторон, для решения вопросов миграции, пенсионного и социального обеспечения, развития международных спортивных, культурных связей, расширения международного туризма и т.п.;

б) федеральный (Российская Федерация) уровень;

в) региональный (субъектов Российской Федерации) и внутрирегиональный уровни;

г) уровень действующих отраслей и организационно–правовых форм хозяйствования, предусмотренных действующим в стране гражданским законодательством (акционерные общества, ассоциации, союзы, фонды, товарищества всех видов и др.);

д) уровень общественных организаций и объединений граждан (профсоюзы, общества ветеранов, общества потребителей и др.);

е) личностный и семейный уровни» [5, С.207–208].

На этих уровнях у социальной политики идет реализация в различных

формах и различными методами, которые зависят от конкретных целей и задач. Так же выделяют коллективные и индивидуальные формы проведения в жизнь социальной политики.

Объект и предмет социальной политики имеет не линейный, многоуровневый и системный характер. Они совпадают с главными элементами и структурами крупного единого комплекса – социально–трудовой сферы – системы взаимосвязанных компонентов и частей:

- отрасли социальной сферы;
- рынок труда, занятость, безработица;
- социальные партнерства;
- социальная защита;
- оплата и охрана труда;
- социальное страхование;
- пенсионная система и др.

В качестве объекта социальной политики также можно рассматривать все население страны, независимо от принадлежности к той или иной социальной группе.

Проводя социальную политику, важно равномерно учитывать все поле ее охвата, не увлекаясь одними направлениями и не забывая другие участки. Также необходимо выделять систему приоритетов социальной политики, различающихся по своему содержанию в зависимости от конкретных этапов и условий развития, региональных и корпоративных аспектов, и особенностей.

В зависимости от субъекта реализации социальной политики, различают такие виды социальной политики как государственная, региональная, кооперативная.

Виды социальной политики в зависимости от типов состояния общества как системы:

- социальная политика в социально устойчивых обществах;

- социальная политика в обществах, находящихся в состоянии системных кризисов или в революционных ситуациях;
- социальная политика в обществах, находящихся в состоянии деформаций (перманентных кризисах общественной системы);
- социальная политика в обществах, выходящих из системного кризиса посредством радикальных (революционных) реформ, т.е. социальная политика переходного периода.

«Социальная политика формируется с учетом конкретно–исторических условий страны. Основные направления социальной политики, отражающие ее содержание:

1. политика доходов населения (регулирование жизненного уровня, содержание потребительской корзины, улучшение благосостояния);
2. политика в сфере труда и трудовых отношений (оплата труда, охрана труда и социальное страхование, регулирование занятости населения и др.);
3. социальная поддержка, защита нетрудоспособных и малоимущих слоев населения (пенсионное обеспечение, социальное обслуживание, социальные гарантии);
4. развитие отраслей социальной сферы (охрана здоровья, образование, наука, культура, физическая культура и спорт);
5. социоэкологическая политика;
6. политика в области современной инфраструктуры (жилье, транспорт, дороги, связь, торговое и бытовое обслуживание);
7. миграционная политика (вынужденная миграция, защита прав и интересов соотечественников за рубежом, внешняя трудовая миграция);
8. политика в отношении отдельных категорий населения (семейная, молодежная политика, политика в отношении пожилых и инвалидов и др.).» [6, С. 305]

Субъектами социальной политики являются граждане и социальные группы, а также представляющие их институты, организации и органы власти,

реально и активно взаимодействующие в социальной сфере, т.е. формирующие, предъявляющие и отстаивающие интересы граждан и социальных групп в этой сфере.

В систему субъектов социальной политики входят:

- государство;
- институты гражданского общества;
- корпорации (предприятия, организации);
- личность.

Все субъекты социальной политики при коллективных формах получают гарантированные выплаты, такие как: пенсия, стипендия, социальные пособия, заработная плата и т.п.

Государственные меры при индивидуальной форме затрагивают только конкретных граждан или их категорий (льготы матерям–одиночкам, пособия инвалидам и т.д.)

«Методы современной социальной политики государства делятся на четыре группы:

1. Экономические.

Включает в себя цены, тарифы, налоги, экономические льготы, пенсии, пособия, стипендии, заработную плату, социальные выплаты всех видов и т.д.

2. Административно–распорядительные.

Меры разрешительного и запретительного характера. Таких как выдача лицензий на какую–либо деятельность в области социального обслуживания, в среде субъектов рыночного хозяйства, запрет на продажу алкогольных напитков вблизи учебных заведений.

3. Правовые или законодательные.

Регулируют различные стороны деятельности подразделений потребительского комплекса национальной экономики, на основе действующих законодательных и правовых актах.

4. Идеологические.

Методы, направленные на формирование нравственно–этических

понятий и норм общества, использующие такие категории, как «добро» и «зло», «нравственное» и «безнравственное», «хорошее» и «плохое».» [7, С. 238]

На сегодняшний день социальная политика государства строится на основе важнейших принципов, таких как:

- социальная справедливость;
- равенство возможностей для всех кто нуждается в получении необходимых социальных благ и услуг;
- гарантии со стороны государства по предоставлению основных материальных благ и услуг в размере минимально приемлемого социального «стандарта», например, минимальная пенсия, зарплата, минимальный потребительский бюджет и т. д.

Основным субъектом социальной политики является государство, которое реализует социальную политику.

Государственная социальная политика – действия государства в социальной сфере, преследующие определенные цели, соотнесенные с конкретно–историческими обстоятельствами, подкрепленные необходимыми организационными и пропагандистскими усилиями, финансовыми ресурсами и рассчитанные на определенные этапные социальные результаты.

Содержание социальной политики раскрывается в показателях процесса взаимодействия социальных групп [8, С. 111]:

- реальные участники социальной политики и социально–пассивные субъекты;
- состав наиболее влиятельных субъектов (классов, социальных групп);
- решающие параметры социального положения влиятельных субъектов;
- самые важные современные социальные проблемы;
- место государства в социальной политике;

- цели наиболее влиятельных субъектов социальной политики, их стратегии и программные приоритеты;
- конкретно–историческое соотношение социальных сил;
- сложившиеся устойчивые тенденции и векторы социального развития;
- степень социальной устойчивости общества, важнейшие факторы его стабильности и нестабильности.

«Основные цели социальной политики отражают желательные результаты общественных перемен. Каждая социальная группа формирует цель своих действий для улучшения своего положения в обществе.

Разнообразие целей является первичным свойством, которое образует качественную особенность общества. В демократическом обществе единство достигается не путем насильственного уничтожения и подавления разнообразия, а путём культивирования общественного взаимодействия, компромисса, объединения социальных сил со сходными целями, демократического противостояния, демократической борьбы. Цели меньшинства так же присутствуют в общественной жизни и в социальной политике, как и цели большинства.» [9, С. 208–211]

Одними из основополагающих функций социальной политики являются:

- 1) Социальная защита населения от безработицы, старости, инвалидности и болезни.
- 2) Должна обеспечивать минимальный доход населению.

При этом не стоит забывать о том, что обеспечение государством минимальных условий жизни касается только тех слоев населения, которые не в состоянии поддерживать достойный уровень проживания, а также кто не может сделать это самостоятельно.

В современном обществе развитие социальной структуры постоянно нуждается в координации. Что касается социальной политики, то предполагается целенаправленное воздействие государства, а также таких общественных организаций, как профсоюзы.

Таким образом, можно подвести промежуточный итог. Социальная политика – неотъемлемая часть в развитии современного государства. Она необходима для стабильности социальной системы в целом.

Цели социальной политики [10, С. 156]:

- 1) улучшение и подъем уровня условий жизни населения страны;
- 2) сглаживание или ликвидация социальных противоречий, достижению определенного уровня равновесия в обществе;
- 3) повышение благосостояния и культуры.

Цели социальной политики осуществляются путем предоставления государственных социальных гарантий, регулирования образа жизни налогами, поощрением благотворительности, предпринимательской инициативы, репрессивными методами.

С точки зрения экономической системы, социальная политика играет двоякую роль:

- 1) Главной целью экономической деятельности является накопление национального богатства, создание благоприятных социальных условий для граждан, экономический рост, все другие аспекты экономического развития рассматривают как средство реализации социальной политики.

- 2) Социальная политика является фактором экономического роста, который не сопровождается ростом благосостояния, от этого люди теряют интерес к эффективности экономической деятельности. Чем эффективней экономическое развитие, тем выше становятся требования к обществу, культуре, физическому и нравственному развитию.

С помощью социальных институтов осуществляется реализация социальных функций государства. Не обязательно чтобы это были государственные структуры. К субъектам социальной политики государства относят компетентные органы государственной власти, которые формируют социальное информационное и правовое поле и осуществляют материальное обеспечение или предоставляют натуральные виды помощи нуждающимся в них лицам.

Основными принципами проведения социальной политики являются[11]:

1. защита уровня жизни путем введения разных форм компенсации при повышении цен и проведение индексации;
2. обеспечение помощи самым бедным семьям;
3. выдача помощи на случай безработицы;
4. обеспечение политики социального страхования, установление минимальной заработной платы для работающих;
5. развитие образования, охрана здоровья, окружающей среды в основном за счет государства;
6. проведение активной политики, направленной на обеспечение квалификации.

Реализуя социальную политику, встает вопрос о социальных задачах, которые признаются обществом на данном этапе его развития наиболее срочными и требующими первоочередного решения. В качестве главных задач социальной политики выделяют, рисунок 2 [12, С. 54]:

1. Обеспечить человеку от рождения до старости нормальные условия жизни и развития;
2. Создать условия для функционирования семьи как первичной ячейки общества;
3. Обеспечить экономическую безопасность, надежную защиту конституционных прав и свобод граждан;
4. Обеспечить эффективную защиту населения: повышение качества социальной защиты населения, охрана здоровья, культуры, обеспечения жильем, улучшение демографической ситуации.



Рисунок 2 – Структура, цели и задачи социальной политики РФ

Государственная и корпоративная социальная политика похожи, но действуют они немного в разных сферах, корпоративная политика отвечает за климат внутрифирменных отношений и за социальные выплаты сотрудникам на предприятии, а государственная социальная политика она более обширная и включает в себя саму корпоративную политику.

«Социальная политика реализуется государством в основных сферах социальных отношений:

- 1) оплата, охрана, рынок труда, занятость и безработица;
- 2) регулирование доходов населения;
- 3) демография, семья, материнство и детство, молодежь;
- 4) социальная защита;
- 5) пенсионное обеспечение;
- 6) социальное обслуживание;
- 7) социальное страхование;
- 8) образование, профессиональная переподготовка, повышение квалификации;
- 9) наука;
- 10) здравоохранение;

- 11) обеспечение жильем, коммунальными и бытовыми услугами;
- 12) культура;
- 13) физическая культура, спорт, туризм;
- 14) экологическая безопасность;
- 15) защита социальных прав всех категорий граждан.

Соответственно этим сферам выделяют направления социальной политики:

- повышение уровня жизни населения;
- формирование эффективной системы социальной защиты;
- регулирование трудовых отношений, занятости и миграционных процессов;
- совершенствование пенсионной системы;
- совершенствование системы здравоохранения и социального страхования» [13].

Субъектами социальной политики являются органы законодательной и исполнительной власти различных уровней, работодатели в государственном и негосударственном секторах экономики, а также профсоюзные и иные общественные организации, которые влияют на разработку государственной социальной политики.

Социальная политика – это комплекс социально–экономических мер государства предприятий, организаций, местных органов власти, направленных на защиту населения от безработицы, роста цен и т.д.

Таблица 1 – Задачи государственной и корпоративной политики

Наименование	Задачи
Государственная социальная политика	1. предоставление населению социально значимую помощь и услуги; 2. сокращение разрыва в уровне материального обеспечения работающих и неработающих членов общества по объективным причинам; 3. смягчение негативных факторов рыночной экономики;

	4. обеспечение количества и структуры воспроизводства трудовых ресурсов; 5. обеспечение должного уровня жизни и социальной защиты населения; 6. сохранение культурного и природного наследия, национального своеобразия и самобытности
Корпоративная социальная политика	1. стимулирование экономического роста и подчинение производства интересам потребления; 2. усиление трудовой мотивации и деловой предприимчивости; 3. стимулирование экономического роста и подчинение производства интересам потребления; 4. усиление трудовой мотивации и деловой предприимчивости; обеспечение социальной защищенности персонала

Различие задач государственной социальной политики и корпоративной в том, что задачи государственной политики опираются и разрешают определенные проблемы всей страны, а задачи корпоративной политики опираются на разрешение проблем внутри какой-либо организации. Корпоративная социальная политика не может противоречить государственной социальной политике, поэтому при разработке положения корпоративной социальной политики принимается во внимание цели, задачи, принципы, методы, положения государственной социальной политики.

Переход российской экономики с плановой системы на рыночные отношения вызвал изменение материальных, социальных, демографических, политических и духовных условий жизнедеятельности различных социальных групп, появились новые стратегии поведения субъектов хозяйствования, качеству жизни населения и целевым программам государственного развития.

Изменение общественного устройства в 90-е годы в России, поставила главную задачу перед государством, выбор новой социальной модели государства и формирование новых социальных институтов. Социальная политика все более отходит от принципов патерналистского государства и

предоставления социальных гарантий на уравнительных подходах. В финансировании программ социальной поддержки утверждаются их адресные формы. В последние годы были приняты Трудовой кодекс Российской Федерации, новое пенсионное законодательство, законодательство по упорядочению социальных льгот.

Начиная с 1999 года, наблюдаются устойчивые темпы экономического роста, что позволяет выделять значительно больше ресурсов на решение социальных задач. Вместе с тем, остается ряд крупных социально-экономических проблем, которые не позволяют решать крупные задачи в области демографии, здравоохранения, образования, доходов населения и социального обеспечения. Так, сложившаяся демографическая ситуация остается сложной и характеризуется крайне низким уровнем рождаемости, не обеспечивающим простого воспроизводства населения, высоким уровнем смертности, особенно мужчин в трудоспособном возрасте (в разы превышающим аналогичные показатели в европейских странах) [14, С. 100].

Отсутствие стратегических, публично одобренных программ реформирования экономической, социальной и политических сфер жизнедеятельности общества привело к нарушению естественных взаимоотношений между государством и обществом, обществом и личностью, личностью и государством.

Трансформационные преобразования, затрагивающие все сферы жизни российского общества, существенно изменили социально-экономические и политические процессы российской действительности. Конституция Российской Федерации была принята в декабре 1993 года. Этот высший нормативный правовой акт определяет Российскую Федерацию как социальное государство. На сегодняшний день в РФ социальная политика направлена на поддержание социальной стабильности в обществе. Формирование в обществе благоприятного социального климата и социальной гармонии, условий, обеспечивающих удовлетворение основных жизненных потребностей и достойного качества жизни населения – вот основные цели социальной

политики.

«Более широкий подход к целям социальной политики относят:

- максимальное сохранение интеллектуального, физического, духовно—этического потенциала социальной защиты РФ;
- развитие и стимулирование потенциала трудовой активности и трудовой мотивации в соответствии с требованиями конкурентного рынка, законодательной базы страны и на этой основе создания базы для воспроизводства «человеческого капитала» России;
- формирование социальных институтов и социально—экономических условий для реализации гражданами и социальными группами населения своих прав и свобод, удовлетворения потребностей и интересов, проявления своей активности и самореализации;
- становление гражданского общества, эффективной экономики и демократических ценностей.

К функциям социальной политики принято относить:

- формирование социальной безопасности и социальной устойчивости общества;
- обеспечение легитимности власти;
- формирование справедливого распределения экономических ресурсов и материальных благ;
- обеспечение экологической безопасности жизнедеятельности населения;
- формирование системы, удовлетворяющей запросам населения.»

[15]

Основными законодательными актами, на которые опирается социальная политика России, является:

1. Конституция Российской Федерации;
2. Семейный кодекс Российской Федерации;
3. Гражданский кодекс Российской Федерации;

4. ФЗ "Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации" от 28 декабря 2013 г. № 442 (ред. от 21.07.2014);

5. ФЗ «О государственной социальной помощи» 1999 г. № 178 (ред. 19.12.2016);

6. ФЗ «О социальной защите инвалидов» 1995 г. № 181 (ред. от 07.03.2017) и др.

Правительство Российской Федерации для обеспечения финансовой стабильности, осуществляет последовательную финансовую политику, которая основывается приведением обязательств государства в соответствие с его ресурсами, также повышая эффективность функционирования бюджетной системы, с четким разграничением бюджетных полномочий и ответственностью различных властей. При этом Правительство РФ совместно с Центральным Банком РФ принимают меры, которые направлены на обеспечение стабильности национальной валюты.

«Полномочия Правительства Российской Федерации в социальной сфере:

- обеспечивает проведение единой государственной социальной политики, реализацию конституционных прав граждан в области социального обеспечения, способствует развитию социального обеспечения и благотворительности;
- принимает меры по реализации трудовых прав граждан;
- разрабатывает программы сокращения и ликвидации безработицы и обеспечивает реализацию этих программ;
- обеспечивает проведение единой государственной миграционной политики;
- принимает меры по реализации прав граждан на охрану здоровья, по обеспечению санитарно–эпидемиологического благополучия;
- содействует решению проблем семьи, материнства, отцовства и детства, принимает меры по реализации молодежной политики;

- взаимодействует с общественными объединениями и религиозными организациями;
- разрабатывает и осуществляет меры по развитию физической культуры, спорта и туризма, а также санаторно–курортной сферы.» [16]

Начало корпоративной политики заложено в США в 30–е годы XX века. Собственники бизнеса расширяли сферу своей коммерческой деятельности, а для этого им приходилось передавать свои руководящие полномочия другим лицам. Акционерам компаний нужен был рост капитала, а менеджерам – солидный статус, высокая заработная плата и приличное поощрение.

К концу XX века в США образовалась острая проблема системного подхода к корпоративному управлению. Инвесторы стали разрабатывать собственные кодексы и собственную корпоративную политику. Таким образом, они хотели разграничить ответственность между работниками и сферу деятельности, а также распределить контролирующие и исполнительные функции. Для этого инвесторам надо было оговорить правила, которые открыли бы доступ к информации о деятельности компании. Точней, инвесторам требовалась полная и достоверная информация о функционировании корпоративной политики в компании.

Корпоративная политика – развитие корпоративной политики в России началось в конце 90–х XX века и по настоящее время является большой проблемой для организаций.

Корпоративная политика затрагивает не только внутрифирменные отношения, так же она касается личности сотрудника и его внутренней жизни.

Корпоративная политика является одним из главных элементов, развития организации. Она помогает упростить управление персоналом. Так же она является стратегией компании, т.к. включает в себя принципы компании.

Система корпоративного управления – это совокупность взаимосвязанных элементов, например такой элемент как управление персоналом, для оптимизации внутрифирменных процессов, предназначен для эффективного регулирования деятельности организации.

