

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»
Кафедра истории и философии науки и техники

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема работы
Социальная политика на кондитерской фабрике «Антонов Двор»

УДК 005.35:664(571.16)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗИЗ1	Машкина Анастасия Андреевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент Кафедры ИФНТ	Медведева Татьяна Александровна	Кандидат философских наук		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

Томск – 2017 г.

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»
Кафедра истории и философии науки и техники

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой ИФНТ

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

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

Студенту:

Группа	ФИО
ЗИЗ1	Машкиной Анастасии Андреевне

Тема работы:

Социальная политика на кондитерской фабрике «Антонов Двор»	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:	05.06.2017г.
--	--------------

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: социальная политика предприятия. Предмет исследования: принципы формирования и пути совершенствования социальной политики на кондитерской фабрике ООО «Антонов двор». Цель работы: раскрыть сущность социальной политики предприятия, принципы ее формирования и пути совершенствования.
---	---

	1.Материалы курсовых работ по дисциплине «Основы управления персоналом» 2. Монографии 3.Статьи периодических изданий 4.Учебники
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>	1. Раскрыть сущность социальной политики организации 2. Определить основное содержание, структуру социальной политики, охарактеризовать ее основные виды 3. Обозначить роль социальной политике в структуре управления предприятием 4. Дать общую характеристику предприятию и определить место социальной политики 5. Выявить проблемы в разработке и реализации социальной политики и предложить пути их решения.
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
1.Теоретические аспекты социальной политики	
2. Реализация социальной политики на кондитерской фабрике «Антонов двор»	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	05.12.2016г.
--	--------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент Кафедры ИФНТ	Медведева Татьяна Александровна	Кандидат философских наук		05.12.2016г.

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗИЗ1	Машкина Анастасия Андреевна		05.12.2016г.

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»
Уровень образования – бакалавриат
Кафедра истории и философии науки и техники
Период выполнения – весенний семестр 2016/2017 учебного года
Форма представления работы:

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:		05.06.2017
Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
05.12.2016	Составление библиографии, обзор литературы	10
11.01.2017	Проведение социологического исследования, анализ результатов социологического исследования	5
20.04.2017	Написание чернового варианта ВКР	15
16.05.2017	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	10
Итого:		40
Схема оценивания		
39 – 40	– отлично	
35 – 38	– очень хорошо	
31 – 34	– хорошо	
27 – 30	– удовлетворительно	
22 – 26	– посредственно	
17 – 21	– условно неудовлетворительно	
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Медведева Татьяна Александровна	Кандидат философских наук		

СОГЛАСОВАНО:

Зав. кафедрой		Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 72 с, 6 таблиц 3 рисунка, 31 источник

Ключевые слова: кадры, организация, персонал, социальные льготы и выплаты, социальная политика, управление персоналом.

Объект исследования: социальная политика предприятия.

Предмет исследования: принципы формирования и пути совершенствования социальной политики на кондитерской фабрике ООО «Антонов двор».

Цель работы: раскрыть сущность социальной политики предприятия, принципы ее формирования и пути совершенствования.

В работе использованы следующие методы исследования: анализ, сравнительный метод, метод анализа документов, метод обобщения, метод изучения и обобщения отечественной и зарубежной практики. В ходе написания выпускной квалификационной работы проведен анализ нормативно-правовой документации и литературы.

Область применения: соблюдение прав работников, обеспечение стабильного заработка, организация охраны труда и техники безопасности, создание благоприятного социально- психологического климата в коллективе, помощь работников в трудной жизненной ситуации (женщинам с детьми, инвалидам, пенсионерам).

Социальная значимость: по итогам работы были сформулированы пути совершенствования принципы и сущность социальной политики на кондитерской фабрике ООО «Антонов Двор».

Определения

Социальная политика- политика государства по отношению к развитию жизненного уровня населения, воспроизводству людского капитала, предложение социальных услуг и формирование социальной инфраструктуры на федеральном, региональном и местном уровнях.

Социальная политика организации- применение услуг социального характера в организации и управление ими, все услуги, какие предприятие предоставляет своим работникам и членам их семей помимо заработной платы.

Социальные льготы- являются материальным не денежным вознаграждением, которое компания предоставляет сотруднику в обмен за его труд.

Социальные выплаты- компенсации, которые предоставляются работникам в денежной и натуральной формах на лечение, проезд, трудоустройство и другие цели.

Отбор персонала- процесса подбора сотрудников, согласно потребностям организации.

Коллектив- группа людей, работающих на одном предприятии, объединённых общей деятельностью в рамках своей организации.

Содержание

Введение.....	9
1 Теоретические аспекты социальной политики	11
1.1 Понятие, сущность социальной политики	11
1.2 Содержание и виды социальной политики	16
1.3 Место и роль социальной политики в управлении предприятием	21
2 Реализация социальной политики на кондитерской фабрике «Антонов двор»	39
2.1 Характеристика предприятия	39
2.2 Место социальной политики в структуре предприятия.....	43
2.3 Проблема реализации социальной политики на предприятии и пути их решения	61
Заключение	67
Список литературы	70

Введение

Тема данной работы актуальна, так как организация формирует собственный облик, в основе которого лежат специфическое качество производимой продукции и оказываемых услуг, правила поведения и нравственные принципы работников, репутация в деловом мире и т. п. Это система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других.

Социальная политика, являясь элементом корпоративной культуры, подразумевает разработку и реализацию мероприятий и программ, обеспечивающих социальную защищенность и высокий социальный статус сотрудника компании. Она определяет условия труда, корпоративные праздники, фирменную спецодежду и защиту, корпоративные здравницы и дома отдыха.

Место и роль социальной политики в управлении организацией рассматривались Самойловой А.В., Вилюнасом В.К., Акционеком С.П., Герчиковым И.Н. Понятие и сущность социальной политики изучались такими авторами как Аверин А.Н., Авилова В., Арон Р.. Содержание и виды социальной политики освещались в литературе Вилюнасом В.К..

Целью моей дипломной работы является – раскрыть сущность социальной политики предприятия, принципы ее формирования и пути совершенствования.

Задачи дипломной работы:

1. Раскрыть сущность социальной политики организации
2. Определить основное содержание, структуру социальной политики, охарактеризовать ее основные виды
3. Обозначить роль социальной политике в структуре управления предприятием
4. Дать общую характеристику предприятию и определить место социальной политики

5. Выявить проблемы в разработке и реализации социальной политики и предложить пути их решения.