Корпоративная политика в России выглядит следующим образом:

- особенность ее международных принципов связано с историей и географией страны, а также менталитетом населения и их традициями.
- резервы российского корпоративного сектора, сдерживают становление современных эффективных моделей социально–трудовых отношений;
- проанализировав социальные программы российских корпораций выделили наиболее важные направления для развития персонала: применение мотивационных мероприятий, предоставление полного социального пакета, участие работника в решение внутрифирменных задач и проблем, обучение и продвижение по карьерной лестнице, поддержание внутрифирменных отношений;
- особое внимание уделяется отношениям с работниками на современном этапе корпоративной социальной ответственности.

В корпоративную политику крупных и средних предприятий входит следующее:

- производство качественной продукции и услуг;
- создание привлекательных рабочих мест;
- выплата легальной зарплаты;
- точное выполнение требований законодательства (налогового, трудового и т.п.);
- построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами;
- учет общепринятых этических норм в практике ведения дел;
- через программы партнеров и проекты по развитию местного сообщества идет вклад в формирование гражданского общества.

В корпоративную политику средних и крупных предприятий России стоит внести следующие особенности:

- подбор высококвалифицированного персонала;

- повышение квалификации и опыт работ персонала;
- пиар–акции, любого уровня;
- популяризация предприятия;
- соблюдение и поддержание экологии и экологических норм;
- привлечение населения в рекламных акциях предприятия;
- креативные решения интересов предприятия и реализации поставленных целей.

К сожалению чаще всего корпоративная политика в России выглядит так только в документальной форме: по факту корпоративная политика в России развита на тридцать процентов из ста возможных. В США же политика корпорации развита на сто тридцать процентов. Связанно это с мотивацией и достойной оплатой труда персоналу. Большая проблема корпоративной политики России в том что, топ менеджеры предприятий в России стараются сэкономить на всем и чаще всего на обслуживающем персонале и экологических нормах. Так же управляющие предприятий заинтересованы в личных доходах, а не реализации корпорации в целом и повышение общего корпоративного капитала и уровня корпоративной политики. Из–за низких штрафов и меры наказания в России, выгоднее нарушить правила корпоративной политики и законодательных законов РФ, чем следовать ее потенциалу [17].

Чаще всего новая корпоративная политика состоит из трех уровней описательной модели:

1-й. – это разработка корпоративных стандартов или трансформация имеющихся;

2-й. – это комплекс мероприятий по обеспечению реинжиниринга бизнес–процессов;

3-й. – это повышение эффективности работы предприятия за счет достигнутых на первых двух уровнях результатов.

Рассмотрим перечень корпоративных стандартов, являющийся необходимым для практически любого предприятия:

- Организационно–штатная структура предприятия. Этот стандарт регламентирует штатную структуру предприятия, штатное расписание, должностные обязанности и т.д. Частично данный стандарт может дублировать учредительные документы.

- Бухгалтерские стандарты. Эти стандарты регламентируют весь бухгалтерский документооборот, включая общий план счетов для всех сотрудников, типовой перечень хозяйственных операций, структуру аналитического учета, принципы консолидации данных, корпоративные принципы бюджетного управления и финансового анализа.

- Классификатор продукции и иных товарно–материальных ценностей. Этот стандарт соотносит выпускаемую продукцию (оказываемые услуги) определенной внутрикорпоративной номенклатуре.

- Классификатор клиентов и партнеров. Этот стандарт создается с учетом целей анализа товарных и финансовых потоков.

- Стандарты процедур основных функциональных операций. Этот стандарт регламентирует проведение как минимум особо критичных для бизнеса операций, таких, как продажа, закупка, складирование и внутреннее перемещение, и других.

- Стандарты принятия решений и разрешения противоречий. Эти стандарты регламентируют должностные отношения, порядок принятия тех или иных решений на всех уровнях предприятия.

Вторым уровнем разработки новой корпоративной политики является реинжиниринг существующих бизнес–процессов, чем достигается повышение удовлетворенности клиентов и поставщиков, обеспечения качества и сокращения издержек. Для обеспечения решения задач реинжиниринга бизнес–процессов проводится комплекс мероприятий по обеспечению оптимизации работ и функций на всех уровнях предприятия.

Принятие корпоративных стандартов в целом благоприятно отразится на повышении удовлетворенности клиентов и поставщиков, а также позволит добиться улучшения качества поставляемых товаров (услуг). Что же касается

сокращения издержек, то в случае принятия корпоративных стандартов они автоматически будут сокращены за счет введения на предприятии формализованного документооборота. Проведение реинжиниринга бизнес-процессов также позволит добиться снижения издержек на уровне целей (в этом случае целесообразным является определение и отказ от несущественных целей предприятия, то есть от целей, не соответствующих стратегии его развития), а также снижения издержек на уровне ресурсов (с реинжинирингом максимально возможного числа бизнес-процессов и их оптимизации по максимальному числу критериев).

Таким образом, корпоративная политика играет большую роль в развитии любой организации. Каждый руководитель сам выбирает как он будет эту политику вести, но, чтобы организация имела хорошую репутацию и штаб организации был удовлетворен своей работой, руководитель должен вести правомерную и честную политику.

1.3 Основные виды корпоративной социальной политики предприятия

Корпоративная социальная политика формирует благоприятные условия для работника на предприятии, также выступает необходимым фактором для реализации способностей и возможностей работника. Без соответствующих социальных условий будет сложно достичь стратегических целей предприятия и сплотить работников в одно целое.

Корпоративная социальная политика в деятельности предприятия является важным элементом кадрового, производственного и экономического потенциала. Ее основное назначение:

- обеспечивать рост производительности, а также способствовать эффективности и качеству труда работника;
- стимулирование работников к повышению квалификации и способствовать решению управленческих задач.

Эффективная корпоративная социальная политика предоставляет персоналу все обязательные социальные услуги, которые оказываются предприятием в соответствии с законодательством. Вместе с тем она не может быть ограничена только обязательными социальными услугами. Конкуренция на рынке труда предполагает наличие социальных услуг, которые могут привлечь новых работников на работу на предприятие или удерживать работающих здесь людей. Когда потребность в высококвалифицированных работниках превышает, то требуется больше дополнительных социальных услуг, которые будут интересны и будут больше привлекать новый персонал и закреплять персонал, который уже имеется. Уровень развития социальных услуг на предприятии влияет на определение его положения на рынке труда. Если предприятие предоставляет своему персоналу значительный объем социальных услуг, необходимых работникам, оно будет выгодно отличаться от других предприятий. Это хорошая основа для привлечения новых работников и сохранения существующего персонала.

Корпоративная социальная политика – это разработка и реализация мероприятий и программ, обеспечивающих социальную защищенность и высокий социальный статус сотрудника компании:

- условия труда;
- фирменная спецодежда и защита;
- корпоративные курорты, дома отдыха и корпоративные праздники.

Внешняя корпоративная социальная политика – это мероприятия, которые проводятся для местного общества в регионе в присутствии компании или ее подразделений.

Нынешний этап развития корпоративной социальной политики характеризуется появлением устойчивой практики для реализации социальных программ. В направления внешней социальной ответственности бизнеса включают:

- спонсорство и корпоративная благотворительность;

- охрана окружающей среды;
- взаимодействие с местным сообществом и местными органами власти;
- готовность участвовать в кризисных ситуациях и др.

Внутренняя корпоративная социальная политика – это социальная политика, проводимая для сотрудников организации, и поэтому она ограничена сферой деятельности данной компании.

Внутренняя корпоративная социальная политика основана на преобладающем мнении общества о необходимости компании не только обеспечивать прибыль и платить налоги, но и заботиться о своих сотрудниках. Однако общество посылает бизнесу не совсем четкие сигналы, касающиеся своих пожеланий. Поэтому компания часто формирует социальную политику, основанную на собственных представлениях об этом процессе.

Обычно «внутренние» инвестиционные программы не выходят за рамки следующих затрат:

- развитие персонала и повышение квалификации работников;
- формирование корпоративной культуры;
- отдых и оздоровление сотрудников и членов их семей;
- привлечение и поддержка молодежи, в том числе и в образовательных программах;
- спортивные программы;
- предоставление материальной помощи;
- помощь ветеранам;
- реализация различных детских программ.

Внутренняя корпоративная социальная политика, как правило, направлена на развитие социального капитала, с помощью укрепления формальных и неформальных связей, между сотрудниками, а также между руководством компании и сотрудниками, и также она направлена на рост человеческого капитала (здравоохранения, образования) сотрудников.

Каждый сотрудник становится саморазвивающейся системой, генерирующей новые области конкурентного преимущества, с низкой степенью возможного копирования.

Основными положениями, характеризующими природу и сущность компании, и мероприятиями по реализации корпоративной социальной политики являются принципы корпоративной социальной политики. Если предположить, что принцип является основным правилом, отражающим суть корпоративной социальной политики, то несоблюдение требований одного принципа корпоративной социальной политики искажает суть этой концепции.

Формирование принципов корпоративной социальной политики основывается на ожиданиях общества. На сегодняшний день общественные ожидания в адрес бизнеса изменились, в современном обществе больший интерес проявляется к тому как ведет свою деятельность организация, чем она руководствуется и как распоряжается своим бюджетом. И в связи с этим появилась необходимость в разработке принципов корпоративной социальной политики.

Чтобы осуществлять деятельность компании в рамках ожидания общества, она должна придерживаться сформированной программы действий, связанных с соблюдением правовых, этических, благотворительных, экологических, коммерческих и общественных принципов.

Формирование общественного мнения о деловой и социальной репутации компании будет стимулировать руководителей, которые претендуют, на хорошую репутацию и долговременный успех, для этого нужно серьезно относиться к цивилизованным методам ведения бизнеса.

Принципы корпоративной социальной политики базируются на соблюдение субординации религии, политики и спорта в организации. Базируясь на принципах, организация ставит своей главной задачей защиту прав человека и разрабатывают мероприятия по разрешению конфликтов в организации.

Таблица 2 – Принципы корпоративной социальной политики

Принципы	Понятие
Открытость	Социальные программы и их механизмы, должны быть четко сформулированы и понятны
Публичность	Доступность корпоративной политики предприятия общественности, за исключением конфиденциальной информации
Достоверность	Скрытность ложной информации и ее опубликование
Диалог	Общение со всеми заинтересованными лицами и наличие обратной связи
Системность	Реализация социальных программ должна соответствовать приоритетным областям
Единство во времени и пространстве	– во времени – компания несет полную ответственность за нынешнюю и прошлую свою деятельность, а также за влияние на окружающую среду; – в пространстве – универсальность принципов для всех подразделений организации
Регулярность	преобладание регулярных программ и присутствие единовременных акций
Интегрированность	корпоративная социальная политика на всех иерархических уровнях должна затрагивать все бизнес–процессы и управленческие решения
Значимость	разработанные программы должны быть востребованы обществом
Масштабность	программы корпоративной политики, должны охватывать большую аудиторию
Эффективность	бюджет, который вкладывается в программы корпоративной политики, должны помогать в решение проблем и подвергаться учету и оценке
Недопущение конфликтов	Не вовлечение организации в политическую деятельность

Из выше перечисленных принципов, можно сделать вывод, что принципы корпоративной политики зависят от общественных ожиданий и должны влиять на:

- развитие охраны окружающей среды;
- развитие в здравоохранение;
- защита прав потребителей.

Если компания действует по принципам корпоративной политики и при этом осуществляет социальные программы, которые приоритетны для нее, то она смело может считаться корпоративно социально ответственной организацией.

1.4 Корпоративная культура как основа корпоративной социальной политики

В литературе существует много определений понятия «корпоративная культура». Большинство авторов считают, что культура организации – это сложная композиция важных предположений, которую бездоказательно принимают работники организации в целом.

Понятие «корпоративная культура» появилось в XIX веке. Его сформулировал и впервые применил немецкий фельдмаршал Мольтке. Он характеризовал корпоративную политику как взаимоотношение в офицерской среде. В те времена взаимоотношения регулировали не только уставами и судами чести, но и дуэлями: обязательным атрибутом «корпорации» являлся шрам от сабли. Еще в средние века появились правила поведения внутри профессиональных сообществ, причем при нарушении этих правил следовало исключение из гильдии.

В организациях независимо от количества персонала, меньше или больше пятидесяти человек, коллектив не будет сплоченным. В коллективе все люди разные по темпераменту и интересам, поэтому чувство симпатии неустойчиво и изменчиво. Для того, чтобы сплотить людей, нужны идеи, правила и нормативы – это все и составляет корпоративную культуру. Исходя из выше изложенного, можно сказать, что корпоративная культура – это общие ценности, верования и убеждения, в которых схожи все или почти все члены команды. Работники являются носителями корпоративной культуры. Но в некоторых моментах, она отделяется от конкретных людей и превращается в некий общий дух.

Корпоративная культура вносит большой вклад в развитие организации. Она позволяет работникам предприятия осознавать идентичность и от самой организации дает ощущение стабильности и надежности, а также дает чувство социальной защищенности. Она дает понять работнику, что он несет высокую ответственность и стимулирует его самосознание.

Корпоративная культура является не только имиджем компании, также она является эффективным инструментом стратегического развития бизнеса. Формирование корпоративной культуры в большей степени связано с инновациями, которые направлены на достижение больших целей. Но к сожалению, на сегодняшний день расстановка приоритетов выглядит иначе. Хотя корпоративная культура является важным элементом повышения эффективности бизнес-процессов и развития самой компании, ее чаще воспринимают как средство повышения имиджа компании.

В любой из организаций корпоративная культура существует с момента появления самой организации и до самого конца, вне зависимости от создания специальной службы для работы с ней. Положительное влияние на бизнес-процессы компании оказывает грамотное управление корпоративной культурой. Если грамотно развивать корпоративную культуру, то компания будет пользоваться большим авторитетом на рынке и будет больше привлекать потенциальных работников, а также партнеров и акционеров.

Корпоративная культура в первую очередь влияет на внутреннюю среду организации и выражается главным образом в организационном поведении работников. Сюда относится:

- дисциплина и культура поддержания внутрифирменных отношений;
- адаптивность персонала к нововведениям в организации;
- активность процесса самоорганизации;
- устойчивая, эффективная и надежная внутрисистемная связь организации;

- общепринятый стиль управления, основанный на сотрудничестве и многое другое, что проявляет корпоративное поведение работников.

Корпоративное поведение работников регулируется определенными нормами и признанными ценностями, которые объединяют интересы людей, групп и самой организации в целом.

Корпоративная культура не может быть сконструирована и внедрена, также она не может быть заимствована. Заимствованными могут быть лишь некоторые структуры и механизмы связей, которые отражаются в организационных проектах. Каждый коллектив уникален: половозрастной состав, профессионально–квалификационная структура кадров, отраслевая, географическая специфика и т.п. Большое значение имеет история становления предприятия, формирование самого коллектива и сложившиеся традиции. На некоторых предприятиях основой для формирования особой культуры корпоративного поведения и воспитания в этом духе кадров провозглашается так называемое «кредо фирмы» [18, С. 291].

Корпоративная культура может возникнуть в любой из организованной группы людей. Чем дольше структура существует, тем она мощнее. Возникновение корпоративной культуры происходит спонтанно. Большой вклад в корпоративную культуру группы вносит человек с харизмой, именно их привычки и правила поведения в дальнейшем неосознанно копируют другие работники. Таким образом, можно сделать вывод, что если во главе будет стоять сильный харизматичный лидер, то он будет оказывать основное влияние на формирование корпоративной культуры и в дальнейшем корпоративная культура начнет работать на своего лидера.

В некоторых организациях руководители рассматривают корпоративную культуру как мощный стратегический инструмент, который позволяет ориентировать все подразделения и отдельных работников на общие цели, мобилизовать инициативу, обеспечивать лояльность и облегчать общение.

Эффективная корпоративная культура отличается:

- слаженностью, взаимодействием (командным духом);

- преданностью организации и готовностью соответствовать ее высоким стандартам;
- высокой требовательностью к качеству своего труда;
- готовностью к переменам, вызванными требованиями прогресса и конкурентной борьбой, несмотря на трудности, с которыми приходится сталкиваться в ходе работы.

Выделяют следующие виды корпоративной культуры:

1. «Культура власти» – здесь важную роль занимает лидер, его личные качества и способности. В организациях с такой культурой, существует жесткая иерархическая структура.

2. «Ролевая культура» – характеризуется строгим функциональным распределением ролей, ориентирована не на личность, а на должность нормы и правила, рабочее место. Функционирует на основе системы правил, процедур и стандартов деятельности, при соблюдении которых гарантируется ее эффективность.

3. «Культура личности» – здесь происходит объединение людей не для решений каких-то задач, а для достижения собственных целей. Власть основывается на близости к ресурсам, профессионализме и способности договариваться.

Корпоративная культура:

- отличает одну организацию от другой, создает атмосферу идентификации для членов организации, генерирует приверженность целям организации;
- укрепляет социальную стабильность;
- служит механизмом мониторинга, который направляет и формирует отношения и поведение сотрудников

Корпоративная политика делится:

- Сильная культура, характеризуется стержневыми ценностями организации, которые интенсивно поддерживаются, четко определены и

широко распространяются. Чем больше членов организации признают эти главные ценности и их важность, тем сильнее культура.

– Слабая культура – сюда относятся молодые организации или организации с постоянной ротацией мнений. Члены таких организаций не имеют достаточного совместного опыта для формирования общепринятых ценностей. Однако не все зрелые организации со стабильным кадровым составом имеют сильную культуру.

В настоящее время выделяют три уровня корпоративной культуры:

1) поверхностный уровень – сюда относится, то что можно потрогать: корпоративная символика, логотип, фирменные календари, флаг фирмы и т.п. Также сюда относят мифы, легенды и истории, связанные с основанием фирмы, деятельность ее руководителей и выдающихся работников. На этом уровне вещи и явления легко обнаружить, но не всегда можно расшифровать и интерпретировать в терминах корпоративной культуры;

2) подповерхностный уровень объединяет ценности и нормы, зафиксированные в документах организации, они призваны служить руководством в повседневной деятельности членов организации. В частности, существования старой ценности первенства производителя до сих пор противодействует эффективной работе многих организаций и секторов экономики. На этом уровне изучению подвергаются ценности и верования, которые разделяют члены организации, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражаются в символах и языке. Восприятие верований и ценностей имеет сознательный характер, а их принятие или непринятие зависит от желания людей. Исследователи часто ограничиваются этим уровнем, т.к. на следующем уровне возникают неопределенные сложности;

3) базовый уровень – базовые предположения, возникающие у членов организации на основании личных паттернов, которые подкрепляются или изменяются под влиянием успешного опыта совместных действий.

Также выделяют более дробную структуру корпоративной культуры, сюда входит:

- мировоззрение;
- корпоративные ценности;
- стиль поведения;
- психологический климат;
- коммуникационная система;
- взаимоотношение между людьми;
- развитие и самореализация;
- трудовая этика и мотивирование и т.д.

Атрибуты корпоративной культуры играют важную роль в формировании самой культуры. Основополагающие ценности современных компаний воспринимаются через видимое воплощение в символах, рассказах, героях, девизах и церемониях.

Девизы, лозунги, символы, являясь элементами корпоративной культуры, в емкой и лаконичной форме подчеркивают наиболее сильные и значимые стороны организации.

Концептуальный знак и лозунг, ясно и просто выражающие философию компании, являются сильнейшими элементами, вокруг которых строится корпоративная культура.

Ритуалы, традиции, мероприятия – являются видимыми проявлениями корпоративной культуры. Ритуал – повторяющаяся последовательность деятельности, которая выражает основные ценности любой организации.

Ритуалы служат для наглядной демонстрации ценностных ориентаций фирмы, они призваны напоминать работникам о стандартах поведения, нормах взаимоотношений в коллективе, которые от них ожидает компания.

Ритуалы являются важнейшей частью корпоративной культуры. Ритуалы необходимо постоянно проверять, являются ли они актуальными для повседневной реальности.

2 Механизм управления персоналом и его влияние на показатели эффективности предприятия

2.1 Система управления персоналом и показатели эффективности

С развитием технологий и накопленных ресурсов было определены главные препятствия развития производства, такие как расплывчатые и противоречивые принципы управления. Но в XIX веке принципы управления сменились на научную систему знаний о законах рациональной организации труда, которая была разработана Уинслоу Тейлором, который считался основоположником научного менеджмента. Так же нужно отметить, что в те годы понятие «менеджмент» и понятие «наука управления персоналом» считались синонимами, и к тому же принципиальные моменты менеджмента относились к управлению персонала.

В основу своей системы У. Тейлор заложил четыре научных принципа:

1-ый принцип – Он предложил создать научный фундамент, который заменит старые практические методы работы. Так как, руководители не знают, какой объем работы рабочий может выполнить в оптимальных условиях, да и сами рабочие с трудом понимают, что от них ожидают. Чтобы достигнуть согласия между руководителем и работником нужно исследовать элементы трудового процесса. Выполнив научно обоснованный объем работы, работник вправе получить материальное вознаграждение за свой труд.

2-ой принцип – Отбор и обучение работников. Проводить отбор работников необходимо с помощью разработанных критериев, чтобы убедиться, что работник соответствует своим профессиональным качествам, которые научно обоснованы. Тейлор считал, что проводив подобные отборы работники станут первоклассными специалистами и таким образом повысят свой доход, не сокращая доходы других. Так же Тейлор придерживался необычному подходу к отбору и обучению работников, он считал, что лучше

выучить и создать знающего профессионала, чем охотиться за работником, которого выучил кто-то другой.

Чтобы выучить профессионального работника Тейлор считал, что администрация должна для одного ученика выделять одного или нескольких учителей, для того чтобы его обучили новым и упрощенным движениям в работе, а для наиболее медлительных работников должны оказывать помощь в работе и вести за ними наблюдение, пока они не достигнут необходимой скорости в производстве работы.

3-ий принцип – Сотрудничество между администрацией и рабочими при внедрение элементов научного управления. Тейлор рассматривал процесс взаимодействия между руководителями и рабочими как своеобразную «революцию в умах». Он говорил: «Что участвуя в трудовом процессе две стороны, не должны делить пирог на части по ограниченным размерам, а должны сосредоточиться на увеличении его общего размера.

4-ый принцип – Распределение ответственности между руководителями и работниками. Руководители обязаны обеспечить работника научно обоснованным заданием и в дальнейшем проследить за его выполнением. Работник обязан выполнить порученное задание при этом используя только научно обоснованный метод работы. Если же работник перевыполнит работу, то предусматривается дополнительное материальное вознаграждение.

Человеческий фактор сложное самое по себе, оно не позволяют однозначно определить объект управления. В современной литературе равноправно используются такие понятия, как трудовые ресурсы, персонал, человеческие ресурсы, трудовой потенциал работника, человеческий капитал, кадры, имеющие разное содержание и смысловую нагрузку.

Трудовые ресурсы – это трудоспособная часть населения, которая производит материальные блага и услуги. К трудовым ресурсам относят людей, которые заняты в экономике и тех, кто способен трудиться, но не занят в экономике страны. Сложившаяся статистическая практика показывает, что трудовые ресурсы состоят как из трудоспособных граждан, которые достигли

трудового возраста (от 16 лет и до выхода на пенсию), так и из тех граждан кто работает в экономике страны, но моложе или старше трудоспособного возраста. Так же в трудовые ресурсы включают инвалидов I и II групп в трудоспособном возрасте, которые трудятся на производстве.

Экономически активное население составляют граждане, которое предоставляет рабочую силу для производства товаров и услуг. Численность экономически активного населения измеряется по отношению к определенному периоду и включает занятых и безработных.

Экономически неактивное население – лица в возрасте, установленном для измерения экономической активности населения, которые не считаются занятыми экономической деятельностью или безработными в течение рассматриваемого периода [19].

К экономически неактивному населению, относят:

1. студенты, учащиеся и курсанты, которые обучаются на очной форме и не заняты никакой другой деятельностью;
2. граждане, которые заняты ведением домашнего хозяйства, уходом за детьми, больными, родственниками и т.д.;
3. граждане, у которых нет необходимости работать независимо от их дохода;
4. граждане, которые исчерпали все возможности в поиске работы и прекратили ее искать, но они готовы и могут работать.

Многие, характеризуют понятие «трудовые ресурсы» как трудоспособное население в масштабах всей страны, отрасли экономики, какой-либо профессиональной группы и т.п.

В отдельных организациях более употребляемым понятием является «персонал». Персонал – это личный состав организаций, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев.

В России и в некоторых других государствах, широко распространен термин «кадры». В последние годы в отечественной и зарубежной литературе популярны оба термина, но «кадры», носит более ограниченный характер.

Кадры – это постоянный (штатный) состав, т.е. трудоспособные граждане, которые состоят в трудовых отношениях с организацией. Кадры характеризуют совокупность работников, объединенных в коллектив для совместного достижения общих целей организации. К ним не относятся временные и внештатные работники.

В управленческой науке персонал считается социально–экономической категорией, которая выражает социальную общность работников предприятия, делая акцент на роли личности в социально экономической системе. В данное понятие включает в себя постоянных и временных работников, которые состоят с организацией в юридических отношениях и в отношениях, которые регулируются договором о найме.

В современном производстве, начиная с 1980–х гг., используют термин «человеческие ресурсы». Он выражает новый взгляд на роль человека в производстве. В триаде производственных ресурсов, таких как «человеческие ресурсы – материальные ресурсы – финансовые ресурсы» в последнее десятилетие менялось стратегическое значение. В современных условиях главным источником производительности и дальнейшего развития организации выступают человеческие ресурсы, это связано с тем, что научно–технический прогресс развивается ускоренно. Человеческие ресурсы организуют взаимодействие всех ресурсов и приводят их в движение.

Одним из основных терминов трудовых ресурсов является их трудовой потенциал. Данный термин включает в себя совокупность определенных качеств, которые определяют трудоспособность:

- физические и духовные качества работника;
- уровень сознания и ответственности, ценностные ориентации и потребностей работника;
- квалификационный потенциал, т.е. объем общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, который определяет способность работника к труду определенной сложности.

Трудовой потенциал – это не только определенные возможности человека, но это и определенные способности, которые в дальнейшем при необходимости помогут ему реализоваться в какой-либо сфере. Трудовой потенциал выражает совокупные возможности работника, либо коллектива в целом для решения новых стратегических задач.

Реализованный трудовой потенциал образует человеческий капитал.

Человеческий капитал – принадлежащие человеку производительные активы (здоровье, способности, знания, навыки), позволяющие ему на протяжении определенного времени создавать доходы.

Раньше подход к персоналу был как к издержкам производства, сейчас персонал считается ценным ресурсом, источником богатства организации, капиталом и теперь считают, что в него нужно инвестировать, для получения прибавочной стоимости и в первую очередь его необходимо наращивать.

Персонал как ресурс, это означает:

1. индивидуальный подход ко всем работникам;
2. обучение персонала, т.к. не хватает квалифицированного и высококвалифицированного персонала и это приводит к конкурентной борьбе за знания, навыки и способности на рынке труда;
3. осознать, что персонал это не «даровой капитал», в него надо вкладывать и инвестировать.

Концепция человеческих ресурсов признает необходимость капиталовложений в их формирование, использование и развитие, исходя из экономической целесообразности. Цель капиталовложений – привлечение более качественных в профессиональном плане работников, их обучение и поддержание в состоянии высокой трудоспособности, создание условий для их творческого и профессионального развития.

Если говорить о персонале какой-либо организации, то основными характеристиками являются численность и структура.

Численность персонала организации будет зависеть от таких факторов как: сложность, масштаб, характер и трудоемкость производственных, а также

управленческих процессов, степени их автоматизации, механизации и компьютеризации.

Касательно второй характеристики персонала организации, можно сказать, что структура персонала – это комплекс отдельных групп работников, объединенных по какому-либо признаку. В соответствие с таким нормативным документом как "Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих" осуществляется градация персонала организации на категории.

Персонал подразделяется по признаку участия в производственном или управленческом процессе на следующие категории:

- руководители, осуществляют функцию общего управления. Подразделяются на:
 - высший (директор, генеральный директор, управляющий и их заместители);
 - средний – руководители структурных основных подразделений (руководители отделов, управлений, цехов, а также главные специалисты);
 - низовой – руководители бюро, секторов, мастера;
- специалисты – сюда входят лица, которые осуществляют инженерно-технические, экономические, юридические и др. функции (инженеры-технологи, экономисты, юристы, бухгалтеры, аудиторы, инспектора по кадрам и др.);
- другие служащие, лица, которые осуществляют подготовку и оформление документов, учет, контроль, хозяйственное обслуживание (агент по закупкам, кассир, табельщик и др.);
- рабочие, которые создают материальные ценности или оказывают услуги производственного характера. Различают по видам деятельности основных и вспомогательных рабочих.

Учитывая требования современной экономики, то впервые в квалификационный справочник была введена должность менеджера в число

должностей руководителей. В странах с высокоразвитыми рыночными отношениями, и как правило экономикой, менеджерами называют профессиональных управляющих. К полученному ранее инженерному, экономическому, юридическому они имеют специальное образование.

Под управлением менеджеров высшего звена находится сама организация, среднего звена – структурные подразделения. Обеспечивают выполнение определенной деятельности в сфере бизнеса – менеджеры низового звена.

Применительно к действующей должностной структуре, то менеджерами высшего, а также среднего звена можно считать директоров организаций, линейных руководителей: начальников цехов и иных структурных подразделений, а также начальников функциональных отделов.

В условиях коммерческой деятельности, малого и среднего предпринимательства менеджеры среднего и низового звена являются непосредственными организаторами этой деятельности. Они обеспечивают соответствие экономическим, технологическим и правовым требованиям внешней среды. Разделение работников по профессиям и квалификациям характеризует профессионально–квалификационная структура.

Профессия – вид трудовой деятельности человека, владеющего комплексом специальных знаний, практических навыков, полученных путем специального образования, обучения и опыта, которые позволяют осуществлять работу в определенной сфере общественного производства.

В пределах каждой профессии в результате разделения труда выделяются специальности.

Специальность – способность работника к определенному виду деятельности вследствие приобретения определенных знаний и практических навыков. Связана она с выполнением более узкого круга функций.

Квалификация – уровень профессиональной готовности работника к определенному виду работы.

Социальная структура персонала является совокупностью социальных групп, классифицированных по полу, возрасту, национальным, социальным и семейным состояниям уровню образования.

Классификация персонала по различным признакам позволяет иметь реальную картину, отражающую всю многогранность индивидуальных качеств людей, занятых в организации. Знание этих качеств делает рациональное распределение между людьми и их группами работ и задач, достижение высокой эффективности совместной работы.

В условиях формирования рыночных отношений и их развития в России была осуществлена децентрализация управления предприятиями и их самостоятельное развитие. Это потребовало от руководителей предприятий самостоятельных решений в условиях острой конкурентной борьбы на рынке товаров и услуг. Для достижения конкурентных преимуществ следует рассматривать человека – работника любого предприятия в качестве важнейшего фактора производства и ресурс, который обуславливает рост требований к квалификации, мотивации, организации труда и т.д. В таких условиях управление персоналом становится одним из главных звеньев в системе управления предприятием.

Это также обусловлено постоянными изменениями в характере и содержании труда под влиянием постоянного обновления техники и технологий, совершенствованием организации производства и труда, структурными изменениями производства, возникновением потребности в специалистах с новыми теоретическими знаниями и практическими навыками и т.п.

Изменения, происходящие в экономике на этапе формирования рыночных отношений, породили ряд проблем. Наиболее актуальной является проблема формирования и воспроизводства производственного персонала.

Объектом деятельности по управлению персоналом является человеческий ресурс, который имеет следующие характеристики:

- право собственности ограничено;

- невозможно точно оценить в денежном эквиваленте;
- имеет ограниченную управляемость;
- возможность усовершенствовать через обучение и другие методы.

Управление персоналом – это:

- деятельность организации, направленная на эффективное использование людей (персонала) для достижения целей как организации в целом, так и индивидуальных (личных) каждого работника;
- целенаправленная деятельность руководителей всех уровней управления организации и работников структурных подразделений системы управления персоналом, включающая разработку стратегии кадровой политики, концепцию, принципы, методы и технологию управления персоналом организации;
- управленческие действия руководителей и сотрудников кадровых служб организации, которые направлены на поиск, оценку, отбор, профессиональное развитие персонала, его мотивацию и стимулирование к выполнению задач, которые стоят перед организацией.

Управление персоналом выступает одновременно как система организации, как процесс и как структура. Также управление персоналом – это создание условий для эффективного использования человеческих ресурсов и каждого работника в отдельности.

Управление персоналом как вид деятельности можно представить схематично следующим образом (Рисунок 3) [20, С. 14].

Главной целью управления персоналом является вклад в прибыль организации, который достигается благодаря ее обеспечению высококвалифицированными и заинтересованными работниками через удовлетворение социальных потребностей человека на производстве (удовлетворение работой, самовыражение, комфортность межличностных отношения и т.д.).

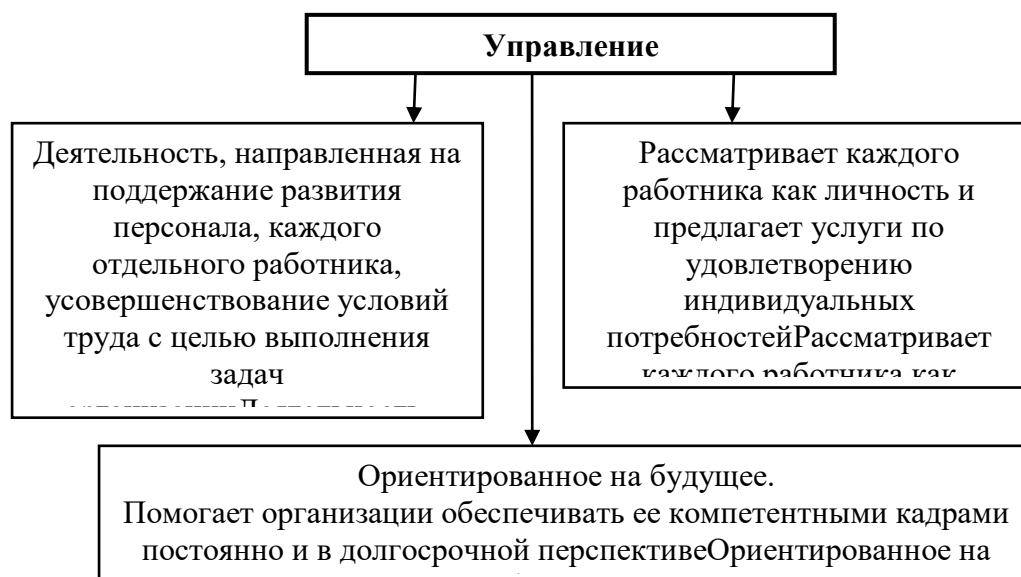


Рисунок 3 – Управление персоналом как вид деятельности

Исходя из этого, управление персоналом должно решать ряд вопросов, основными из которых являются:

- определение и обоснование количественного и качественного состава персонала;
- повышение профессионализма персонала;
- максимальное использование способностей персонала;
- мотивация и стимулирование повышения результатов труда персонала;
- социально–экономическая и правовая защита персонала.

В теории и практике управления человеческими ресурсами можно выделить три основных подхода:

1. Экономический подход – начало концепции использования персонала. В рамках этого подхода главное место занимает техническая подготовка людей на предприятии. Т.е. организация – это набор механических отношений, и действовать она должна как механизм: алгоритмизировано, эффективно, надежно и предусмотрительно.

2. Органическая парадигма – в рамках данного подхода последовательно сложились концепция управления персоналом концепция

управления человеческими ресурсами. Органический подход определил новую перспективу управления персоналом, выводя этот тип управленческой деятельности далеко за рамки традиционных функций организации труда и зарплаты. Кадровая функция из регистрационно–контрольной постепенно стала развивающей и распространилась на поиск и подбор работников, планирование карьеры сотрудников, значимых для предприятия, оценку работников управленческого аппарата, повышение их квалификации.

3. Гуманистическая парадигма – в настоящее время все больше развивается данный подход, он исходит из представления об организации как о культурном феномене. При этом культура рассматривается сквозь призму соответствующих эталонов развития, отраженных в системе знаний, идеологии, ценностях и законах.

Концептуальные подходы к управлению персоналом основываются на выполнении ряда принципов:

- научности управления персоналом – исходный принцип;
- системности – состоит в увязке экономических, социальных, культурных, технологических факторов в процессе производства;
- эффективности – заключается в достижении намеченных целей в кратчайшие сроки с наименьшими затратами человеческой энергии;
- основного звена – заключается в нахождении главного решения задачи среди других;
- оптимальности соотношения между централизмом и демократизмом, сочетания творческой активности рабочих и руководства;
- сочетания единоначалия и коллегиальности;
- контроля и ответственности за выполнение решений.

Система управления – это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, отличающихся функциональными целями, действующими автономно, но направленными на достижение общей цели.

Управление персоналом обеспечивается при взаимодействии двух систем, работающих в тандеме: управляющей и управляемой.

Под управляющей системой понимают комплекс органов управления и управленческих работников с определенной спецификой исполняющих функций, компетенцией, масштабами деятельности. Под действием организующих и дезорганизующих факторов система может изменяться. Нужно отметить, что в данную систему входят лица по управлению персоналом, а также линейные руководители, которые разрабатывают комплекс организационных и экономических мероприятий по использованию и воспроизводству и персонала. Таким образом, управляющая система представлена структурным подразделением.

Управляемая система (объект) – это система социально–экономических отношений по поводу процесса воспроизводства и использования персонала.