Объект исследования: социальная политика предприятия.

Предмет исследования: принципы формирования и пути совершенствования социальной политики на кондитерской фабрике ООО «Антонов двор».

Теоретическая значимость и новизна работы определяются тем, что систематизированы подходы к пониманию социальной политики, выделены факторы ее эффективности, проанализированы место и роль социальной политики в организации.

Практическая значимость данной работы- собранный материал и результаты в ходе работы могут быть использованы фабрикой для совершенствования социальной политики, что поможет улучшить условия труда на фабрике.

1 Теоретические аспекты социальной политики

1.1 Понятие, сущность социальной политики

В научной, справочной и учебной литературе нет единства в определении политики как таковой и социальной политики, в частности. В большинстве случаев понятие «социальная политика» раскрывается как производное от *social policy*, связанного с внутренней политикой государства. Прежде чем изложить наше видение сущности корпоративной социальной политики, необходимо разобраться, что такое политика и социальная политика.

Р. Арон отмечал, что слово «политика» применяется в двух значениях. «В первом значении (*policy*) - это программа, метод действий или сами действия, осуществляемые человеком или группой людей по отношению к какой-либо проблеме или совокупности проблем, стоящих перед сообществом». Во втором значении (*politics*) оно «относится к той области общественной жизни, где конкурируют или противоборствуют разные политические (в значении *politics*) направления. Политика как область - это совокупность, внутри которой борются личности или группы, имеющие собственную *policy*, то есть свои цели, свои интересы, а то и свое мировоззрение» [6, с. 185].

Именно такой двойственный характер значения термина «политика» отложился в определении и толковании социальной политики. Единства относительно понятия политики пока не достигнуто, существующих подходов к раскрытию термина множество, они проанализированы и описаны во многих изданиях [3, с. 26]. Аналогичным образом дело обстоит с термином «социальная политика». Так, А.Н. Аверин отмечает наличие трех подходов к пониманию сущности социальной политики [2, с. 37 - 38].

Один из этих подходов может быть назван «деятельным». Он предполагает, что «социальная политика - это деятельность по поддержанию положения социальных общностей, групп, слоев, удовлетворению социальных

потребностей, согласованию интересов, управлению социальной сферой, перераспределению ресурсов для достижения благополучия, решению социальных проблем, предоставлению социальных прав, гарантий и услуг». Зарубежные авторы также полагают, что социальная политика (social policy) - это действия правительства и его органов в отношении граждан страны. В академическом смысле социальная политика является объектом экономического, социологического и политического изучения воздействия на общество, со стороны планомерной деятельности правительства [7, с. 35].

Если принять за основу такой деятельный подход, а также источник действия и объект этого действия и при этом попытаться раскрыть суть корпоративной социальной политики, то нами будет получено следующее определение анализируемого термина. Итак, корпоративная социальная политика - это действия органа управления корпорации (организации) в отношении наемных работников, занятых в данной корпорации (организации). Сам характер этих односторонних действий будет зависеть исключительно от воли органа управления корпорации (организации).

Такое определение корпоративной социальной политики может иметь место, но оно имеет явные недостатки. Их наличие обусловлено несколькими факторами. Во-первых, внутри любой корпорации или организации существуют коллективные трудовые отношения, регламентируемые действующим трудовым законодательством. Это означает, что ряд социальных и экономических проблем подлежат обсуждению, согласованию и отражению в соответствующих договорных актах и актах, принимаемых работодателем с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации. Во-вторых, корпоративная социальная политика, волюнтаристская по своему характеру, не может способствовать ни росту производительности труда, ни инновационному развитию экономической деятельности хозяйствующего субъекта.

Более продуктивным является, на наш взгляд, определение социальной политики государства и корпоративной социальной политики, в основе

которого заложен подход Р. Арона, имеющий значение politics. Можно считать, что ряд отечественных авторов воспользовались этим подходом.

Так, Б.В. Ракитский полагает, что социальная политика - это «объективные общественные взаимоотношения и субъектные взаимодействия классов, социальных групп и общностей по поводу сохранения и изменения социального положения населения в целом и составляющих его классов, слоев, социальных, социально-демографических, социально-профессиональных, социальных общностей (семьи, народы, население города, поселка, региона и т.п.)» [23, с. 134].

Ключевыми словами в этом определении являются «объективные общественные взаимоотношения» и «субъектные взаимодействия». В данном случае нас не интересуют ни социальная структура, ни уровни социально-политического взаимодействия. Главное, на наш взгляд, заключается в том, что рассматриваемое определение социальной политики хорошо корреспондирует с таким юридически оформленным социальным взаимодействием субъектов трудовых отношений, как социальное партнерство. Эта связь «социальная политика - социальное партнерство» видна из анализа содержания ст. ст. 23 и 35 ТК РФ. Так, ст. 35.1 ТК РФ прямо указывает на то, что органы социального партнерства должны участвовать в формировании и реализации государственной политики в сфере труда, обсуждать программы социально-экономического развития [1].

В нашем тезисе о связи «социальная политика - социальное партнерство» используется термин «социально-экономическое развитие». Но именно с таким характером развития связан комплекс проблем по осуществлению социально-экономических прав наемных работников.

Исходя из того, что ст. 35 ТК РФ распространяется на все организации, независимо от их организационных и правовых форм, становится понятно следующее. В целях обеспечения социально-экономического развития, а также обеспечения регулирования социально-трудовых отношений, ведения коллективных переговоров, подготовки проектов и заключения коллективных

договоров, в любой организации могут быть образованы комиссии, наделенные необходимыми полномочиями представителей сторон.

Следовательно, субъектами корпоративной социальной политики являются субъекты социально-трудовых отношений, а их взаимодействие по согласованию целей и интересов, по сути, и есть сама корпоративная социальная политика.

Согласно Г. Моргану, «мы можем анализировать корпоративную организационную политику систематическим фокусированием на взаимоотношениях между интересами, конфликтом и силой: политика и в организации возникает, когда люди думают различно и желают действовать различно. Это несходство создает напряжение, которое должно быть разрешено политическими средствами» [31]. Под политическими средствами понимаются взаимные консультации и переговоры между субъектами трудовых отношений.

Существует еще одно определение социальной политики на разных уровнях общественных отношений. Оно предложено Т.М. Апостоловой, которая полагает, что социальная политика - это целенаправленная деятельность государства, ставящая своей целью смягчение противоречий между участниками экономических (рыночных) отношений и предотвращение социальных конфликтов [16, с. 44].