Управление персоналом представляет собой комплексную систему, элементами которой являются направления, этапы, принципы, виды и формы кадровой работы. Основными направлениями, являются набор и сохранение персонала, его профессиональное обучение и развитие, оценка деятельности каждого сотрудника с точки зрения реализации целей организации, что дает возможность скорректировать его поведение.

Любая организация вне зависимости от структуры управления состоит в силу объективной необходимости из ряда обязательных элементов:

- субъекта управления (управляющего);
- объекта управления (управляемого);
- прямой связи между субъектом и объектом управления (распорядительной информации);
- обратной связи между ними (исполнительной информации).

Эти основные элементы в совокупности представляют собой систему управления, элементы которой находятся во взаимодействии и взаимосвязи.

Процесс управления представляет собой воздействие субъекта управления на его объект с целью достижения желаемых результатов (Рисунок 4).

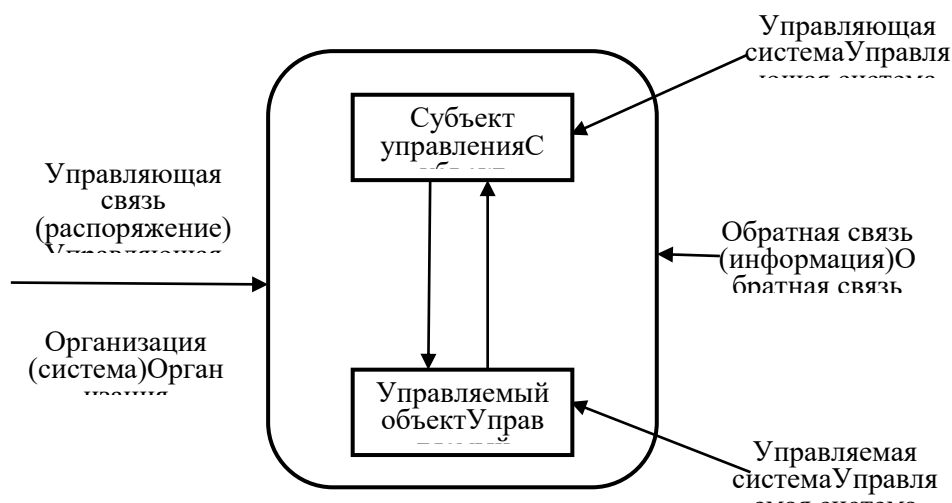


Рисунок 4 – Простейшая схема управления

Система управления персоналом состоит из комплекса взаимосвязанных подсистем.

Система подсистем имеет многоступенчатую структуру, с большим количеством направлений деятельности. Традиционно выделяют подсистемы, соответствующие основным функциям управления человеческими ресурсами.

В зависимости от размера организации состав подсистем системы управления человеческими ресурсами меняется (Приложение Б) [20, С. 18]:

В крупных организациях функции каждой подсистемы выполняют отдельные подразделения, а в малых организациях – в одну подсистему включают функции нескольких подсистем. Таким образом, специфика организации определяется комбинацией этих подсистем.

Люди выполняют специальную роль в организации. С одной стороны, они являются создателями организации, определяют ее цели и выбирают методы достижения этих целей, а с другой – люди являются важным ресурсом, который используют все организации для реализации собственных целей.

Управление персоналом представляет собой особую сферу управления в связи со спецификой его объекта – человека.

Текущие изменения чаще всего связаны с изменениями в персонале, обусловленными его отношениям к работе. С целью адаптации к этим изменениям решаются функциональные комплексы задач управления персоналом.

Задача управления персоналом заключается в том, чтобы принять меры в связи с фактическими изменениями и соответственно отреагировать на них.

Функции по управлению персоналом осуществляют руководители организаций, менеджеры структурных подразделений, специалисты–менеджеры по управлению персоналом.

Реализация функций управления персоналом непосредственно влияет на целевые подсистемы управления самим предприятием. За реализацию этих функций на предприятии непосредственно отвечают работники структурных подразделений в соответствии с делегированием им служебных обязанностей.

К целевым подсистемам управления относятся:

- управление выполнением производственной программы;
- управление качеством продукции;
- управление ресурсами;
- управление развитием производства;
- управление социальным развитием коллектива;
- управление охраной окружающей среды.

В организационном отношении управление персоналом охватывает всех работников и все структурные подразделения в организации. Когда предприятие проявляет заботу о своих людях, это обязательно отражается на его деятельности. Отсюда возникает необходимость управлять персоналом на основе важнейших аспектов теории и практики современного менеджмента.

Основные этапы конкретной деятельности управления персоналом на предприятии соответствует основным направлениям менеджмента персонала, которые приведены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Основные этапы управления персоналом на предприятии

Процесс управления персоналом включает в себя пять функций:

1. Планирование.

Определяет цели, разрабатывает правила, планирует и прогнозирует некоторые возможности в будущем.

2. Организация.

Устанавливает задачи перед каждым подчиненным, разделяет на отделы, передает полномочия подчиненным, разрабатывает каналы управления и передачи информации, координирует работу подчиненных.

3. Руководство.

Решает вопросы касающихся определения стандарта для необходимых кандидатов, подбирает работников, устанавливает требования к работе, оценивает выполнение работ, консультирует работников, обучает и помогает в развитие карьеры сотрудников.

4. Контроль.

Устанавливает отклонения от требований по количеству и качеству работы, уровня производительности и эффективности труда, проверяет соответствие выполняемых работ установленным стандартам и нормам.

5. Регулирование.

Корректирует работу и установленные требования если это необходимо.

Основная концепция управления персоналом в настоящее время является возрастающая роль личности сотрудника, знание его мотивационных установок, способность формировать и ориентировать их в соответствии с задачами, которые определены организацией.

Рыночная концепция управления персоналом требует переоценки ценностей, направления сознания работника к требованиям потребителя, получения прибыли, проявления инициативы, перехода к социальным нормам.

Управление персоналом является одним из важнейших направлений в стратегии современного предприятия, поскольку в условиях развития высокотехнологичного производства роль человеческих ресурсов возрастает и к их способностям, уровню знаний и квалификации предъявляются все более высокие требования. Переход на рыночные отношения, усложнение экономических связей, научно–технический прогресс, интенсивно развивая производительные силы, приводят к глубоким изменениям методов труда, что в свою очередь требует более четкой и отлаженной структуры управленческих органов, гибких методов, направленных на повышение эффективности использования кадрового потенциала.

Оценка эффективности деятельности по управлению персоналом – это систематический процесс, целью которого является измерение затрат и результатов, связанных с работой кадровой службы, а также сопоставление этих результатов с результатами деятельности предприятия в прошлом.

Оценка деятельности кадровой службы базируется на определении того, насколько кадровая составляющая способствует достижению целей предприятия.

Чтобы определить эффективность системы управления персоналом, нужно определить показатели, позволяющие произвести такую оценку.

Результаты оценки являются индикатором, который отражает основные проблемы работы с персоналом:

- качество выполняемой работы,
- удовлетворенность работников,
- исполнительская дисциплина,
- текучесть кадров и т.п.

Оценку эффективности деятельности работника может быть представлена, как продолжение функции контроля в системе управления персоналом и предприятием в целом, поскольку эти системы органически взаимосвязаны, а производительность предприятия в целом зависит от деятельности работника. Следовательно, если по курсу менеджмента известно, что процесс управления включает установление стандартов и изменение результатов для определения отклонений от установленных норм, аналогичным образом, процесс оценки работы сотрудника требует сбора информации о том, насколько эффективно каждый сотрудник выполняет функции, делегированные ему. Это является основанием для принятия решений о выплате вознаграждения работнику, его поощрении или наказания, продвижения по службе или увольнении и т. д.

Таким образом, оценка результатов деятельности работника должна достигать трех наиболее важных целей самой системы управления персоналом, а именно:

- административной;
- информационной;
- мотивационной.

Определение «оценка персонала» часто применяется среди современных ученых–экономистов в области труда, оно определяется как соответствие

количества и качества труда работника принятой технологии выполняемой работы.

Главными задачами в оценке работы персонала считаются:

- определить потенциал работника и оценить его фактического использования;
- установить требования к результативности труда для каждого рабочего места и критериев их оценки;
- разработать политику проведения оценок результативности труда;
- сбор информации и оценка результативности труда;
- обсуждать результативность оценки с работником;
- принимать решения о дальнейшем использовании работника.

Оценка работы персонала осуществляется по показателям, отражающим характер выполняемой работы на конкретном рабочем месте.

Чаще всего применяют такие показатели, как выполнение норм выработки, нормированных заданий, норм обслуживания, производительность (эффективность, рентабельность) труда, трудозатраты по количеству отработанных человеко–часов.

В любом случае качество оценки всех категорий работников не может быть обеспечено вне отлаженного механизма нормирования труда, которое представляет собой «меры по оценке количества труда, которая должна быть реализована в рамках заданной технологии». Деятельность о нормированию труда в управлении персоналом является комплексной и дает возможность решать вопросы оценки работы персонала. При условии эффективности организации нормирования труда на предприятии необходимо для каждого работника разработать нормированные задания, выполнение (невыполнение) которых является объективным элементом оценки персонала.

Основные критерии оценки эффективности работы служб управления персоналом разделяются на 2 группы (Рисунок 6) [21].



Рисунок 6 – Критерии оценки эффективности работы служб управления персоналом

Все показатели работы кадровых служб могут быть сгруппированы таким образом:

1. Показатели экономической эффективности:
 - кадровой политики (Таблица 2);
 - затраты на кадровые программы на одного работника.
2. Уровень удовлетворенности работников:
 - учебной,
 - оплатой труда,
 - продвижением по службе (карьерой),
 - условиями труда,
 - уровнем их мотивации.
3. Косвенные показатели эффективности работы:
 - текучесть персонала,
 - невыходы на работу,
 - качество труда,

- количество жалоб, выполнение норм безопасности труда.
4. Результаты опроса работников:
- устный опрос (интервью);
 - письменный опрос (анкетирование).

Таблица 3 – Показатели оценки эффективности кадровой политики

Показатель	Формула	Объяснение условных обозначений по формуле
Экономическая результативность управленческой деятельности	$K_{э.р} = TO / PO$	$K_{э.р}$ – коэффициент экономической результативности управленческой деятельности; ТО – выручка от реализации (без НДС); РО – затраты оборота
Часть расходов на управление	$K_{р.у} = B_{а.р} / PO$	$K_{р.у}$ – часть расходов на управление; $B_{а.р}$ – административные расходы
Соотношение количества управленцев к количеству работников	$K_{уд} = Ч_{а.у} / Ч_{с.р}$	$K_{уд}$ – удельный вес управленческого персонала в общем количестве персонала; $Ч_{а.у}$ – количество управленцев; $Ч_{с.р}$ – среднесписочное количество работников предприятия
Производительность труда	$П_{п.р} = TO / Ч_{с.р}$ $П_{п.р} = TO / ФРВ$	$П_{п.р}$ – производительность труда; ФРВ – фонд рабочего времени промышленно–производственного персонала
Трудоемкость товарооборота	$T = Ч_{с.р} / TO$	T – трудоемкость товарооборота
Результативность управления	$R_y = TO / Ч_{а.у}$	R_y – результативность управления
Рентабельность товарооборота	$R_T = П / TO$	R_T – рентабельность товарооборота; П – чистая прибыль предприятия
Рентабельность расходов	$R_p = П / PO$	R_p – рентабельность расходов
Рентабельность использования персонала	$R_{пер} = П / Ч_{с.р}$	$R_{пер}$ – рентабельность персонала

Чаще всего используются методы оценки, основанные на анализе статистических данных.

Выявление цели проведения анализа качественного состава персонала предприятия производится на основе усовершенствования структуры персонала

путем выявления резервов повышения эффективности деятельности предприятия. При этом следует понимать, что общеобразовательный и квалификационный уровень работников, их личных свойств, качества управленческих решений и результатов реализации будет сказываться на уровне эффективности деятельности предприятия.

Важными характеристиками качественного состава персонала являются:

- укомплектованность предприятия работниками с необходимыми профессионализмом, специализацией и квалификацией;
- соответствие расстановки кадров по должностям и специальностям;
- степень соответствия работника требованиям рабочего места и занимаемой должности;
- период, в течение которого работник занимает одну должность.

Совершенствование кадрового менеджера как сотрудника службы управления персоналом на предприятии заключается в более полной эффективной реализации соответствующих функций.

Классифицировать эти функции можно следующим образом:

1) Реализация принципов научной организации труда. В соответствие с занимаемой должностью, работник должен выполнять конкретную профессиональную задачу или роль, сводить к минимуму социальные конфликты в трудовом коллективе, а также других негативных явлений, влияющих на производительность труда.

2) Гуманизация производственных отношений. Роль человеческого фактора повышается. Отношение к работнику становится лучше – как к высшей ценности. Мотивированию работников к качественному труду, полному удовлетворению потребностей человека в существовании и развитии уделяется особое внимание, а также к Внедрению этических норм поведения в трудовых коллективах.

3) Максимальная эффективность использования потенциала. Речь идет о возможности карьерного роста для каждого работника организации. О

содействии максимального развития его в предпринимательской деятельности и поддержки творческой инициативы.

Оценка экономической эффективности системы управления персоналом должна определить экономический эффект в виде экономии затрат в системе управления и в виде улучшения производственной деятельности предприятия.

Для оценки общей экономической эффективности применяется следующая методика.

1. Расчет коэффициента эффективности по формуле:

$$K_{\text{эф}} = \text{Э} / \text{З}_y, \quad (1)$$

где Э – эффект, полученный в результате реализации управленческих решений по совершенствованию структуры управления персоналом;

З_y – общие затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию структуры управления персоналом.

Экономический эффект отражается в повышении качества управленческого труда и связан с повышением производительности и эффективности труда, оперативности реализации и экономичности управленческих решений, сокращением расходов на аппарат управления, улучшением качественных показателей работы предприятия.

Общие расходы на совершенствование системы аппарата управления рассчитывается по формуле:

$$\text{З}_y = \text{З}_n + \text{З}_p + \text{З}_d, \quad (2)$$

где З_n – расходы, которые учитываются в плане финансирования научно-технических и научно-исследовательских работ (оплата сторонним организациям за внедрение проектов, получение необходимой информации, подготовку и переподготовку руководителей и т.п.);

З_p – текущие расходы на другие мероприятия, осуществляемые за счет основной деятельности предприятия (оплаты за малоценное оборудование и инвентарь, изготовление бланков и стандартной документации, заработной платы работников при внедрении проектов);

Z_d – дополнительные затраты при внедрение проектов (стоимость энергоносителей, модернизации и эксплуатации оборудования).

При совершенствовании системы управления персоналом путем упрощение структуры предприятия (объединение мелких цехов, переход к бесцеховой структуре управления, централизация управленческих функций и их автоматизация) возможно проведение мероприятий по оптимизации определенного количества управленцев. При этом сокращение затрат на единицу продукции за счет изменений затрат на управление и обслуживание, удельный вес которых рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_y = [1 - (I_y / I)] * d, \quad (3)$$

где I_y – индекс затрат на управление и обслуживание производства до и после внедрения мероприятий (отношение затрат на управление и обслуживание производства текущего (планового) периода к соответствующим расходам базисного периода);

I – индекс роста объема реализованной продукции текущего (планового) периода к объемам базисного периода;

d – удельный вес расходов на управление и обслуживание производства в себестоимости продукции %.

Сумма снижения себестоимости продукции за счет $\mathcal{E}_y$ рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{коб}} = (\mathcal{E}_y * C) / 100, \quad (4)$$

где $\mathcal{E}_{\text{коб}}$ – экономия от упрощения структуры предприятия;

C – себестоимость продукции в текущем (плановом) периоде.

Важную роль в эффективности экономики играет уровень и эффективность использования рабочей силы и труда.

Основополагающей задачей аппарата управления организации, в целях повышения показателей его функционирования, является активное воздействие на управляемый объект. В зависимости от назначения системы условий ее функционирования критериями эффективности могут служить различные показатели. Показатели, отражающие главную меру желаемого результата,

который учитывается при рассмотрении вариантов решения называется критерием эффективности.

Критерии эффективности управления показывает не только уровень функционирования объекта управления, они также показывают качество труда в управляющей системе, а также экологическую и экономическую составляющую. Для оценки эффективности необходимо большое количество критериев, которые нельзя свести к единому показателю.

Общий критерий эффективности показывает экономическую результативность деятельности управляемой подсистемы в целом, т. е. выполнение организацией своей миссии при наименьших затратах. Критерии эффективности в зависимости от конкретных задач объединяют в различные группы. В группу частных локальных критериев входят:

- наименьшие затраты живого труда на производство продукции или оказание услуг;
- наименьшие затраты материальных и финансовых ресурсов;
- наивысшие показатели использования основных производственных фондов;
- наименьшие издержки;
- наивысшая рентабельность.

В группу качественных критериев включают:

- уровень технической оснащенности организации;
- условия труда персонала, которым позволяют снизить усталость работников, уровень выполнения заказов (договоров) в кратчайший срок при затратах пределах нормы;
- высокое качество оказываемых услуг при стабильных затратах в пределах нормы;
- стабильность персонала при выполнении всех других заданных показателей;
- экологическая чистота.

При определенных условиях критерием эффективности управления может быть максимум выпуска продукции (услуг).

С точки зрения функционирования субъект управления, т. е. самой управляющей системы, критериями экономической эффективности могут быть:

- время сбора необходимой информации для принятия управленческих решений;
- способность принимать оптимальное решение в кратчайший срок;
- оперативное доведение решений до исполнителей;
- обеспечение четкого выполнения решений;
- комплексный контроль за выполнением решений.

Все эти критерии должны быть отражены в системе показателей экономической эффективности.

Показателями эффективности работы аппарата управления и показателями эффективности работы организации можно охарактеризовать экономическую эффективность управления персоналом.

На уровне отдельных организаций используют различные группы показателей экономической эффективности. Но в каждой организации есть показатели, которые оцениваются везде, это эффективность использования материалов, основных производственных фондов и оборотных средств, инвестиций трудовых ресурсов, а также рассчитывается обобщающий показатель, характеризующий экономическую эффективность работы организации в целом.

Важнейшим показателем, характеризующим экономическую эффективность деятельности персонала, является производительность труда. Она определяется выработкой продукции в единицу времени. На уровне организации в целом показатели производительности (Π_t) может быть исчислена как отношение объема производственной продукции ($ОП$) к среднесписочной численности промышленно–производственного персонала ($Ч_{сп}$), занятого в организации, по формуле:

$$\Pi_{\text{т}} = \text{ОП} / \text{Ч}_{\text{сп}}, (5)$$

Повышение производительности труда зависит от ряда факторов:

- технического уровня производства,
- квалификации работников,
- использование рабочего времени,
- организации труда, производства и управления и т.д.

Обобщающим показателем, позволяющим оценить эффективность работы организации в целом, является рентабельность, позволяющая соотнести полученную прибыль с затратами. Расчетная рентабельность (P_p) исчисляется по формуле:

$$P_p = \Pi_p / \text{И}, (6)$$

где Π_p – расчетная прибыль, оставшаяся в распоряжении организации;

И – издержки, связанные с созданием и пополнением основных и оборотных средств.

Экономическая эффективность мероприятий по организации труда и совершенствованию управления персоналом рассматривается и оценивается в нескольких аспектах:

- финансовом – окупаемость вложенных средств;
- производственном – укомплектованность кадрового состава;
- косвенном – снижение текучести кадров и абсентеизм.

Основными показателями экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления персоналом являются: рост производительности труда и годовой экономический эффект. Повышение производительности труда в результате устранения потерь рабочего времени может быть достигнут за счет:

- устранения потерь по организационно–техническим причинам;
- устранения потерь, зависящих от работников;
- устранения неявок, связанных с заболеваемостью;

- устранения всех непроизводительных затрат и потерь рабочего времени, в том числе скрытых.

Обобщающим показателем экономической эффективности как отдельного мероприятия, так и их совокупности является снижение затрат на производство и увеличение прибыли. Экономическая эффективность выражается в стоимостных показателях и рассчитывается в общем виде как разность между полученной (ожидаемой) экономией и затратами:

$$\mathcal{E}_{\text{эф}} = \mathcal{E}_{\text{г}} - \mathcal{Z}, \quad (7)$$

где $\mathcal{E}_{\text{эф}}$ – экономическая эффективность;

$\mathcal{E}_{\text{г}}$ – условно годовая экономия;

$\mathcal{Z}$ – затраты.

Существенным моментом в расчетах экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом являются сопоставление ожидаемого и фактически достигнутого экономического эффекта и анализ факторов, определивших их различия.

Главное экономическое значение совершенствования системы управления персоналом состоит в повышении производительности труда, которая является неисчерпаемым источником роста эффективности производства, а социальное значение – в улучшении условий труда и возможностей для формирования всесторонне развитой личности.

Таким образом, управление персоналом является самостоятельным направлением экономической работы организации. Его нельзя изолировать от остальных элементов организации производства. Причем наибольшее эффект от внедрения мероприятий по улучшению управления персоналом организации достигается в тех случаях, когда их разработка и внедрения осуществляются в комплексе с мероприятиями по совершенствованию технологии и организации производства.

Уровень социальной эффективности организации определяется удовлетворением потребностей или интересов работников. Чтобы социальную

эффективность можно было рассматривать как экономическую цель в работе с персоналом, необходимо найти способ ее измерения.

Социальная эффективность совершенствования управления персоналом проявляется в возможности достижения позитивных изменений в организации мероприятий с точки зрения условий деятельности персонала.

К числу позитивных изменений можно отнести:

- обеспечение надлежащего уровня жизни работников;
- создание условий для реализации и развития индивидуальных способностей работников организации;
- повышение степеней свободы и самостоятельности персонала;
- создание благоприятного психологического климата в коллективе;
- снижение уровня ущерба здоровью работников.

Для проведения мероприятий, направленных на повышение социальной эффективности, важно определить степень удовлетворенности персонала работой в данной организации и деятельностью ее подразделений. С этой целью следует проводить опросы работников, проясняющие их отношение к рабочему месту, уровню поощрения, руководству, организации и инновациям.

Совершенствование материально–технической базы производства, внедрение организационных новшеств происходит в результате активной трудовой деятельности людей. Движущей силой здесь выступает интерес к достижению определенного результата, что в свою очередь позволяет удовлетворить материальные и социальные потребности участников экономической деятельности. Кроме заинтересованности все они должны обладать определенным уровнем профессиональной подготовки и общего развития, необходимыми личными качествами, здоровьем, что предопределяет социальными факторами. К числу важнейших из них относятся:

- материальная и моральная заинтересованность в результатах индивидуальной и коллективной деятельности;

- уровень квалификации, общеобразовательной и профессиональной подготовки, общий культурно–технический уровень работников;

- отношение к труду и трудовая дисциплина;
- здоровье и уровень благосостояния;
- экономическая правовая защищенность;
- взаимоотношения в коллективе, его стабильность и сплоченность;

- развитие корпоративной трудовой морали, чувства причастности к делам организации, "духа и единой команды".

Влияние социальных факторов на производительность в значительной мере является опосредованным, оно проявляется в росте удовлетворенности трудом и повышении трудовой активности, инициативы, ответственности, самодисциплины и самоконтроля.

Социальную эффективность совершенствования управления персоналом можно измерить экономическими показателями. Социальный эффект может быть исчислен по формуле:

$$\mathcal{E}_c = Y_{зб} - Y_{зн}, \quad (8)$$

где $Y_{зб}$ – уровень заболеваемости до внедрения мероприятий;

$Y_{зн}$ – уровень заболеваемости после внедрения мероприятий.

Расчет экономической эффективности может строится на основе так называемой «концепции предотвращенного ущерба». Источником экономии здесь может быть снижение затрат на:

- доплаты к тарифным ставкам и окладам за неблагоприятные условия труда (снижение уровня или отмена доплат и сокращение численности пользующихся ими);

- предусмотренные коллективным договором (трудовым договором) доплаты за неотработанные часы (сокращенную продолжительность смены) занятым во вредных и опасных условиях труда, на

тяжелых физических работах (уменьшение или отмена сокращенной продолжительности смены, снижение численности пользующихся данной льготой);

- доплаты за неотработанное дни для пользующихся дополнительными отпусками за работу во вредных и опасных условиях труда (уменьшение продолжительности или отмена дополнительного отпуска, сокращение численности пользующихся льготой);

- доплаты до прежнего заработка при переводе пострадавшего от несчастного случая или профзаболевания на другую работу.

Суммарное снижение этих доплат обеспечит экономию заработной платы и социальных отчислений [22, С. 272]:

$$\mathcal{E}_r = \Delta D * I_{отч}, \quad (9)$$

где $\mathcal{E}_r$ – условная экономия;

ΔD – суммарное снижение доплат;

$I_{отч}$ – индекс отчислений по ЕСН и на обязательное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

Источником экономии может стать снижение отчислений в Фонд социального страхования Российской Федерации на страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, в результате отмены надбавок к страховому тарифу, установления скидок, снижение класса риска.

Вследствие проводимых мероприятий будет расти производительность труда в результате повышения уровня работоспособности и доли ее устойчивой фазы в сменном времени, а также сокращение потерь рабочего времени из-за невыходов, обусловленных заболеваниями и травматизмом. Это обеспечит соответствующее снижение себестоимости и увеличение прибыли.

При комплексном подходе к оценке экономической социальной эффективности от улучшения функционирования системы управления персоналом возможны следующие приоритеты:

- экономическая эффективность рассматривается как главное направление, а социальная эффективность – как ограничение;
- экономическая и социальная эффективность учитываются в единстве, и рассчитывается обобщающий показатель эффективности, но такой показатель будет иметь условный характер;
- вначале рассматривается социальная эффективность независимо от экономической, а далее среди отобранных социальных эффективных вариантов определяется наиболее экономически выгодный вариант.

Таким образом, рассматривая систему управления персоналом как направление экономической работы организации, ее нельзя изолировать от остальных элементов организации производства. Наибольший эффект от внедрения мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом достигается в тех случаях, когда их разработка и внедрение осуществляются в комплексе с мероприятиями по совершенствованию техники и организации производства.

Для регулирования социально–трудовых отношений государственные органы создают систему законодательной и нормотворческой деятельности с учетом международных и региональных трудовых стандартов. Эта система охватывает такие направления, как занятость, оплата труда, социальная политика, условия и охрана труда, рабочее время и др.

Задачей правового обеспечения управления персоналом является регулирование социально–трудовых отношений между работодателями и наемными работниками, а также защита законных интересов работников, которые вытекают из трудовых отношений.

Основным законом Российской Федерации является Конституция РФ. Она содержит принципиальные положения, которые направлены на регулирование труда. Конституция РФ закрепляют право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены:

- свободу выбора рода деятельности и профессии;
- право на отдых;

- защиту от безработицы;
- гарантируется социальное обеспечение по возрасту, в случае болезни, инвалидности и других установленных законом случаях, предусматривается вознаграждение за труд не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда.

Основным источником трудового права после Конституции РФ является Трудовой кодекс Российской Федерации, состоящий из 6 частей, 14 разделов, 424 статей.

В нем изложены основные принципы правового регулирования трудовых отношений для достижения оптимального согласования интересов сторон, интересов государства, включая вопросы:

- социального партнерства, отражающего систему взаимоотношений между работниками и работодателями;
- порядка заключения коллективного и трудового договор, их содержания и ответственности сторон в ходе реализации заключенных соглашений;
- режимы рабочего времени и времени отдыха работников;
- защиты трудовых прав работников;
- обеспечения прав работников на охрану труда;
- нормирования и оплаты труда.

Кроме кодифицированных законодательных актов существенным элементом системы источников трудового права являются акты текущего законодательства. Наиболее существенные из них:

1. Закон «О занятости населения в РФ» № 1032–1 от 19.04.1991 г. (ред. от 01.05.2017);
2. Закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях» № 2490–1 от 11.03.1992 г. (ред. от 29.06.2004);
3. Федеральный закон «О порядке разрешения коллективных трудовых споров» № 175–ФЗ от 20.10.1995 г.;

4. Федеральный закон «Об основах охраны труда в РФ» № 181–ФЗ от 17.07.1999 г.;

5. Федеральный закон «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний» № 125–ФЗ от 24.07.1998г.

Локальные акты регулирования социально–трудовых отношений и управления персоналом.

Правовое обеспечение системы управления персоналом на локальном уровне – это комплекс документов организационно–методического, организационно–предписывающего, нормативно–технического, технико–экономического характера, определяющих нормы, правила, требования, которые используются для решения конкретных заданий и вопросов управления персоналом.

Правовое регулирование системы управления персоналом регулируется документам локального уровня, такими как:

- коллективный договор;
- устав акционерного общества (Положение о предприятии);
- правила внутреннего трудового распорядка;
- соглашение о решении различных вопросов социально–трудовых отношений;
- положение о структурных подразделениях предприятия (организации);
- инструкции организационно–методического характера;
- должностные инструкции различных категорий работников, которые разрабатываются на основе тарифно–квалификационных справочников и характеристик.

Главным локальным нормативным актом в отрасли труда является Коллективный договор (далее КД). КД – это:

- нормативный акт, который фиксирует результаты коллективных переговоров и определяет основные позиции сторон в процессе решения коллективных трудовых споров (конфликтов) на уровне предприятия;
- нормативно–правовой документ, который регулирует трудовые социально–экономические отношения наемных работников и работодателей на уровне предприятия, способствует гармонизации интересов сторон и легализует их сотрудничества.

Коллективный договор заключается на предприятиях, в учреждениях, организациях независимо от форм собственности и ведения хозяйства, которые используют наемный труд и имеют права юридической личности. Целью КД является улучшение хозяйственной деятельности субъекта ведения хозяйства, повышения его рентабельности и качества продукции (работ, услуг), обеспечения трудящимся возможности принимать участие в управлении производством, усовершенствовании вознаграждения за труд, повышения уровня охраны труда.

Содержание КД определяется сторонами в пределах их компетенции, устанавливает взаимные обязательства сторон относительно регулирования производственных, социально–экономических отношений.

2.2 Оценка влияния инструментов корпоративной социальной политики на показатели эффективности

Эффективная социальная политика предприятия является необходимым условием не только для благосостояния общества, но и успех предприятия в современной экономике. Эта двойственность наблюдается в рамках внутренней и внешней ответственности.

Внутренними положениями корпоративной социальной ответственности являются отношения в сфере трудовых и социально–трудовых отношений. Трудовые отношения основаны на соглашении между работодателем и работником об исполнении трудовых обязанностей за плату.

В свою очередь, социально–трудовые отношения шире, чем предыдущие, поскольку эти отношения направлены на улучшение качества работы и улучшение социальной жизни работников.

Основываясь на этих определениях, корпоративная социальная ответственность связана с трудовыми отношениями, к закону и развитию человеческого потенциала посредством медицинского страхования. Сохранение и улучшение отношений внутри команды путем организации различных мероприятий, направленных на сотрудничество и разрешение конфликтов внутри команды также очень важно.

Внешняя корпоративная социальная ответственность, зависящая от деятельности организации (для например, воздействие на окружающую среду) также играет важную роль. Внешняя социальная ответственность качеством продукции, производимой компанией, а также ущербом, вызванным производственным процесс. Компании с сильной корпоративной социальной ответственностью участвуют в благотворительной деятельности, в различных видах спонсорства, направленных на защиту окружающей среды.

Развитие этих направлений будет способствовать формированию благоприятного делового имиджа компании.

Степень развития социальных услуг в компании оказывает большое влияние на определении ее места на рынке труда. Если компания дает собственным сотрудникам существенный объем социальных услуг, необходимых сотрудникам, она станет значительно выделяться среди прочих компаний. Это база для привлечения новых сотрудников и сохранения имеющегося персонала [23, С.174].

Основные инструменты социальной политики – социальные программы, волонтерство, спонсорство и благотворительность. Более подробно рассмотрим инструменты в Приложение В.

Исходя из таблицы можно сделать вывод, что улучшая корпоративную социальную ответственность, необходимо учитывать интересы заинтересованных сторон, уметь использовать инструменты корпоративной

социальной ответственности для повышения доверия к компании, улучшения имиджа компании и обеспечения устойчивого развития в обществе.

3 Актуализация корпоративной социальной политики в целях повышения эффективности управления персоналом на примере ООО «Газпром трансгаз Томск» «Томскавтогаз»

3.1 Общая характеристика ООО «Газпром трансгаз Томск» «Томскавтогаз»

Общество с ограниченной ответственностью «Газпром трансгаз Томск».

ООО «Газпром трансгаз Томск» является дочерним предприятием ПАО «Газпром», работает в 14 регионах Сибири и Дальнего Востока. В зонах производственной деятельности Общества эксплуатируется более 9 тыс. км магистральных нефте– и газопроводов. Ежегодный объем транспортируемого предприятием газа – более 19 млрд куб. м.

В состав Общества входит 22 филиала, в том числе 16 линейных производственных управлений магистральных газопроводов, 9 компрессорных станций, 1 насосно–компрессорная станция, 31 газоперекачивающих агрегатов, 127 газораспределительных станций, 11 автомобильных газонаполнительных компрессорных станций. На рисунке 1 схема структуры компании [24].

28 июня 1977 зародилось производственное объединение «Томсктрансгаз».

За Уралом был построен первый магистральный газопровод от Нижневартовска до Парабели, от Парабели до Нижневартовска, который в итоге стал основой газоснабжения Западно–Сибирского региона, его протяженность составила 1162 км.

В дальнейшем начали строить магистрали:

- от Юрги до Новосибирска (1982 г.);
- от Новосибирска до Барнаула (1984 г.);
- от Новосибирска до Кузбасса (1996 г.);
- также вторая нитка газопровода «Нижневартовск–Парабель–

Кузбасс», которая запускалась с различной протяженностью в 1992, 1994, 2011 годах.



Рисунок 7 – Структура компании ООО "Газпром трансгаз Томск"

С 1988 по 1996 год строились газопроводы «СРТО – Сургут – Омск» и от Омска до Новосибирска.

В 2006 году ООО «Газпром трансгаз Томск» назначают ответственной за создание и приобретение Газпромом газотранспортных систем в регионах Восточной Сибири и на Дальнем Востоке. Решение было принято Председателем Правления Газпрома Алексеем Миллером

2008 год – завершилось строительство магистрального газопровода «Барнаул – Бийск – Горно-Алтайск» с отводом на Белокуриху.

2014 год – начало проекта «Сила Сибири», в сентябре сварен первый стык магистрального газопровода. Газотранспортная система «Сила Сибири» это важнейший элемент создаваемой на Востоке России системы газоснабжения. По газотранспортной системе газ Якутского и Иркутского центров газодобычи будет поставляться дальневосточным потребителям и в Китай. Общая протяженность составит порядка 4000 км, проектная производительность – 38 млрд куб. м газа в год.

Важнейшими задачами Общество считает надежную и бесперебойную транспортировку природного газа по магистральным газопроводам, производство и реализацию компримированного природного газа, реализацию инвестиционных проектов ПАО «Газпром».

Выполняя свои основные задачи, Общество в полной мере осознает, что осуществляемая им производственно–хозяйственная деятельность затрагивает интересы населения в регионах присутствия Общества, является источником потенциальной опасности для жизни и здоровья работников, потребителей, подрядчиков, посетителей и других заинтересованных сторон, а также источником негативного воздействия на окружающую среду.

Политика ООО «Газпром Трансгаз Томск» является основой интегрированной системы менеджмента по выполнению поставленных задач, продолжением Экологической политики ПАО «Газпром», Политики ПАО «Газпром» в области охраны труда и промышленной безопасности.

Поставленные задачи ООО «Газпром трансгаз Томск» реализует на основе следующих принципов [25]:

- соблюдение законодательных и нормативных требований Российской Федерации, международных соглашений и стандартов, отраслевых норм и правил Общества, и иных применимых к Обществу требований;
- максимальное удовлетворение требований потребителей и других заинтересованных сторон при транспортировке газа, техническом обслуживании и ремонте газотранспортной инфраструктуры и газопроводов,

производстве и реализации компримированного природного газа, выполнении инвестиционных проектов;

- совершенствование технологических процессов и организации труда, применение современного оборудования, направленного на минимизацию негативного воздействия производственных факторов на работников, подрядчиков, другие заинтересованные стороны и на окружающую среду;

- обеспечение безопасного производства работ по основным направлениям деятельности Общества для персонала Общества, подрядчиков и других заинтересованных сторон;

- предупреждение несчастных случаев, снижение производственного травматизма и профессиональных заболеваний;

- обеспечение защиты окружающей среды, включая предотвращение загрязнений, энергосбережение и рациональное использование природных ресурсов;

- планирование и реализация мероприятий (мер управления) по снижению рисков, значимых экологических аспектов до обоснованного, практически достижимого уровня;

- планирование и предоставление необходимых финансовых, материально–технических и человеческих ресурсов для реализации настоящей Политики;

- постоянное улучшение и результативное функционирование процессов интегрированной системы менеджмента Общества в соответствии с корпоративными требованиями, требованиями международных и национальных стандартов;

- постоянное повышение квалификации работников Общества;

- доведение до всех работников Общества задач, полномочий и ответственности в области качества, охраны окружающей среды, охраны труда и промышленной безопасности.

Руководство ООО «Газпром трансгаз Томск» принимает на себя ответственность за реализацию вышеизложенной Политики, её анализ на постоянную пригодность, ресурсное обеспечение, вовлечение персонала в развитие интегрированной системы менеджмента, гарантирует приверженность вышеперечисленным принципам и обязательствам.

Настоящая Политика является открытым документом, доступна всем заинтересованным сторонам, обязательна для применения всеми работниками Общества, доводится до сведения лиц, работающих для Общества и по его поручению.