Если не принимать во внимание отсутствие четкости в этом определении из-за неопределенности субъектов социальной политики, то оно имеет преимущество в описании цели социальной политики. При этом данная цель корреспондирует с одной из целей государственного управления - предупреждением и разрешением социальных конфликтов.

Нет необходимости в дополнительном разъяснении того, что на корпоративном уровне меры по смягчению противоречий между участниками социально-трудовых отношений и предотвращению трудовых конфликтов призваны обеспечить условия как для социально-экономического развития организации, так и для повышения ее конкурентоспособности на рынке товаров и услуг.

Таким образом, применительно к корпоративному уровню социальная политика представляет собой объективные взаимоотношения и субъектные взаимодействия социальных групп по поводу сохранения и изменения их социального положения, социально-экономического развития организации при осуществлении мер по смягчению противоречий между участниками социально-трудовых отношений и предотвращению трудовых конфликтов.

Исходя из данного понимания корпоративной социальной политики, можно назвать главный критерий для определения ее наличия или отсутствия. Таким критерием, на основании которого можно заключить, есть или нет в организации корпоративная социальная политика, на наш взгляд, является наличие или отсутствие [9, с. 87]:

- 1) института непосредственного представительства интересов наемных работников;
- 2) локального правового обеспечения деятельности в рамках конкретной организации указанного института.

В настоящее время в самом общем смысле под корпоративной социальной политикой понимается философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности, направленной на удовлетворение ожиданий заинтересованных сторон в целях устойчивого развития. Однако до сих пор корректное определение термина корпоративная социальная ответственность является сложной задачей.

Таким образом, каждой компании приходится реагировать на сложнейшую систему противоречивых ожиданий, вырабатывая соответствующий рациональный отклик.

Соответственно, корпоративная социальная ответственность может быть определена как рациональный отклик компании на систему противоречивых ожиданий заинтересованных сторон, направленный на устойчивое развитие компании.

1.2 Содержание и виды социальной политики

Корпоративные социальные программы в главную очередь необходимо расценивать с позиции рациональности и извлечения выгод в длительном периоде.

Масштаб и охват корпоративной социальной политики будет находиться в зависимости от конкретных целей (краткосрочных и долгосрочных), которые преследует организация и многих внешних обстоятельств.

Долговременные социальные проекты представляют собой не что иное, как инвестиции. Понятие корпоративных социальных инвестиций возможно рассматривать следующим способом.

Корпоративные социальные инвестиции (КСИ) – это материальные, технологические, управленческие, финансовые и иные ресурсы компании, которые направлены на реализацию корпоративных социальных программ, осуществление которых в стратегическом отношении подразумевает получение фирмой конкретного финансового результата.

Определение КСИ ложится в концепцию рациональности и выгоды фирмы от вложений в социальную сферу.

Таким образом, корпоративная социальная ответственность, содержащая в себе активное социальное инвестирование, должна приводить к получению долговременных конкурентных положительных сторон, в том числе и за счет уменьшения рисков нанесения вреда заинтересованным сторонам в краткосрочной перспективе.

Таким образом, совершается формирование социального капитала (взаимного доверия) как изнутри компании, так и во взаимодействии с внешними заинтересованными сторонами. Как и в определенных моделях социального капитала, который формируется за счет стабильной кооперации, у организации политика следования КСО производится в несколько этапов.

В создании мотивации у сотрудников, увеличения их самовыражения в труде особенную роль занимает социальная политика предприятия.

Во-первых, в компании реализуются привилегии и обязательства в рамках социальной защиты работников (социальное страхование по старости, по случаю временной нетрудоспособности, безработицы и др.), определенные на государственном или региональном уровне.

Во-вторых, компания предоставляет своим сотрудникам и членам их семей дополнительные льготы, которые принадлежат к составляющим материального стимулирования, за счет выделенных на эти цели денег из фондов социального развития организации. Обеспечение дополнительных льгот и услуг социального характера свыше обязательных выплат ведется либо по инициативе администрации, на самом деле воплощающей в жизнь основы социальной кадровой политики, либо в результате тарифных договоров между администрацией и советом трудового коллектива (профкомом) как выразителя интересов сотрудников. Данные выплаты становятся такими же неотъемлемыми для выполнения, как и те, что предоставляются в соответствии с трудовым законодательством [7, с. 35].

Таким образом, социальная политика организации как составная часть менеджмента представляет собой мероприятия, связанные с предоставлением своим сотрудникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера.

Заинтересованность сотрудников в труде на предприятии и его эффективной финансовой работы тем выше, чем больше количество предоставляемых льгот и услуг, а также зависит оттого, насколько сумма выплат превышает установленный законом размер. Также сокращается текучесть кадров, так как сотрудник не захочет терять множественные привилегии при увольнении. Подобная политика может гарантировать наличие сотрудников в случае невысокого уровня заработной платы (например, в государственных учреждениях) или предлагаться в интересах привлечения и сохранения квалифицированной рабочей силы.

Социальное обеспечение работников, развитие их личности, поддержка здоровья является условием успешной деятельности организации. В качестве

мотивационного ресурса управления социально направленной кадровой политикой компании и сопряженные с ней социальные услуги должны содействовать тому, чтобы сотрудник удовлетворял свои потребности, интересы и ценностные ориентации.

Можно выделить следующие основные цели социальной политики [21, с. 14]:

- отождествление сотрудника со своей организацией (удовлетворение потребности в причастности к предприятию);
- личные цели и желания сотрудников совпадают с целями организации или соответствуют им;
- рост производительности труда и стремление сотрудников трудиться;
- социальная безопасность сотрудников;
- улучшение нравственной атмосферы в организации, формирование благоприятного социально-психологического климата;
- рост имиджа предприятия в глазах сотрудников и общества.

Социальная политика организации должна решать следующие задачи:

- защита сотрудников, реализуемая через систему льгот и гарантий, предоставляемых государством, а также самим предприятием;
- воспроизводство рабочей силы, реализуемое через организацию оплаты труда и ее регулирование;
- стабилизация интересов социальных субъектов (работник, работодатель, государство), реализуемое через ее согласование.