Филиал ОАО «Томскавтогаз» создан 01.07.2006. Филиал является структурным подразделением ООО «Газпром трансгаз Томск».

Основными направлениями деятельности Филиала «Томскавтогаз» являются: эксплуатирование автомобильных газонаполнительных компрессорных станций (АГНКС) и реализация компримированного (сжатого) газа – метана через АГНКС.

Главная задача деятельности Филиала – бесперебойное обеспечение потребителей компримированным природным газом с помощью стационарных и мобильных заправочных установок.

Положение в отрасли

На территории Российской Федерации на сегодняшний день действуют более 314 АГНКС, из них 254 принадлежат ДО ПАО «Газпром». К концу 2017 года в приоритетных регионах планируется ввод в эксплуатацию более 320 объектов газозаправочной инфраструктуры: 138 АГНКС и 190 модулей компримированного газа. Общая программа развития газомоторного рынка предполагает строительство более 2000 объектов газомоторной инфраструктуры по всей России до 2020 года.

Филиал компании «Газпром трансгаз Томск» (далее – Общество) – «Томскавтогаз» занимается эксплуатацией АГНКС в Западной Сибири их 11 штук.

Доля рынка

Реализация компримированного природного газа по России в 2016 году составила 535 млн. м³, «Томскавтогаз» реализовал 32,9 млн. куб. м., что составляет 3,9 %. За последние 5 лет заметна устойчивая тенденция роста объемов реализации газомоторного топлива, с 2012 по 2016 годы прирост составил 48 %.

Производство

В Обществе эксплуатируются 11 автомобильных газонаполнительных компрессорных станций и 1 заправочный модуль (МКЗСА), предназначенные для заправки газобаллонных автомобилей, передвижных автомобильных газовых заправщиков.

Местонахождение подразделений филиала:

- г. Томск – Томская служба АГНКС;
- г. Новокузнецк – Новокузнецкая служба АГНКС;
- г. Кемерово – Кемеровская служба АГНКС;
- г. Новосибирск – Новосибирская служба АГНКС;
- г. Братск – Братская служба АГНКС;
- г. Горно–Алтайск – Горно–Алтайская служба АГНКС;
- г. Томск – аппарат управления филиала.

Ценообразование

Специалисты Филиала ведут ежедневный мониторинг цен на такие виды топлива, как бензин А–80, АИ–92, дизтопливо, пропан–бутана в гг. Томске, Новокузнецке, Кемерово, Новосибирске, Братске и Горно–Алтайске. На основе получаемых данных анализируется ситуация на рынке.

Маркетинговая политика Общества в области производства и реализации газомоторного топлива, утвержденная приказом от 21.09.2016 № 781, является базовым документом в деятельности Общества по реализации КППГ. Данный документ устанавливает собственное ограничение цены.

Изучив в предыдущей главе эффективность персонала в эффективности организации и проведя анализ корпоративной социальной политики в ООО

«Газпром трансгаз Томск» в филиале «Томскавтогаз», можно сделать вывод, что большая часть развития эффективности организации обязана:

1. корпоративному взаимодействию,
2. регламентным связям,
3. проведения командных мероприятий,
4. работе системы управления персоналом на команда образования,
5. выявления отклонений персонала от стандартов.

Все это регулируется коллективным договором, в него входит 10 разделов:

- 1) Общие положения.
- 2) Обязательство сторон.
- 3) Трудовые отношения.
- 4) Рабочее время и время отдыха.
- 5) Нормирование и оплата труда.
- 6) Социальные льготы, гарантии и компенсации.
- 7) Содействие занятости.
- 8) Охрана труда, здоровья и окружающей среды.
- 9) Гарантии прав членов профсоюза и деятельности профсоюзных органов.
- 10) Контроль за выполнением договора и ответственность сторон за невыполнение обязательств по договору.

Большее влияние на корпоративную политику и на показатели эффективности в ООО «Газпром трансгаз Томск» в филиале «Томскавтогаз» влияют разделы коллективного договора:

- Рабочее время и время отдыха.

Сюда входит продолжительность смены работников, которая определяется правилами внутреннего трудового распорядка, иными локальными нормативными актами, которые устанавливаются работодателем с учетом характера и специфики производства.

- Социальные льготы, гарантии и компенсации.

Для обеспечения социальной защищенности работников и членов их семей работодатель обязуется предоставлять следующие социальные льготы:

1. Производить работникам не чаще 1–го раза в год компенсации их расходов (включая расходы на членов семьи работников при их совместной поездке) в связи с отдыхом на территории РФ, либо Республики Беларусь или республики Армении на объектах санаторно курортного назначения, в гостиницах и иных средствах размещения, находящихся на балансе ПАО «Газпром».

2. Производить работникам доплату сверх размера пособия по временной нетрудоспособности, исчисленного в соответствии с ФЗ «Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством».

3. Выплата по возмещению вреда работникам, получившие профессиональные заболевания или пострадавшие в результате несчастных случаев связанных с производством, при выполнении своих трудовых обязанностей.

4. Способствовать улучшению жилищных условий работника в соответствии с действующими в ПАО «Газпром» и ООО «Газпром трансгаз Томск» локальными нормативными актами и т.д.

- Содействие занятости.

- Осуществлять политику занятости работников в соответствии с Законом РФ «О занятости населения в Российской Федерации» № 1032–1 (ред. от 01.05.2017).

- Учитывать баланс интересов работодателя и работников или проведения реструктуризации ООО «Газпром трансгаз Томск».

- Охрана труда, здоровья и окружающей среды.

Работодатель обязуется:

- Обеспечит реализацию политики в области охраны труда и промышленной безопасности ПАО «Газпром».

– Обеспечивать здоровые и безопасные условия труда работникам на основе комплекса социально–трудовых, организационно–технических, лечебно–профилактических и санитарно–гигиенических мероприятий в соответствии с действующим законодательством, государственными нормативными требованиями охраны труда, промышленной безопасности и коллективным договором.

– Обеспечить проведение специальной оценки условий труда в соответствии с законодательством Российской Федерации и локальными нормативными актами ПАО «Газпром и общества.

Работники обязуются:

– Соблюдать требования охраны труда.

– Проходить обучение безопасными методами и приемами выполнения работ и оказанию первой помощи пострадавшим на производстве, инструктаж по охране труда, стажировку на рабочем месте, проверку знаний требований охраны труда.

– Правильно применять средства индивидуальной и коллективной защиты.

– Немедленно извещать своего непосредственного или вышестоящего руководителя о любой ситуации, угрожающей жизни и здоровью людей.

• Гарантии прав членов профсоюза и деятельности профсоюзных органов.

Стороны строят свои взаимоотношения на принципах социального партнерства, сотрудничества, уважения взаимных интересов в соответствии с Кодексом, Федеральным законом «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности», Генеральным коллективным договором и настоящим Договором.

3.2 Оценка влияния корпоративной социальной политики на эффективность управления персоналом

В ходе исследования была проведена актуализация корпоративной политики и исследованы показатели эффективности предприятия. В ходе исследования были выделены следующие показатели:

Таблица 4 – Показатели ООО "Газпром трансгаз Томск" филиала "Томскавтогаз"

Показатели	2016 тыс. руб.	2017 тыс. руб.
Выручка от реализации	26 177 773	31 890 254
Затраты оборота	6 873 703	12 505 023
Административные расходы	1 620 956	1 093 619
Количество управленцев	20	20
Среднесписочной количество работников предприятия	240	258
Чистая прибыль предприятия	4 012 325	6 015 161

Показатели эффективности кадровой политики:

1. Экономическая результативность управленческой деятельности:

$$K_{\text{э.р}} 2016 = 26\,177\,773 / 6\,873\,703 = 3,81 \text{ тыс. руб.}$$

$$K_{\text{э.р}} 2017 = 31\,890\,254 / 12\,505\,023 = 2,55 \text{ тыс. руб.}$$

2. Часть расходов на управление:

$$K_{\text{р.у}} 2016 = 1\,620\,956 / 6\,873\,703 = 0,24 \text{ тыс. руб.}$$

$$K_{\text{р.у}} 2017 = 1\,093\,619 / 12\,505\,023 = 0,087 \text{ тыс. руб.}$$

3. Соотношение количества управленцев к количеству работников:

$$K_{\text{уд}} 2016 = 20 / 240 = 0,083 \text{ тыс. руб.}$$

$$K_{\text{уд}} 2017 = 20 / 258 = 0,077 \text{ тыс. руб.}$$

4. Производительность труда:

$$П_{\text{п.р}} 2016 = 26\,177\,773 / 240 = 109\,074,054 \text{ тыс. руб.}$$

$$П_{п,р\ 2017} = 31\ 890\ 254 / 258 = 123\ 605,636 \text{ тыс. руб.}$$

5. Трудоемкость товарооборота:

$$T_{2016} = 240 / 26\ 177\ 773 = 0,00001 \text{ тыс. руб.}$$

$$T_{2017} = 258 / 31\ 890\ 254 = 0,00001 \text{ тыс. руб.}$$

6. Результативность управления:

$$P_{y\ 2016} = 26\ 177\ 773 / 20 = 1\ 308\ 888,65 \text{ тыс. руб.}$$

$$P_{y\ 2017} = 31\ 890\ 254 / 20 = 1\ 594\ 512,7 \text{ тыс. руб.}$$

7. Рентабельность товарооборота:

$$P_{т\ 2016} = 4\ 012\ 325 / 26\ 177\ 773 = 0,15 \text{ тыс. руб.}$$

$$P_{т\ 2017} = 6\ 015\ 161 / 31\ 890\ 254 = 0,19 \text{ тыс. руб.}$$

8. Рентабельность расходов:

$$P_{р\ 2016} = 4\ 012\ 325 / 6\ 873\ 703 = 0,58 \text{ тыс. руб.}$$

$$P_{р\ 2017} = 6\ 015\ 161 / 12\ 505\ 023 = 0,48 \text{ тыс. руб.}$$

9. Рентабельность использования персонала:

$$P_{пер\ 2016} = 4\ 012\ 325 / 240 = 16\ 718,02 \text{ тыс. руб.}$$

$$P_{пер\ 2017} = 6\ 015\ 161 / 258 = 23\ 314,58 \text{ тыс. руб.}$$

– В 2016 году 3,81 тыс. руб. тратится на содержание управленческого персонала, в 2017 году в результате пересмотра бизнес процессов и применения системы корпоративной социальной политики затраты на содержание персонала составило 2,55 тыс. руб., можно сказать о повышении качества работы управленческого персонала, т.к. объем выручки увеличился, а доля затрат приходящийся по отношению к выручке на каждый полученный рубль сократилась. Это значит суммарный прирост выручки больше, чем рост расходов на содержание персонала.

– Производительность труда показывает объем выручки на одного работника, так можно увидеть, что в 2016 году сумма составила 109 074,054 тыс. руб., а с внедрением корпоративных социальных мероприятий, которые косвенно повлияли на производительность труда в 2017 году, произошло увеличение до 123 605,636 тыс. руб. Таким образом, можно сделать вывод, о том, что предприятие работает эффективно.

– Результативность управления показывает, что на одного управленческого работника в 2016 году пришлось 1 308 888, 65 тыс. руб. прибыли, а в 2017 произошло увеличение до 1 594 512, 7 тыс. руб.

– Рентабельность расходов в 2016 году составило 58%, в 2017 году 48%, таким образом можно увидеть, что в 2017 году прибыль от производства уменьшилась.

– Рентабельность использования персонала с 2016 года увеличилось до 23 314,58 тыс. руб. это говорит о том, что производительность труда увеличилось благодаря корпоративной социальной политике, которая действует на персонал как косвенно так и прямо.

ООО «Газпром трансгаз Томск» является конфиденциальной организацией и опрос по удовлетворенности персонала было запрещено проводить, поэтому цифры, которые приведены здесь указаны с применением индекса искажения, но пропорциональные доли сохранены:

– Индекс удовлетворенности на 2016 год составил – 3,6 %.

– Индекс удовлетворенности на начало 2017 год составил – 4,1%.

Повышение индекса связано с тем, что организация внедряет каждый год новые мероприятия связанные с корпоративной социальной политикой. Эти мероприятия касаются не только самих работников, но и их членов семьи, а также пенсионеров, которые работали в организации.

В ООО «Газпром трансгаз Томск» существуют мероприятия как традиционные, которые из года в год повторяются и нетрадиционные. В месяц проходит по 2–3 мероприятия. Примерный план мероприятий филиала «Томскавтогаз» можно увидеть в таблице 7.

Таблица 5– Примерный план проведения культурно–массовых мероприятий филиала "Томскавтогаз"

Мероприятия	Участники	Ожидаемые результаты
«А ну–ка, мальчики», «А ну–ка девушки», спортивно развлекательный праздник	Работники и их родственники	Создание здорового психологического климата в коллективе, вовлечение родственников в спортивно–

		культурную жизнь коллектива
Посещение драматического театра	Работники	Приобщение к культурным ценностям
Посещение Сибирского ботанического сада	Работники и пенсионеры	Расширение кругозора
Посещение Областного художественного музея	Работники и дети работников	Расширение кругозора. Приобщение к культурным ценностям
Празднования Дня защиты детей (Посещение Новосибирского зоопарка)	Дети работников	Расширение кругозора. Воспитание у детей любви и необходимости заботы о Земле, природе и животных
Тренинг по этике делового общения с клиентами (Институт дистанционного образования при ТГУ)	Работники	Приобретение навыков культуры речи, общения с клиентами
Празднование Дня газовика (проведение открытого чемпионата по рыбной ловле)	Работники	Укрепление корпоративного и спортивного духа, здорового психологического климата в коллективе
Конкурс детского рисунка «Мое счастливое детство»	Дети работников	Развитие творческого потенциала у детей
Корпоративный Фестиваль «Новые имена»	Работники, члены семей	Развитие творческого потенциала сотрудников и членов их семей, помогает сплотить коллектив
День старшего поколения	Пенсионеры	Для удовлетворения потребностей в личном общении пенсионеров с работающими сотрудниками и руководством, получении информации из первых рук о внутренней жизни и происходящих изменениях в Обществе
Празднование Нового года	Работники	Укрепление корпоративного духа, здорового психологического климата в коллектив

Так же в ООО «Газпром трансгаз Томск» проходят всяческие конкурсы, конференции, лекции, а также мероприятия связанные со здоровым образом жизни и окружающей средой, и мероприятия связанные с безопасностью на рабочем месте:

- Научно–практическая конференция. Участвуют молодые работники предприятия и приглашенные работники с других дочерних обществ ПАО «Газпром». Проходит в 2 этапа:

- 1) на уровне филиала;
- 2) на уровне ООО «Газпром трансгаз Томск».

- Конкурс профессионального мастерства.
- Лекции проводятся внутри фирмы, а также приглашают других специалистов.

Так же ООО «Газпром трансгаз Томск» в совместительстве с ТВ 2, организовали такое мероприятие как «Бессмертный полк», так же предприятие каждый год 22 июня возлагает цветы в «День памяти и скорби».

- Мероприятие связанное со здоровым образом ГТО и спартакиадой ПАО «Газпром», это мероприятие объединяет коллектив и главное ведет оздоровление и проявляет интерес к спортивному образу жизни.
- Так же у компании много мероприятий связанных с окружающей средой, ее озеленение и уборка мусора с территорий, так же очистка водоемов.
- В организация ООО «Газпром трансгаз Томск» было введено мероприятие связанное с алкотестером, т.к. организация перспективная и публичная, чтобы не было несчастных случаев на рабочих местах, рабочие утром проходят процедуру связанную с алкотестером, чтобы человек не выходил на работу выпивший.

Так же на показатели эффективности и корпоративную социальную политику влияют такие элементы затрат как:

- затраты на оплату труда;
- расходы на подготовку кадров;
- услуги по организации питания.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, корпоративная социальная политика очень влияет на внутрифирменные отношения и на развитие самого предприятия.

На примере ООО «Газпром трансгаз Томск» филиале «Томскавтогаз» мы видим, что внедрение корпоративных социальных мероприятия влияет на показатели эффективности. Так можно увидеть, что показатели в 2017 году увеличились, по сравнению с 2016 годом, индекс удовлетворенности увеличился на 0,5%. Это говорит о том, что корпоративная социальная

политика работает эффективно и на достигнутом не надо останавливаться. Мероприятий по корпоративной социальной политике в организации много, но каждый год их нужно усовершенствовать и проводить актуализацию корпоративной социальной политики, т.к. каждый год состояние экономики и государства в общем меняется.

4 Социальная ответственность

1. Определение стейкхолдеров ООО «Газпром трансгаз Томск».

Таблица 6 – Стейкхолдеры ООО «Газпром трансгаз Томск»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1. Работники организации	1. Государство
2. Инвесторы и учредители	2. Общественные организации
3. Потребители	3. Региональные и муниципальные органы

Прямые стейкхолдеры:

1) Работники организации в первую очередь влияют на развитие организации в дальнейшем. Они заинтересованы в социальных гарантиях, карьерном росте и в дальнейшем профессиональном развитии.

2) Инвесторы и учредители заинтересованы в получении прибыли, поэтому они напрямую принимают решения в ведение бизнеса и согласовывают бюджет на продвижение и развитие.

3) Потребители представляют спрос на продукт и услуги, предоставляют определенные требования к качеству товара и услуг, также они влияют на издержки фирмы и влияют на себестоимость. Они заинтересованы в охране окружающей среды, ценах на товар и услуги, и в качестве и безопасности продукта, и услуг.

Косвенные стейкхолдеры:

1) Государство заинтересовано в правильном ведении налоговой политики, в оплате штрафов и субсидий, и в развитии экономики страны.

2) Общественные организации заинтересованы в решении задач в сфере охраны окружающей среды.

3) Региональные и муниципальные органы власти заинтересованы в решении задач регионального социально-экономического развития.

2. Определение структуры программ КСО

Таблица 7 – Программы КСО всех организаций ПАО "Газпром"

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
«Новые имена»	ООО «Газпром трансгаз Томск»	Сотрудники и потребители	Проводилось каждый год, но с этого года, мероприятие будет проводиться раз в 2 года	Раскрыть новые таланты и укрепление бренда компании
«Газпром – детям»	ООО «Газпром трансгаз Томск»	Дети	2016 год	Строительство детских и спортивных площадок, для привлечения детей к спорту
«Зеленая весна–2017»	ООО «Газпром трансгаз Казань»	Окружающая среда и люди, которые проживают на этих территориях	2017	Очистка территорий, прилегающих к объектам подразделений, участков территорий муниципальных образований, мест отдыха, лесных зон, питьевых водоисточников (12 родников), обустройство и реабилитация водных объектов — прибрежных полос и водоохраных зон рек Волга, Степной Зай, Дымка, Ик, Шешма, Морквашка.
Благотворительные новогодние мероприятия	ООО «Газпром ПХГ»	Дети из детдома	2017	Приобретение мебели, одежды, музыкальной аппаратуры, развивающих игр и канцелярских принадлежностей для более чем 30 детских образовательных, лечебных и коррекционных учреждений
Спартакиада	ПАО «Газпром»	Рабочий персонал	2017	Первая Спартакиада РАО «Газпром» состоялась в г. Туле в 1996 году. Всего за период с 1996 по 2012 г. было организовано и проведено 28 Спартакиад: 10 летних и 9 зимних, а также 9 детских Спартакиад.
Родные города	«Газпром нефть»	Жители областей	2006 – по н.вр.	это комплексная программа социальных инвестиций «Газпром нефти», которая объединяет серию проектов, направленных на повышение качества жизни в городах

				присутствия компании, расширение доступа их жителей к качественной городской среде, образованию, культуре и спорту.
Фестиваль российского кино «Когда русские поют»	ООО «Газпром экспорт»	Участники фестиваля	2017	В Париже при поддержке Группы Газпром с 6 по 14 марта 2017 г. состоялся Третий Фестиваль российского кино во Франции «Когда русские поют».