Как инструмент мотивации и стимулирования работников социальная политика предусматривает принятие решений, касающихся следующих аспектов:

- выбор приоритетов в направленности самой социальной политики (социальная защита), социальное или медицинское страхование, льготы за работу в неблагоприятных условиях труда как форма привлечения и закрепления рабочей силы на тех или иных участках работы и т. п.);

- выбор форм предоставления льгот, услуг, выплат и их видов;
- оценка величины возможных выплат исходя из поставленных задач и финансовых возможностей предприятия;
- дифференциации размеров выплат по категориям персонала в зависимости от решаемых с ее помощью задач, избирательности в предоставлении льгот и услуг (так как если в целях социальной защиты проводить выплаты одинакового размера всем группам работников, то мотивационный эффект от таких мероприятий снижается, негативный опыт проведения таких мероприятий на предприятиях Московского метрополитена подтверждает это положение).

Зарубежный и отечественный опыт проведения социальной политики в организациях дает возможность сформировать приблизительный укрупненный список выплат, льгот и услуг социального характера, предоставляемых в различных формах [7, с. 35]:

- а) материальная (денежная) форма:
 - выплаты предприятия на приобретение собственности и имущества (приобретение акций предприятия по номинальной стоимости);
 - оплачиваемое освобождение от работы (при вступлении в брак, смерти родителей и т. п.);
 - дополнительные отпускные;
 - компенсация укороченного рабочего дня пожилым работникам;
 - оплата проезда к месту работы и по городу (в виде оплаты проездных билетов);
 - оплата и предоставление учебных отпусков лицам, совмещающим работу с обучением в соответствии с трудовым законодательством (практикуется в основном на государственных предприятиях);
 - дотации и пособия по нетрудоспособности, выплачиваемые больничной кассой;

- денежное вознаграждение, предоставляемое в связи с личными торжествами, круглыми датами трудовой деятельности или праздниками (денежные суммы или подарки);

- оплачиваемое рабочее время при сокращенном предпраздничном дне;

- предоставление в пользование служебного автомобиля;

- прогрессивные выплаты за выслугу лет;

- «золотые парашюты» - выплата нескольких должностных окладов при выходе работника на пенсию. Дифференциация сумм выплат в зависимости от занимаемой должности и стажа работника на данном предприятии;

б) в форме обеспечения работников в старости (корпоративная пенсия - дополнение к государственной пенсии из фондов предприятия):

- единовременное вознаграждение пенсионеров со стороны фирмы (предприятия). Такие выплаты могут проходить как расходы на благотворительность и тем самым снижать величину налога на прибыль, уплачиваемого предприятиями;

в) неденежные - в форме пользования социальными учреждениями предприятия:

- дотации на питание в столовых предприятия;

- пониженная квартплата в служебном жилье;

- беспроцентные ссуды под строительство жилья;

- пользование домами отдыха, санаториями, детскими оздоровительными лагерями (для детей сотрудников);

- оплата обучения работников на различных курсах или в учебных заведениях разного уровня (средних специальных, высших);

- предоставление на льготных условиях мест в детских дошкольных учреждениях и др.

Таким образом, социальная политика считается составной частью механизма улучшения качества рабочей силы и условий ее эффективной

реализации. Объектом воздействия социальной политики являются не только работающие сотрудники, но в определенной мере и бывшие работники (имеющие акции предприятия) или работники, вышедшие на пенсию.

К факторам, оказывающим воздействие на величину выплат, относятся: размер организации, его отраслевая принадлежность, финансово-экономическое положение, степень влияния профсоюзов, форма собственности, доля акций у внешних акционеров и др.

1.3 Место и роль социальной политики в управлении предприятием

Формирование эффективной системы управления является одной из главных задач современной организации, в решении которой огромную роль играет управление персоналом. Управление персоналом представляет собой один из ключевых аспектов успеха компании. Из всех ресурсов организации – бренд, финансовые ресурсы, технологии, оборудование, персонал – самый своеобразный ресурс.

В организации работают люди, а они очень чувствительны к малейшим изменениям в развитии организации, настроениям, стилю руководства. Управление персоналом необходимо рассматривать как систему, включающую в себя все аспекты управления, которые тесно связаны с мотивацией персонала [11, с. 97].

Рыночные отношения, конкуренция и высокие темпы изменений приводят к тому, что компании мобилизуют все имеющиеся мощности, они улучшают оборудование, внедряют современные технологии, детально разрабатывают и финансируют стратегии продвижения и продаж продуктов или услуг. Наряду с этим, руководство компаний понимает, что эффективное использование всех перечисленных ресурсов невозможно без учета человеческого фактора.

В настоящее время не вызывает сомнений тот факт, что людские ресурсы играют более важную роль в развитии экономики, чем материальные, что

работа с персоналом представляет собой одну из основных функций управления. Для того чтобы эффективно использовать имеющиеся в распоряжении организации людские ресурсы, необходимо создать для людей такие условия, в которых им хотелось бы работать с пользой для себя и организации [11, с. 58].

В настоящее время на российском рынке труда складывается достаточно непростая ситуация, которую можно охарактеризовать как «кадровый голод». Существует острая нехватка высококвалифицированных специалистов определенных направлений деятельности, например, таких как маркетинг, продажи, стратегический менеджмент, информационные технологий и др. Стремление компаний привлечь и удержать специалистов высокой квалификации приводит к конкурентной борьбе за них с помощью различных методов. Повышение уровня заработной платы остается по-прежнему одним из наиболее важных и распространенных способов привлечения и удержания специалистов, но уже не является решающим фактором повышения заинтересованности сотрудников к работе в той или иной компании.

Деньги, безусловно, являются мощным стимулом к труду. Но как показывает практика, самой большой проблемой в отношении денежных поощрений является то, что денежная мотивация по своей природе является «ненасыщаемой», и человек быстро привыкает к новому, более высокому уровню оплаты, в среднем это происходит за 1-8 месяцев.

Тот уровень оплаты, который еще вчера мотивировал его на высокую рабочую отдачу, очень скоро становится привычным и теряет свою побудительную силу. Поэтому все большее значение приобретает личностно ориентированная социальная политика организации, занимающая особую роль в формировании мотивации работников, повышении их самовыражения в работе.

Социальная политика организации, как составная часть менеджмента представляет собой мероприятия, связанные с предоставлением своим работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера [7, с.

80]. В качестве мотивационного ресурса управления социальная политика должна обеспечивать работнику возможность удовлетворения своих потребностей, интересов и ценностных ориентаций.

Как правило, социальная политика предприятия реализуется через коллективный договор и локальные нормативные акты на основе социального партнерства с профсоюзным комитетом работников организации.

Статья 23 ТК РФ гласит: «Социальное партнерство — система взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти, органами местного самоуправления, направленная на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений» [1].

Основными принципами социального партнерства (ст. 24 ТК РФ) являются: равноправие сторон; уважение и учет интересов сторон; заинтересованность сторон в участии в договорных отношениях; содействие государства в укреплении и развитии социального партнерства на демократической основе; соблюдение сторонами и их представителями трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права; полномочность представителей сторон; свобода выбора при обсуждении вопросов, входящих в сферу труда; добровольность принятия сторонами на себя обязательств; реальность обязательств, принимаемых на себя сторонами; обязательность выполнения коллективных договоров, соглашений; контроль за выполнением принятых коллективных договоров, соглашений; ответственность сторон, их представителей за невыполнение по их вине коллективных договоров, соглашений [1].

Современное состояние российской экономики во многом определяет содержание и формы социально-трудовых отношений на уровне организации, отраслей экономики, регионов и страны в целом. В связи с этим система социального партнерства подразделяется на определенные уровни, среди

которых выделяют: федеральный уровень, устанавливающий основы регулирования отношений в сфере труда в РФ; межрегиональный уровень, устанавливающий основы регулирования отношений в сфере труда в двух и более субъектах РФ; региональный уровень, устанавливающий основы регулирования отношений в сфере труда в субъекте РФ; отраслевой уровень, устанавливающий основы регулирования отношений в сфере труда в определенной отрасли (отраслях); территориальный уровень, устанавливающий основы регулирования отношений в сфере труда в муниципальном образовании; локальный уровень, устанавливающий конкретные взаимные обязательства в сфере труда между работниками и работодателем в организации.

Социальное партнерство осуществляется в следующих формах: коллективные переговоры по подготовке проектов коллективных договоров и их заключению; взаимные консультации по вопросам регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений, обеспечения гарантий трудовых прав; участие работников и их представителей в управлении организацией; участие представителей работников и работодателей в досудебном разрешении трудовых споров.

Представителями работников в социальном партнерстве (в соответствии со статьями 29 и 31 ТК РФ) являются профессиональные союзы и их объединения, иные профсоюзные организации, предусмотренные уставами общероссийских профсоюзов или иные представители, избираемые работниками на общем собрании, при отсутствии в организации первичной профсоюзной организации, либо при малой численности ее членов [1].

В коллективном договоре с учетом финансово-экономического положения работодателя могут устанавливаться льготы и преимущества для работников, условия труда, более благоприятные по сравнению с установленными законами, иными нормативными правовыми актами, соглашениями.

Предоставление дополнительных льгот и услуг социального характера, сверх обязательных выплат проводится либо по инициативе администрации, действительно воплощающей в жизнь принципы социальной кадровой политики, либо в результате тарифных соглашений между администрацией и советом трудового коллектива (профкомом), как выразителем интересов работников. Эти выплаты становятся такими же обязательными для выполнения, как и те, что предоставляются в соответствии с трудовым законодательством.

Можно выделить примерный перечень дополнительных льгот и услуг социального характера, предоставляемых организациями сверх обязательных выплат, в различных формах: Материальная (денежная) форма: «Золотые парашюты», под которым принято понимать соглашение между работодателем и работником, предусматривающее выплату компенсации работнику в случае прекращения трудового договора. Обычно такое соглашение предусматривает определенные условия или события, при наступлении которых возможно «раскрытие золотых парашютов». Компенсации предусматриваются в различных формах.

Наиболее распространенной является денежная компенсация, ее размер варьируется от 1-го месячного оклада работника до многомиллионных сумм. Кроме этого, в качестве компенсаций также применяется передача акций работодателя, денежные премии и другие формы материального стимулирования. Работодатели, предлагая работникам «золотые парашюты», преследуют различные цели. В некоторых случаях «парашют» выступает средством защиты от недружественных захватов, стимулируя лояльность менеджмента, или способом реализации, так называемой стратегии «Poison Pill» (распространенный в США термин, под которым понимается стратегия, направленная на создание негативных последствий для стороны, осуществляющей какой-либо захват, например, недружественное поглощение юридического лица). В других случаях «золотой спасательный жилет» (Golden Life Jacket — как иначе называют золотой парашют в США) стимулирует

прослуживших в течение долгого времени сотрудников работодателя к выходу на пенсию. Кроме того, считается, что наличие такой гарантии способствует более внимательному отношению сотрудников к своей деятельности [12, с. 59].

Предоставление ежегодного оплачиваемого отпуска 1 сентября матерям либо другим лицам, воспитывающим детей-школьников (1-4 классы). Выплаты предприятия на приобретение собственности. Для многих работников актуальна жилищная проблема. Конечно, обеспечить жильем всех нуждающихся сотрудников сложно даже для крупной компании, но можно помочь приобрести квартиру лучшим работникам, выдавая им кредиты на льготных условиях.

При этом обязательным условием является информирование персонала о том, что выдача кредитов определяется экономическими возможностями организации, кроме этого должны быть определены условия получения кредитов. Допустим, пяти сотрудникам компании, имеющим большой стаж безупречной работы, высококвалифицированным специалистам.

Возможно, целесообразным окажется строительство жилья, которое арендуется у компании и переходит в собственность сотруднику только через 15-20 лет работы в компании. В этом случае работник не будет отвлекаться на строительство и сможет больше сил отдавать исполнению трудовых обязанностей.

К тому же в течение наиболее продуктивного жизненного периода (15-20 лет) работник будет трудиться в компании, воспитает детей в духе преданности своей фирме и скорее всего, приведет их работать в нее (как это происходит в японских «семейных» корпорациях).

В результате компания не потеряет ни в эффективности труда, ни в темпах развития [5, с. 74]:

- Оплачиваемое временное освобождение от работы.
- Оплата и предоставление учебных отпусков лицам, совмещающим работу с обучением в соответствии с трудовым законодательством (практикуется в основном на государственных предприятиях).

- Денежное вознаграждение, предоставляемое в связи с личными торжествами, круглыми датами трудовой деятельности или праздниками.

- Оплата проезда к месту работы и по городу (в виде оплаты проездных билетов).

- Прогрессивные выплаты за выслугу лет.

- Оплата счетов мобильной связи при подключении по корпоративному тарифу.

- Компенсация укороченного рабочего дня пожилым работникам.