3. Определение затрат на программы КСО.

Таблица 8 – Затраты на реализацию программ КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период
1	«Газпром – детям»	Руб.	С начала 2007 г. по настоящее время Газпром выделил более 48, 8 млрд. рублей на ее реализацию	1 млрд.рублей
2	«Новые имена»	Руб.	10 млн.рублей	10 млн. рублей
3	Благотворительность детям Ставропольского края	Руб.	2,6 млн. рублей	2,6 млн.рублей
	ООО «Газпром добыча Уренгой» ледовый корт	Руб.	5 млрд. рублей	700 млн. рублей
				ИТОГО:1 712 600 000

5. Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

Социальные программы Газпром привлекают детей к спортивным кружкам, спортивное развитие среди рабочего персонала, так же очищение окружающей среды и выявление вредоносных объектов, помощь детским домам, образовательным и лечебным учреждениям, также Газпром спонсирует разные мероприятия.

1) Соответствуют ли программы КСО целям и стратегии организации?

Исходя из рассмотренных программ КСО ПАО «Газпром» и его филиалов, можно сделать вывод, что КСО соответствует целям организации, не только оказывает помощь детям и организацию культурных мероприятий, также они организывают мероприятия по охране окружающей среды,

пропагандируют здоровый образ жизни. Организация не только оказывает помощь внешним стейкхолдерам, но и внутренним, организовывая мероприятия для своего персонала и оказывают им помощь.

2) Внутренняя или внешняя КСО преобладает?

Изучив социальные программы, в Газпроме преобладает внешняя КСО, хоть и идет помощь, и развитие в определенных сферах внутри компании, т.к. Газпром занимается спонсорством и благотворительностью в большей степени за пределами компании.

3) Отвечают ли программы КСО интересам стейкхолдеров?

Программа КСО подстроена под интересы стейкхолдеров.

4) Какие преимущества получает компания, реализуя программы КСО?

Оказывая благотворительность, я думаю компания заинтересована в помощи тому или иному региону, чтобы сотрудничать в других иных вопросах с ними.

5) Адекватны ли затраты на мероприятия КСО их результатам?

Не зная точных чисел, но я думаю, что вполне адекватные затраты на мероприятия КСО, это делается для привлечения в дальнейшем инвесторов и новые рабочие силы.

6) Какие рекомендации могут быть предложены компании для совершенствования практики КСО?

Я думаю, что организация вполне справляется с КСО и рекомендации по ней не нужны.

Заключение

Главной целью корпоративной социальной политики, является формирование благоприятных условий для работников на предприятии. Корпоративная социальная политика в деятельности предприятия является важным элементом кадрового, производственного и экономического потенциала.

Эффективная корпоративная социальная политика предоставляет персоналу все обязательные социальные услуги, которые оказываются предприятием в соответствии с законодательством, она влияет на эффективность показателей предприятия и укрепляет корпоративный дух.

Проблемой современных предприятий, является, то что не все вкладывают в развитие корпоративной социальной политики, они ее не считают одним из главных элементов развития предприятия.

Актуализация корпоративной политики дает найти проблемы в условиях кризисных явлений, изменений в экономике и в государстве в общем. Каждый год происходят изменения в предпочтениях сотрудников, приходят новые сотрудники с новыми интересами, каждый год общество меняется и появляется что-то новое, поэтому актуализация помогает в развитие корпоративной политики и внесения новых изменений в нее.

Изучив корпоративную социальную политику можно сделать вывод, что организациям нужно развивать корпоративную социальную политику, т.к. она способствует повышению показателей эффективности предприятия и приводит к сплочению организации в один организм.

Изучив корпоративную социальную политику ООО «Газпром трансгаз Томск» в филиале «Томскавтогаз», можно сказать, что она влияет на показатели эффективности и индекс удовлетворенности предприятия, с внедрением мероприятий идет повышение показателей. Так можно увидеть, что:

- Что в 2016 году 3,81 тыс. руб. тратилось на содержание управленческого персонала, в 2017 году в результате пересмотра бизнес процессов и применения системы корпоративной социальной политики затраты на содержание персонала составило 2,55 тыс. руб., можно сказать о повышении качества работы управленческого персонала, т.к. объем выручки с 2016 года увеличился до 31 890 254 тыс. руб., а доля затрат приходящийся по отношению к выручке на каждый полученный рубль сократилась. Это значит суммарный прирост выручки больше, чем рост расходов на содержание персонала.

- Также можно увидеть, что производительность труда в 2016 году составила 109 074,054 тыс. руб., а с внедрением корпоративных социальных мероприятий, которые косвенно повлияли на производительность труда в 2017 году, произошло увеличение до 123 605,636 тыс. руб. Таким образом, можно сделать вывод, о том, что предприятие работает эффективно.

- Рентабельность использования персонала с 2016 года увеличилось до 23 314,58 тыс. руб. это говорит о том, что производительность труда увеличилось благодаря корпоративной социальной политике, которая действует на персонал как косвенно так и прямо.

Исходя из выше сказанного, можно сделать один большой вывод, что корпоративная социальная политика очень влияет на внутрифирменные отношения и на развитие самого предприятия, на примере ООО «Газпром трансгаз Томск» филиале «Томскавтогаз» мы видим, что показатели в 2017 году увеличились, по сравнению с 2016 годом, индекс удовлетворенности увеличился на 0,5%. Это говорит о том, что корпоративная социальная политика работает эффективно и на достигнутом не надо останавливаться. Мероприятий по корпоративной социальной политике в организации много, но каждый год их нужно совершенствовать и проводить актуализацию корпоративной социальной политики, т.к. каждый год состояние экономики и государства в общем меняется.

Список публикаций студента

1. Смирнова А. А. Социальная политика организации как инструмент повышения благополучия персонала / А. А. Смирнова, Х. Х. Хайбао ; науч. рук. Э. В. Плучевская // Непрерывное благополучие в мире : сборник научных трудов Международного научного симпозиума, г. Томск, 11–16 сентября 2016 г. Томск : Изд-во ТПУ, 2016. С. 120–123.

2. Плучевская Э.В., Смирнова А.А. Влияние социальной политики предприятия на состояние благополучия персонала. IX Международной научно–практической конференции Факторы развития экономики России (в печати)

Список использованных источников

1. Управление персоналом: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. Москва: Инфра–М, 2013. 570 с.
2. Признаки, цели и функции социальной политики [Электронный ресурс] / Монографии, изданные в издательстве Российской Академии Естествознания. URL: <http://www.rae.ru/monographs/219–6879> (дата обращения: 25.12.2016).
3. Федеральный закон Российской Федерации от 28.12.2013 № 442 «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» (в ред. от 21.07.2014) [Электронный ресурс]: / ГАРАНТ.РУ. URL: http://base.garant.ru/70552648/1/#block_100 (дата обращения: 23.01.2017).
4. Гулина М. А. Словарь–справочник по социальной работе / Переводчик Николай Марчук. Питер, 2008. 400 с.
5. Смирнова А. А., Егорова М. С. Теоретические основы социальной политики // Молодой ученый. 2015. №11.4. С. 207–208.
6. Социальная политика. Серия: Учебники Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации. М.: РАГС, 2008. 544 с.
7. Базылев Н.И., Базылева М.Н., Экономическая теория: Учебник для студентов экономических специальностей высших учебных заведений, Мн.: Книжный Дом, 2009. 743 с.
8. Социальная политика региона: теория и практика. Учебное пособие / Под ред. И.П. Скворцова. М.: КноРус, 2009. 448 с.
9. Социальная политика, уровень и качество жизни. Словарь. М.: ВЦУЖ, 2007. 288 с.
10. Смирнова А. А., Егорова М. С. Основные цели, задачи и функции социальной политики // Молодой ученый. 2015. №11.4. С. 208–211.

11. Формирование государственной социальной политики и ее реализация [Электронный ресурс] / Студопедия. URL: <http://studopedia.org/8-166156.html> (дата обращения: 02.05.2017).
12. Волгин Н.А. Социальная политика. Энциклопедия. М.: Альфа-Пресс, 2008. 416 с.
13. Попова П.А., Горшкова В.И. Приоритеты социальной политики в России на современном этапе [Электронный ресурс] // Материалы VI Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум» URL:<http://www.scienceforum.ru/2014/722/5124> (дата обращения: 25.03.2017).
14. Сидорина Т.Ю. Два века социальной политики. М.: РГГУ, 2008. 442 с.
15. Смирнова А. А., Егорова М. С. Основные задачи социальной политики в России на современном этапе становления рыночной экономики [Электронный ресурс] // Молодой ученый. 2015. №11.4. URL: <https://moluch.ru/archive/91/20122/> (дата обращения: 15.12.2016).
16. Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» [Электронный ресурс] / Консультант Плюс. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=129344> (дата обращения: 19.04.2017).
17. Вахрушев, Р. А. Современные проблемы корпоративной политики в России // Молодёжь и наука: Сборник материалов VIII Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых учёных, посвященной 155-летию со дня рождения К. Э. Циолковского. Красноярск: Сибирский федеральный ун-т, 2012. URL: <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2012/section05.html>, свободный. (дата обращения: 04.04.2017).
18. Управление персоналом организации: учеб.пособие / под ред. проф. П. Э. Шлендера. М.: Инфра-М, 2013. 398 с.

19. Экономически неактивное население – Словарь финансовых и юридических терминов [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс URL: https://www.consultant.ru/law/ref/ju_dict/word/jekonomicheski_neaktivnoe_naselenie/ (дата обращения: 12.04.2017).
20. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / под ред. В. П. Бычкова. Москва: Инфра–М, 2014. 236 с.
21. Оценка эффективности управления персоналом [Электронный ресурс] // INFO MANAGEMENT URL: http://infomanagement.ru/lekciya/ocenka_effektivnosti_upravleniaya_personalom (дата обращения: 03.04.2017).
22. Организация и нормирование труда: учебное пособие для вузов / под ред. В. В. Адамчука. Москва: Финстатинформ, 1999. 301 с.
23. Благоев Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление. М.: РАГС. 2014. 258 с.
24. Структура компании [Электронный ресурс] // Газпром трансгаз Томск URL: <http://tomsk-tr.gazprom.ru/about/organization/> (дата обращения 12.04.2017).
25. Интегрированная система менеджмента ООО «Газпром трансгаз Томск» [Электронный ресурс] // Газпром трансгаз Томск URL: <http://tomsk-tr.gazprom.ru/about/management/> (дата обращения: 12.04.2017).
26. Инструменты корпоративной социальной ответственности [Электронный ресурс] // SUSTAINABLE BUSINESS URL: <http://csrjournal.com/instrumenty-korporativnoj-socialnoj-otvetstvennosti> (дата обращения: 05.03.2017).
27. Волгин Н.А. Государственная и муниципальная социальная политика. Курс лекций: учебное пособие / коллектив авторов. М.: КНОРУС, 2011. 1016 с.
28. Социальная политика: учебник для бакалавров / С.И. Самыгин, И. А. Янкина, А.Н. Рачипа. М.: Издательско–торговая корпорация «Дашков и К», 2012. 214 с.

29. Перегудов С.П., Семенов И.С. Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика и российские реалии. М.: Прогресс–Традиция, 2008. 448 с.
30. Кашин В.К., Нецадин А.А., Тульчинский Г.Л. Методика оценки эффективности корпоративной социальной политики (социальных инвестиций и социального партнерства) // Человек и труд. 2009. № 5. С. 22–35.
31. Костин А. Корпоративная социальная ответственность: мировой опыт и концепция для России // Стратегии России. 2004. № 2. С. 63–69.
32. Шевчук А.В. Социальная роль бизнеса в моделях корпоративного управления // Бизнес в современном обществе. М.: СПЭРО. № 2. 2015. С.17–27.
33. Перегудов С.П., Семенов И.С. «Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика и российские реалии». М.: Прогресс–Традиция. 2008. 226 с.
34. Kor Grit, «Corporate Citizenship: How to Strengthen the Social Responsibility of Managers», Journal of Business Ethics, Vol. 53, №1/2, Building Ethical Institutions forBusiness: Sixteenth Annual Conference of the European Business Ethics Network (EBEN). 2004. P. 97–106.
35. Dirk Matten, Andrew Crane, «Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization», The Academy of Management Review, Vol. 30, No. 1. 2005. P. 166–179.
36. Isabelle Maignan and O. C. Ferrell, «Measuring Corporate Citizenship in Two Countries: The Case of the United States and France», Journal of Business Ethics, Vol. 23, No. 3, Ethical and Societal Issues in Marketing andBusiness. 2008. P. 283–297.
37. Dirk Matten, Andrew Crane, Wendy Chapple, «Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship», Journal of Business Ethics, Vol. 45, No. 1/2, 15th Annual Eben Conference: «Sustaining Humanity Beyond Humanism». 2003. P. 109–120.
38. Ronald Jeurissen, «Institutional Conditions of Corporate Citizenship», Journal of Business Ethics, Vol. 53, No. 1/2, Building Ethical Institutions

forBusiness: Sixteenth Annual Conference of the European Business Ethics Network (EBEN). 2004. P. 87–96.

Приложение А

(справочное)

Theoretical and methodological aspects of the social and corporate policy

Part 1.1, 1.2

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ52	Смирнова Анастасия Андреевна		

Консультант каф. _____ (руководитель ВКР)

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент кафедры экономики	Плучевская Эмилия Валерьевна	к.э.н, доцент		

Консультант–лингвист кафедры иностранных языков ИСГТ

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
старший преподаватель	Бескровная Людмила Вячеславовна			

1 Theoretical and methodological aspects of the social and corporate policy

1.1 History of corporate social policy

HR management system is considered as an integral part of management of the organization. At successful creation and effective work of system will depend further activity of the organization and its achievement.

Undoubtedly, the emergence of human resource management is connected with development of economy and its sources go to depth of centuries. Moreover, historically is confirmed that a human resource management problem appeared at one time with the organization, more precisely an organization as a social phenomenon.

The same personnel management was discovered in ancient societies such as Egypt, Babylon, ancient Rome, ancient Greece and Sumer management principle subjects passed from generation to generation as a precious secret knowledge [1, P. 6].

A huge contribution to the founding of the Office have made the laws of King Hammurabi (1792–1750 BC) in Babylon. It installed in its laws, rules and regulations economic slave relationship, legally made issues of minimum wage, controlled and accountable.

In Egypt, and more precisely in the Valley of the Nile, with the emergence of nationhood and education of national economy were their specific differences. The order was very important in this society and in order to maintain it there were strict rules such as:

- rigid centralization;
- full control;
- high regulation of public life;
- and huge bureaucracies.

A large part of the principles and methods of personnel management was formed in ancient Greece.

The Athenian politician and the reformer Solon (approximately 640–559 BC) involved in government not only noblemen, but also people of a simple origin, thus the origin of modern democracy began. He divided people into 4 categories, everything depended on the income of citizens, at that time the income was defined in grains, wine or olive oil:

1 category (the highest) – the income of citizens in 500 (grains, wines or oils)

2 category – the income of citizens more than 300;

3 category – the income of citizens over 200.

5 category – all other citizens, except slaves

This Division affects the service of citizens, their situation and their military duty.

The Ancient Greek philosopher Socrates (approximately 469–399 BC) said that the management of private affairs differs from the public management of size because if the person couldn't manage the private affairs, obviously, he can't manage public affairs.

Ancient Greek writer Xenophon (430–355 BC) believed that it would be useful to share work, this led to the formation of professions, occupations and to certain requirements for work and workers.

Disciple of the philosopher Socrates, Plato (427–347 BC) by analyzing the main profession of the economy, developed the idea of Division of labour. It is believed that Plato invented the "Act of harmonious diversity of labour", he states that: "the diversity of people's needs match the diversity of abilities to work and the diverse range of work. Plato believed that laws should govern the country, but since they are abstract, their implementation should follow policies that mastered the art of management. This law we find the idea of management style and reflections on today's situational approach.

Aristotle (384–322 BC.), singled out the similarities of art of the State and the arts of managing a household. Just as Aristotle noted that employee plays a vital role

in the production process, the same way he argued that citizen possessing experience in manufacturing practices, succeeds far more than the person who is vested with the theoretical knowledge. Philosopher, formulated the principle of dependence of output from various properties of the employees as well as the selection order for the positions described in various public devices. He also stressed that workers need leisure and freedom, to satisfy the primary needs.

We can conclude from the above that in our time nowadays the principles of corporate socially policy is working:

- 1) reliability;
- 2) openness;
- 3) dialogue;
- 4) the magnitude.

For the last decade of the 19th century the new organizations appeared more and more and because of it there was an increase in electric energy and manual skills, and more precisely increasing mass production of the equipment and also the high efficiency of it.

With production association there were more and more large enterprises at which low-skill workers who have been busy with hard physical activity worked. Large enterprises were appeared more and more it was connected with the association of production where low-skilled workers were busy with hard physical activity.

1.2 The formation of the conceptual apparatus of social and corporate policy

Social policy is not only the system of measures and activities but it is the system of relations and interactions between social groups, whose main goal is the person and its social safety and life support.

Social policy plays a crucial role in the development of the economy. It is aimed at ensuring the welfare and development of the society. At the present stage of

development it is necessary to strengthen the role of the State in the management of social relations.

Social policy is often understood as the State support for vulnerable groups and social protection of the population. Also, it is typical for the government officials, it narrows the content of social policy. Therefore, the state has less responsibility for wellbeing decreases and it deals with the most acute problems.

The broader notion of social policy is considered as a system of targeted public events and activities that regulate the relations between different social classes of the population, to improve social welfare and the improvement of living standards.

The significance of the social sphere is great not only because of its huge impact on the economy. Complete satisfaction with the material, spiritual and cultural needs, as well as the formation of harmoniously developed population, is the main objective of the social sphere. After reviewing the above, we can say that the social sphere is strategic and the ultimate goal of the development of any civilized State.