Материальная (неденежная) форма:

- Предоставление в пользование служебного автомобиля.

- Добровольное медицинское страхование, предоставление медицинского обслуживания. Работнику компании предоставляется полис добровольного медицинского страхования на определенную сумму, которую он может использовать на различные медицинские услуги. Кроме этого в организации может быть реализована программа медицинского обслуживания работников, вышедших на пенсию, как своих штатных работников (предоставление им полиса добровольного медицинского страхования, предоставление услуг собственного здравпункта и т.п.).

- Оздоровительные программы, направленные на поддержание хорошей физической формы и оздоровление работников компании. В качестве оздоровительных программ можно рассматривать аренду спортивных залов, кортов, бассейнов для персонала организации.

- Оплата обучения сотрудников.

- Направление на дополнительное обучение, конференции и тренинги тех сотрудников, которые добились значительных результатов в работе, и чьи успехи получили признание сослуживцев. Необходимо сделать дополнительные знания преимуществом, чтобы стимулировать работников продолжать обучение. При этом руководство компании может предложить

подчиненному самому выбрать учебный курс и предоставить ему возможность бесплатного обучения.

– Оплата обучения детей работников компании — еще один мотивирующий момент. При этом работники получают возможность обучать своих детей бесплатно при условии юридически оформленного обязательства (контракта) детей в течение определенного срока отработать в данной компании.

– Совместное проведение различных тематических мероприятий, в том числе экскурсионно-познавательных и спортивно-оздоровительных. Коллективные «походы» помогают установить и поддерживать хорошие взаимоотношения между сотрудниками. Психологические исследования доказали: если работникам длительное время приходится работать в одиночестве или в неблагоприятной атмосфере, они начинают испытывать сильный дискомфорт, что негативно сказывается на рабочих показателях, ухудшает отношение к работе, а в конечном итоге приводит к высокой текучести кадров [22, с. 129].

– Пользование социальными учреждениями организации (домами отдыха, санаториями, детскими оздоровительными лагерями) по льготным путевкам.

– Предоставление на льготных условиях мест в детских дошкольных учреждениях.

– Приобретение продукции, производимой предприятием, по цене ниже отпускной.

– Повышение технической оснащенности и комфортности рабочего места работников.

– Дотации на питание в столовых предприятия.

– Пониженная квартплата в служебном жилье.

В форме обеспечения работников в старости:

– Единовременное вознаграждение пенсионеров со стороны фирмы (предприятия). Такие выплаты могут проходить как расходы на благотворительность и тем самым снижать величину налога на прибыль, уплачиваемого предприятиями.

– Корпоративная пенсия - дополнение к государственной пенсии из фондов предприятия. Чем больше количество предоставляемых компанией льгот и услуг, тем выше заинтересованность работников в работе в организации, в её успешной деятельности. Кроме этого существование и расширение социального пакета в организации позволяет сокращать текучесть кадров, так как работники вряд ли захотят потерять многочисленные льготы при увольнении.

– Социальная поддержка работников со стороны организации не позволяет проявляться негативным социально-психологическим явлениям в коллективе.

К факторам, оказывающим влияние на величину выплат и льгот, относятся: размер предприятия, его отраслевая принадлежность, финансово-экономическое положение, уровень влияния профсоюзов, форма собственности, доля акций у внешних акционеров и др.

Итак, в настоящее время не вызывает сомнений тот факт, что людские ресурсы играют более важную роль в развитии экономики, чем материальные, что работа с персоналом представляет собой одну из основных функций управления. Для того чтобы эффективно использовать имеющиеся в распоряжении организации людские ресурсы, необходимо создать для людей такие условия, в которых им хотелось бы работать с пользой для себя и организации

Социальная политика организации, как составная часть менеджмента представляет собой мероприятия, связанные с предоставлением своим работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера.

В качестве мотивационного ресурса управления социальная политика должна обеспечивать работнику возможность удовлетворения своих потребностей, интересов и ценностных ориентаций [7, с. 35].

Таким образом, в условиях неблагоприятной финансово-экономической ситуации (например, кризиса) социальные программы компании могут быть восприняты руководством компании в качестве ненужной обузы и подвергнутся сокращению. С другой стороны, кризис может способствовать повышению эффективности социальных программ, появления социальных инвестиций с реальной отдачей, по большому счету, решению многих накопившихся за годы спонтанного развития проблем и привести к систематизации социальной политики российских компаний, переходу её на новый этап развития, приближенный к стандартам ведущих зарубежных компаний.

Задачи и структура управления социальным развитием организации

Управление социальным развитием организации считается особым типом менеджмента и совместно с этим составляющей управления персоналом, имеет собственную сферу проявления и свой объект управленческого воздействия. Социальный менеджмент предусматривает формирование благоприятных условий труда и отдыха персонала, поощрение и социальную защиту, сохранение подходящей нравственно-эмоциональной атмосферы в коллективе, предоставление социального партнерства и делового сотрудничества. Ему присущи надлежащие формы и методы, принципы, правила, способы, которые позволяют регулировать социальные

Субъект социального менеджмента- административные подразделения и круг официальных лиц, которые призваны решать вопросы социального развития организации и социального обслуживания коллектива, наделенные соответствующими полномочиями и несущие конкретную ответственность за решение социальных проблем. Присутствие социальной службы на предприятии очень важно, так как перемены, которые происходят в жизни общества, порождаемые ускорением научно- технического и социального

прогресса, ведут к значимости человеческого фактора в трудовой деятельности и личностных качеств работников.

Почти в любой крупной компании зарубежных стран, которые следуют социальной ориентированности государственной экономики, руководство социальными действиями специализированно и обособленно. Имеются управленческие звенья, которые занимаются работой с кадрами, предоставлением социальных услуг работникам, регулированием общественно-трудовых отношений и связей с профсоюзами и расходованием денег на благотворительные цели.

В Российской Федерации до недавнего периода в основной массе организаций совместно с отделами кадров были административные службы, решающие вопросы техники безопасности, жилищно-коммунального хозяйства, медико-санитарного обслуживания, оказания бытовых услуг организации, рабочего снабжения. При переходе от планового, централизованного хозяйствования к социально-ориентированной рыночной экономике формирование, предназначение и деятельность этих служб существенно поменялась.

В современных условиях деятельность таких служб связана, с одной стороны, формой собственности, месторасположением предприятия и отраслевой принадлежностью, а с другой, качественной и количественной оценкой ее персонала, возросшей ответственностью руководителей каждого уровня за усложнившееся решения производственно-хозяйственных и социальных задач. Задачи социальных служб в настоящее время должны принимать во внимание социально-экономические последствия приватизации бывшего государственного имущества, изменения кардинального характера в системе заработной платы, с установлением рыночных отношений и коммерциализацией предоставления большего круга социальных услуг, преобразования различных видов социального страхования и социальной помощи, исключения прежних функций профсоюзов. Необходимо учитывать,

что фактическая забота о социальной сфере приходится на негосударственные, в первую очередь на муниципальные органы.

В зависимости от определенных условий управление социальным развитием выполняется либо администрацией компании, либо специально уполномоченными лицами, либо независимыми подразделениями, являющиеся элементами структуры управления персонала, службами социального направления. Стандартный вид организованной структуры включает в себя должность заместителя директора по работе с персоналом с подчинением ему подразделений и отдельных специалистов, занимающихся вопросами безопасности и охраны труда, мотивацией работников, социальной защиты, функционирования объектов социальной инфраструктуры и регулирования трудовых отношений.

Присутствие на предприятии организации разветвленной сети своей социальной инфраструктуры управлением ею занимаются отдельно. В таком случае возможен вариант структуры предприятия, где предусматривается должность заместителя директора по социально- бытовым вопросам. В его подчинении находятся управленческие звенья и должностные лица, решающие вопросы жилищно- коммунального хозяйства, образования и культуры, общественного питания и бытового обслуживания, лечебно- профилактического профиля и другими объектами социального назначения.

Задачи, которые стоят перед социальной службой предприятия, имеют ряд особенностей, обусловленных неоднозначностью объекта управления и характера возникающих социальных проблем, своеобразием методов достижения социальных целей, необходимостью соблюдения требований социально- трудового законодательства и обеспечение сотрудничества всех сторон, заинтересованных в социальном партнерстве. В России надо учитывать текущее состояние экономики и социальной сферы, при котором предприятие и персонал испытывают негативные последствия спада производства и инфляции, а руководители встречаются с проблемами объективного и

субъективного плана в стремлении повышать заработки, совершенствовать условия труда и быта, усиливать мотивацию работников.

Так как социальная служба как субъект управления сталкивается с людьми, ее основная задача- сосредоточить внимание на человеке, его нравственном и интеллектуальном потенциале, культуре общения и взаимодействия с членами коллектива. Обеспечивая нужные изменения в социальной среде предприятия, специалисты социальной службы должны не только преодолевать проблемы технического и экономического характера, но и заниматься социально-психологическими, духовно- нравственными проблемами, которые связаны с отношениями людей к труду, природе, друг другу и духовно- нравственным проблемам.

Руководителю предприятию необходимо обладать знаниями в области гуманитарных наук, этическими знаниями, педагогическим и психологическим тактом, уметь выстраивать манеру поведения соответствующей ситуации. Директору приходится выступать в роли наставника, который должен учитывать психологические особенности личности и социальных групп, а когда речь идет о принятии решения социальных вопросов стараться советоваться с теми, чьи интересы затрагивает данная проблема.

К специалисту социальной службы предъявляются особые требования, а именно: внимательность к человеку, удовлетворение его запросов, забота о каждом работнике, уважение достоинств и прав. Они призваны использовать все имеющиеся средства в их распоряжении, чтобы стимулировать работников к высокопродуктивной работе, стремлению реализовывать их знания, мастерство и опыт, а также развивать социальную активность. Немаловажно привить людям осознания значимости дисциплины, самостоятельности, творческой инициативы, коллективной и индивидуальной ответственности за результаты работы.

Сопричастность в управлении социальными процессами связана с улучшениями условиями труда и быта работников, с отзывчивостью на просьбы сотрудников в решении жизненных ситуаций, с готовностью оказать

необходимую помощь. Так же необходимо быть осмотрительным в обеспечении любых привилегий. Снисхождения часто разобщают коллектив, что может приводить к конфликтным ситуациям, конфронтациям. Неправильно использовать и одинаковое отношение ко всем членам коллектива.

Главная задача управления социальным развитием – это использование различных видов гуманитарных, социальных технологий как комплекс средств воспроизводства, упорядочивания и обновления социальной среды предприятия, как некоего метода получения нужных результатов. Такие технологии, которые основаны на знаниях о людях, о формах и содержаниях социальных связей, используются в управленческой деятельности для гуманизации труда, создания благоприятных условий для совместной работы, развитию свободному и всестороннему личности.

Гуманитарные методы в работе с персоналом часто опираются на то, чтобы сотрудник проявлял индивидуально- личностные качества, улучшал межличностные отношения и морально- психологическую атмосферу с коллективом, заинтересовывался профессиональным ростом, творческой инициативой и деловым партнерством. Так же учитываются реальные возможности предприятия, отрасль, специфика ее функционирования, социально- демографические особенности населенного пункта, где она находится.

Неизменным компонентом и, таким образом, задачей сегодняшнего, основанного на научном подходе управления социальным развитием считается выполнение социальных норм, определенных обществом, государством, системой законов, приемов, стандартов действия, принципов деятельности, которые соответствуют общепринятым ценностям и моральным идеалам. Непосредственно они и дают в доступной форме сформулировать основные цели изменений в социальной сфере, так и требования, предъявляемые к персоналу.

В дословном смысле понятие «норма» обозначает руководящее начало, правило. Поэтому норма, норматив есть определенный образец, на который

нужно равняться и по которому необходимо оценивать те или события, процессы и объекты.

Социальные нормы- это количественная, а зачастую и качественная характеристика требований к условиям жизнедеятельности социальных групп, человека. К ним принадлежат правовые нормы, которые закреплены в законах государства и нравственно- этические ориентиры, которые регламентированы значениями социальных показателей.

Нормативы социальной сферы, равно как и иных сфер жизни общества, формируются в результате практической деятельности людей и социального опыта, экспертных решений авторитетных специалистов и научных исследований. Они выражены в законодательных актах, постановлениях правительства, отраслевых инструкциях, распоряжениях местной администрации, установлениях региональных органов управления и иных регламентирующих документах. Неотъемлемые нормативы требуют неукоснительного исполнения, а нормы, обладающие рекомендательным характером, предназначаются методическим руководством при решении социальных проблем.