It is required to consider social policy' signs and functions for detection of an essence of it. Signs of social policy include:

- statehood;
- the solidarity of the relationship;
- the historical nature of the relationship;
- multiobjectivity and objectivity;
- objectivity.

Recognizing that social policy is an essential part of the activities of the society and the State, the majority of the modern States took as the basis of its activities on the following principles [2]:

- the principle of social justice;
- the principle of individual social responsibility;
- the principle of social solidarity;
- the principle of social partnership;
- the principle of social compensation;

- the principle of social guarantees;
- the principle of subsidiarity (support).

At present, for the fulfilment of the objectives of social policy, the Federal law includes the following concepts [3]:

1. social services for citizens –to provide social services to citizens;
2. social service –action or actions in the sphere of social service to provide ongoing, periodic, ad hoc assistance, including emergency assistance, citizen, in order to improve his life and (or) increasing its capacity to provide for their basic needs;
3. recipient of social services—a citizen who recognized as needing social services and which are provided by social service or social services;
4. social services provider is a legal entity, irrespective of its legal form and (or) individual entrepreneurs engaged in social services;
5. standard of social services—basic requirements to the volume, frequency and quality of the provision of social services to a recipient of social services, social services;
6. Prevention of the circumstances leading to means–tested social service system of measures aimed at identifying and eliminating the reasons which warrant the deterioration of the living conditions of citizens, reducing their capacity to provide for their basic needs.

Traditional areas of social policy are the following: education, health, housing and social security (including pensions and individual social services) [4, p. 156].

Social policy of the State system of coordinated action by the public authorities to achieve the objectives in the area of social development: income and consumption growth of population, improvement of the quality of different aspects of life, the social protection of the citizens of the country [5, p. 534].

Social policies affect such areas as:

- work;
- consumption;
- everyday life;

- education;
- culture and art;
- recreation and health;
- social security, social assistance and social protection of the population.

Social policy is designed to address and eliminate the negative social impact of the market economy in the country, also to counter social disorganization of society. In the drawing 1 is the scheme of social policy.

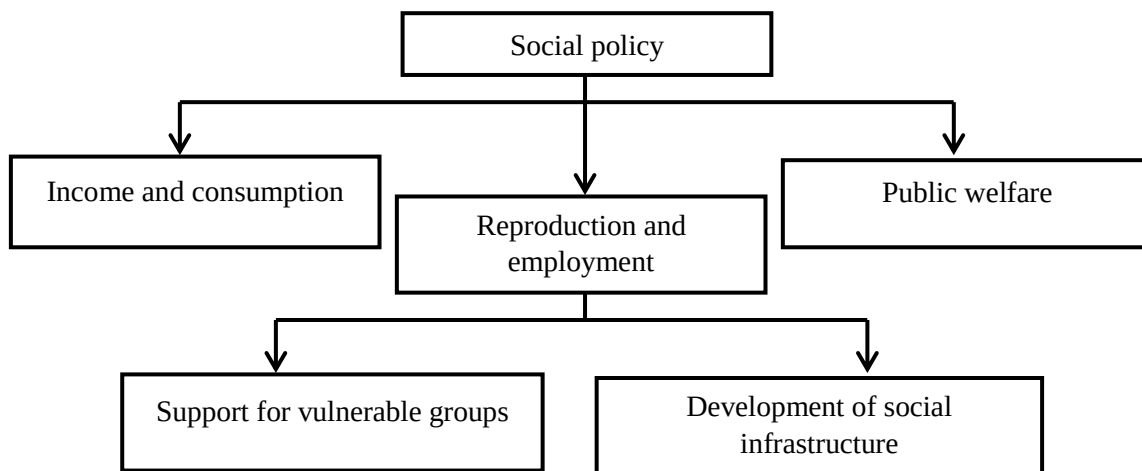


Figure 1 –social policy (formulated by the author)

"During the transition period, when the emergence of new political device in the country, the social policy of the State has several levels of its development and implementation:

a) the interstate level of interaction of socio economic, political and other services under the relevant treaties and agreements of the parties, to address migration issues, pensions and social security, development of international sports, cultural ties, expansion of international tourism, etc.;

b) Federal (Russian Federation);

c) regional (constituent entities of the Russian Federation) and intraregional levels;

d) the level of existing industries and organizational–legal forms of management provided for in civil law in force in the country (joint–stock companies, associations, unions, foundations, partnerships of all kinds, etc.);

e) the level of social organizations and citizens ' associations (trade unions, society of veterans, consumer associations, etc.);

f) personal and family levels " [6].

Social policy has a realization in various forms and various methods at these levels, which depend on specific goals and tasks. Also there is collective and individual forms of carrying out in life of social policy.

Object and subject of social policy is not linear, multilevel and systemic in nature. They coincide with the main elements and structures of large single complex socio–labor sphere system of interrelated components and parts:

- social sectors;
- labour market, employment, unemployment;
- social partnership;
- social protection;
- pay and labor protection;
- social insurance;
- the pension system, etc.

As an object of social policy can also be considered the entire population, regardless of membership in a particular social group.

Pursuing a social policy, it is important to take into account all its field evenly coverage, not being carried away some directions and not forgetting other areas. It is also necessary to highlight the priority system of social policies, which differ in their content, depending on the specific stages and conditions of development, regional and corporate aspects and features.

Depending on the subject of social policy implementation, there are such kinds of social policies as State, regional, cooperative.

Types of social policy, depending on the State of society as a system type:

- social policy in a socially sustainable societies;
- social policy in societies that are able to systemic crises or in revolutionary situations;

- social policy in societies that are able to deformation (permanent crises of public systems);
- social policy in societies emerging from systemic crisis by indigenous (Revolutionary) reforms, i.e. social policy in transition.

Social policy is based on the specific historical conditions of the country. The basic directions of social policy, reflecting its contents [7, s. 305]:

1. incomes policy (regulation of living standards, the contents of the basket, well-being);
2. policy in the sphere of labour and employment relations (work remuneration, labour protection and social security, regulation of employment population, etc.);
3. social support, protection of the disabled and the poor (pensions, social services, social security);
4. development of social services (health, education, science, culture, physical culture and sports);
5. socioecological policy;
6. policy in the field of modern infrastructure (housing, transportation, roads, communications, commercial and consumer services);
7. migration policy (forced migration, protection of rights and interests of compatriots abroad, foreign labor migration);
8. policy for certain categories of people (family, youth policy, policy on the elderly and the disabled, etc.).

The subjects of social policy were citizens and social groups, as well as representing their institutions, organizations and authorities, actually and actively interact in social sphere, i.e. forming, represent and defend the interests of citizens and social groups in this area.

In the system of social policy subjects include:

- state;
- the institutions of civil society;
- corporations (enterprises, organizations);

– personality.

All subjects of social policy in collective forms receive guaranteed payments, such as pension, scholarship, social benefits, wages, etc.

The state measures at an individual form mention only specific citizens or their categories (a privilege to single mothers, a grant to disabled people, etc.).

Methods of modern social policies of the State are divided into four groups [8, p. 238]:

1. The economic.

Includes prices, tariffs, taxes, economic incentives, pensions, benefits, scholarships, salaries, social payments of all kinds, etc.

2. Administrative and regulatory.

3. Measures of allowing and prohibitive character such as issue of licenses for any activity in the field of social service among subjects of market economy, the ban on selling of alcoholic beverages near educational institutions.

4. Legal or legislative.

Regulate the various parties to consumer complex units of the national economy, on the basis of existing laws and regulations.

5. Ideological.

Methods to establish moral and ethical concepts and norms of the society using such categories as "good" and "evil", "moral" and "immoral", "good" and "bad".

At present, the social policy of the State is based on the main principles:

- social justice;
- equal opportunities for everyone in getting the necessary social goods and services;
- guarantee provision by the State of basic material goods and services in the amount of minimum social standard, for example, minimum pension, wages, the minimum consumer budget, etc.

The main subject of social policy is the State social policy.

State social policy –State action in the social sphere, in pursuit of specific goals associated with specific historical circumstances, backed by the necessary organizational and promotional efforts, financial resources and targeted at certain milestone social results.

The content of social policy is revealed in terms of process of interaction between social groups [9, P. 111]:

- real participants of social policies and social and passive entities;
- the most influential actors (classes, social groups);
- critical parameters of the social situation of influential actors;
- the most important modern social problems;
- the place of the State in social policy;
- the goal of the most influential actors of social policies, strategies and programme priorities;
- specifically, the historical ratio of social forces;
- the prevailing stable tendencies and vectors of social development;
- the degree of social stability in society, the most important factors of stability and instability.

The main objectives of social policy reflect the desirable results of societal change. Each social group forms the purpose of their actions in order to improve their status in society.

Diversity goals is the primary property that forms the qualitative feature of society. In a democratic society, unity is achieved not by destroying and suppressing diversity, and by cultivation of public interaction, compromise, combining social forces with similar objectives, democratic opposition, democratic struggle. The goal of the same minority present in public life and social policy, as well as most goals.

Social policy is to guarantee a minimum income to the population; socially protect people from illness, disability, unemployment, old age. While public provision of minimum living conditions concerns only those who cannot do it themselves or at a decent level.

Development of the social structure of society constantly in need of regulation. There is a question of social policy. It is purposeful impact of the state, labor unions and other public organizations on the existing system of the public relations.

Social policy is one of the main directions of domestic policy of the State to ensure the preconditions for the stability of its social system.

The objectives of social policy [10, P. 156]:

- 1) improving and raising the level of living conditions of the population;
- 2) smoothing or elimination of social contradictions, achieving a certain level of equilibrium in society;
- 3) welfare and culture.

Social policy objectives are carried out through the provision of State social guarantees, lifestyle management, promotion of philanthropy, entrepreneurship of repressive methods.

Social policy plays a double role from the point of view of functioning of economic system. Firstly, as economic growth, accumulation of wealth, creating favourable social conditions for citizens becomes the main purpose of economic activities, and in this sense social policy focus to economic growth; all other aspects of economic development are beginning to be seen as tools of social policy implementation.

Secondly, social policy is a factor of economic growth is not accompanied by growth of well-being, people lose the incentive to effective economic activity. At the same time, the higher the achieved economic development stage, the higher requirements for people, culture, physical and moral development. In turn, this requires further development of the social sphere.

Implementation of social functions of the State are carried out through social institutions at different organizational levels. This need not be the State structures. The subjects of social policy of the State include the competent State authorities (or bodies) that form the social information and legal field, performing maintenance, or

natural forms of assistance (social services) to needy persons within the limits of the approved federal or territorial guarantees.

The basic principles of social policy [11]:

1. protection of living standards by introducing different forms of compensation for rising prices and holding indexing;
2. providing assistance to the poorest families;
3. issuance of unemployment assistance;
4. provision of social insurance policy, establishing a minimum wage for workers;
5. the development of education, health protection, the environment generally at the expense of the state;
6. an active policy aimed at ensuring qualification.

Realizing social policy, there is a question of social tasks which admit society is the most urgent and requiring the prime solution at this stage of its development. As the main tasks of social policy are Figure 2 [12, P. 54]:

1. To provide to the person normal living conditions and development from the birth till an old age;
2. Create the conditions for the functioning of the family as the as an unit of society;
3. To ensure economic security, reliable protection of constitutional rights and freedoms of citizens;
4. To ensure effective protection of the population: improving the quality of social protection, health care, culture, housing, improve the demographic situation.

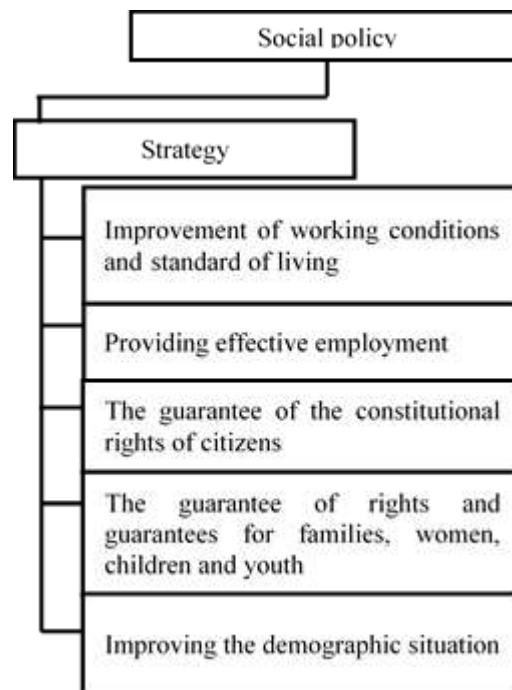


Figure 2 – structure, goals and objectives of the social policy of the Russian Federation

The state and corporate social policy are similar, but they exist in different spheres, the corporate policy is responsible for climate of the intra–corporate relations and for social payments to employees at the enterprise, and the state social policy is more extensive and includes corporate policy.

Social policies implemented by the State in key areas of social relations [13]:

- 1) payment, security, labour market, employment and unemployment;
- 2) regulation of incomes of the population;
- 3) demography, family, motherhood and childhood, youth;
- 4) social protection;
- 5) pension provision;
- 6) social services;
- 7) social insurance;
- 8) education, professional retraining, improvement of professional skill;
- 9) science;
- 10) health care;
- 11) housing, utilities and household services;
- 12) culture;

- 13) physical culture, sport and tourism;
- 14) environmental safety;
- 15) protection of the social rights of all categories of citizens.

Accordingly, these areas allocated directions of social policy:

- raising the standard of living of the population;
- establishment of an effective system of social protection;
- the regulation of labour relations, employment and migratory processes;
- improving the pension system;
- improving health and social insurance.

The subjects of social policy are the legislative and executive authorities of different levels, employers in the public and private sectors, as well as trade unions and other public organizations that have an influence on the development of State social policy.

Приложение Б

Основные подсистемы управления персоналом

Основные системы управления персоналом	→	<u>Общее и линейное руководство.</u> Осуществляет управление организацией в целом, управление отдельными функциональными и производственными подразделениями
	→	<u>Планирование и маркетинг.</u> Разрабатывается кадровая политика, стратегия управления персоналом, анализ кадрового потенциала, анализ рынка труда, организовывается кадровое планирование и прогнозирование потребностей в персонале, организацию рекламы
	→	<u>Подбор и учет персонала.</u> Организация подбора персонала, оценка отбора, учет зачисления, перемещения, поощрение и увольнение персонала, профессиональную ориентацию организации, рационального использования персонала, управление занятостью, делопроизводство системы управления персоналом
	→	<u>Управление трудовыми отношениями.</u> Проводит анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений, отношение руководства, управления производственными конфликтами и стрессами, социально-психологическую диагностику, соблюдение этических норм взаимоотношений, управление взаимодействием с профсоюзом
	→	<u>Обеспечения нормальных условий труда.</u> Выполняет функции: соблюдение требований психофизиологии и эргономики, соблюдение условий технической эстетики, охраны труда, военной охраны организации и отдельных должностных личностей
	→	<u>Управление развитием персонала.</u> Осуществляет обучение, переподготовку и повышение квалификации, адаптацию новых работников, оценку кандидатов на вакантную должность, текущую периодическую оценку кадров, организацию рационализаторской и изобретательской деятельности, реализацию деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения
	→	<u>Управление мотивацией и стимулированием персонала.</u> Выполняет функции: организацию нормирования и тарификации трудового процесса, разработку систем оплаты труда, разработку форм участия персонала в прибыли, форму морального поощрения персонала
	→	<u>Управления социальным развитием.</u> Осуществляет организацию общественного питания, жилищно-бытовое обслуживание, развитие культуры и физического воспитания, обеспечение охраны здоровья и отдыха, обеспечение детскими учреждениями, организацию социального страхования
	→	<u>Развитие организационной структуры управления</u>
	→	<u>Правового обеспечения</u>
	→	<u>Информационного обеспечения системы управления персоналом</u>

Приложение В

Инструменты корпоративной социальной ответственности

Инструменты	Понятие	Направления	Результат
Социальные программы	специфическая область управления компаниями, представляющая собой разработку, реализацию и оценку социальной сферы, направленных на повышение значимости компании в деловом сообществе, властных структурах и общественных кругах	1. благотворительные пожертвования; 2. социальные инвестиции; 3. эквивалентное финансирование; 4. денежные гранты; 5. социально значимый маркетинг; 6. корпоративное волонтерство.	1. улучшении имиджа компании на местном и национальном уровне; 2. освещении деятельности в средствах массовой информации; 3. улучшении взаимоотношений с инвесторами; 4. привлечении новых клиентов; 5. привлечении новых работников; 6. достижении большего объема продаж, 7. укреплении позиции на рынке, 8. улучшении внутрифирменных взаимоотношений и т.п.
Волонтерство	это широкий круг деятельности, включая традиционные формы взаимопомощи и самопомощи, официальное предоставление услуг и другие формы гражданского участия, которая осуществляется добровольно на благо широкой без расчёта на денежное вознаграждение	1. организацию программ пожертвований в денежной и натуральной формах (грант); 2. организацию сбора пожертвований на рабочем месте (сотрудники вносят посильный вклад, а компания долевой); 3. индивидуальную групповую деятельность в благотворительном проекте на условиях частичной занятости (оплата рабочих часов сотрудников, затраченных на реализацию соц. проекта местных сообществ); 4. личную волонтерскую деятельность (в качестве бухгалтера, юриста и т.д.) на добровольной основе; 5. управление деловыми связями компании с	Корпоративное волонтерство это всегда часть корпоративной культуры и предполагает добровольную деятельность работников на благо общества при поддержке и поощрении со стороны компании. В качестве мотива для волонтерской работы выступает потребность в контактах с другими людьми и преодоление чувства одиночества. Волонтерство отвечает естественной потребности быть членом группы, ценностям и целям которой волонтер может полностью соответствовать.

		местными организациями.	
Спонсорство	способствует выражение бренда в нематериальных атрибутах, создает ассоциации придающие бренду и его отношениям с потребителями глубину, насыщенность и дух современности в отличие от рекламы, которая носит откровенно платный характер, пытаюсь навязать или изменить отношение потребителя к бренду	1. Мобилизация компании; 2. Спонсорство мероприятий; 3. Присвоения объектам спонсорства своего имени	1. повышения информированности потребителей о мероприятии и демонстрации новых продуктов или технологий; 2. спонсируемые мероприятия и спортивные команды вызывают у широкой общественности ассоциации: «цель», «победа» и «активность», что способствует формированию позитивного имиджа компании; 3. осведомленность о бренде и уровне представления компании. При этом оценки ассоциаций связанных со спонсорством могут быть как количественные, так и качественные
Благотворительность	форма адресной помощи, выделяемой компанией для проведения социальных программ как в денежной, так и в натуральной форме (продукция, административные помещения, помещения для проведения мероприятий, транспорт, оборудование, призовые фонды, оплата счетов организаций–получателей помощи и др.)	1. денежное пожертвование, 2. рекламная благотворительность, 3. стратегическая благотворительность,	Транснациональные компании в развивающихся странах часто используют благотворительность, чтобы получить расположение властей (в обмен на контракты).