В частности, российские нормативы в сфере социально- трудовых отношений определяют продолжительность рабочей недели и длительность трудового отпуска, степень умственных и физических требований к представителям тех или иных профессий, эргономические и санитарно-гигиенические условия труда, минимальные размеры оплаты труда, стипендий, пенсий, льгот, выплат компенсационного характера, границы оптимального потребления продуктов питания, не продовольственных товаров и услуг, средние характеристики обеспеченности жильем, учреждениями здравоохранения, бытовыми удобствами, культуры, образования и другие.

Проект социальных реформ, исполняемых в настоящее время в Российской Федерации, одной из главных мер по стабилизации и увеличению уровня жизни населения полагает формирование системы государственных минимальных социальных стандартов. Многие из них уже определены,

например, федеральный стандарт социальной нормы площади жилья обуславливается исходя из 18 кв. м. площади жилья на одного члена семьи, состоящей из трех человек и более, 42 кв. м на семью, которая состоит из двух членов и 33 кв. м. на одного человека. Аппараты государственной власти субъектов Российской Федерации определяют областные стандарты, следуя федеральным.

Иной федеральный стандарт- это стоимость предоставления жилищно-коммунальных услуг на 1 кв. м. всей площади жилья. Она рассчитывается, отталкиваясь от обычного набора услуг по содержанию и ремонту жилья, капитальный ремонт, газоснабжение, электроснабжение, теплоснабжение, канализацию, с учетом норм потребления, которые сложились в стране. Федеральный стандарт уровня платежей людей по отношению к уровню затрат на ремонт и содержание жилья, также коммунальные услуги фиксирует как часть платежей населения в покрытии затрат на все виды жилищно-коммунальных услуг, таким образом и максимально допустимую часть личных расходов граждан на оплату жилья и коммунальных услуг в совместном семейном доходе. Целью реформы является абсолютная оплата гражданами жилищно- коммунальных услуг с выплатой субсидий тем семьям, расходы которых превышают 25% от уровня их прибыли.

Особым общественным стандартом является и показатель величины прожиточного минимума. Эта величина на душу населения и по главным социально- демографическим группам обязана определяться поквартально на основании потребительской корзины и данных Госкомстата о степени потребительских цен на продукты питания, непродовольственные продукты и услуги, а также расходов согласно обязательным платежам и сборам.

Социальная служба предприятия должна гарантировать абсолютное осуществление социально- трудового законодательства. А именно выполнение норм права, которые регулируются в соответствии со Всеобщей декларацией прав человека, Конституцией Российской Федерации и иными законами государства в сфере социально- трудовых отношений.

Задачам социальной службы предприятиям принадлежит создание и реализация мероприятий, которые обеспечивают социальное партнерство, а именно обоюдное заинтересованное сотрудничество руководства и персонала в решении социальных проблем. Партнеров представляют, с одной стороны коммерсанты и их ассоциации, а с иной- рабочие коллективы и профсоюзы. Подобная совместная работа, по опыту многих стран, выполняется регулярно, на двухсторонней основе, в большей степени в форме коллективных переговоров на уровне отдельных предприятий и сфер экономики, заключения коллективных соглашений и договоров.

Не мало важен и результат социальной службы взаимодействия и координации собственной деятельности с отраслевыми и областными структурами управления социальной сферой, которые представляют органы местного самоуправления и государственной власти. Они в конкретных условиях, особенно при обострении социальной напряженности в регионе или стране, приобщаются к постоянным участникам социального партнерства, для того чтобы на уровне многостороннего партнерства объединить усилия в улаживании разногласий по проблемам заработной платы, прибыли, социального минимума, защиты прав и свобод работающих граждан, предупредить с помощью взаимопонимания на переговорах возникновение социально- трудовых конфликтов и доведение их до крайней точки- забастовок. Несомненно, что социальное партнерство как эффективный механизм регулирования отношений на всех уровнях приобретет дальнейшее развитие. Оно обязано основываться на принципах добровольности, равенства и обоюдной ответственности сторон, быть важным инструментом укрепления сотрудничества и улучшения его форм.

На уровне организации, как говорилось ранее, сторонами социального партнерства считаются работодатель и коллектив, полномочия которого по российскому законодательству исполняется общим собранием и его избирательным органом- советом трудового коллектива. Трудовой коллектив осуществляет право всех членов организации принимать участие в управлении

предприятием, вносить предложения о совершенствовании его деятельности и о социально- культурном и бытовом обслуживании. Так же анализирует и решает вопросы заключения с руководством коллективного договора, самоуправления трудового коллектива и другие вопросы согласно коллективному договору.

Участниками переговорного процесса, согласно урегулированию социально- трудовых отношений, могут быть как представители ассоциаций работодателей- добровольных объединений или союзов отдельных людей, так и юридические лица, которые занимаются предпринимательской деятельностью. Такие ассоциации создаются с целью координации коммерческих занятий представительства предпринимателей, охраны их общих имущественных и других интересов.

Высока значимость в налаживании и осуществлении социального партнерства профессиональных профсоюзов.

2 Реализация социальной политики на кондитерской фабрике «Антонов двор»

2.1 Характеристика предприятия

Кондитерская фабрика «Антонов двор» - одно из крупнейших кондитерских предприятий Сибирского региона, реализующее свою продукцию более чем в 50 регионах России. Компания «Антонов Двор» сформирована в декабре 1992 года. Тогда это было маленькое кондитерское производство, которое размещалось на площади 200 квадратных метров. На фабрике трудились всего 10 человек, выпускавшие первую партию тортов, около 30 килограммов. В октябре 1993 года на прилавках томских магазинов появились первые торты под торговой маркой «Антонов Двор».

Самая крупная компания по производству тортов и пирожных в Сибирском регионе. Приоритет компании – это изготовление продукции и оказание услуг высокого качества, конкурентоспособных, безопасных, удовлетворяющих всесторонним требованиям потребителя.

На предприятии трудится 600 человек, производственные площади 6000 кв. метров. В арсенале компании - фирменный специализированный рефрижераторный автопарк. Ежедневно тысячи тортов и пирожных доставляются на прилавки магазинов города Томска. Обеспечивается доставка продукции по всему Сибирскому региону (Новосибирск, Новокузнецк, Кемерово, Красноярск, Ачинск).

Собственная торговая сеть фабрики кондитерских изделий - 30 фирменных торговых точек и 12 кондитерских, расположенных по всему г. Томску, гарантирует наличие в продаже всегда полного ассортимента свежей продукции и высокие стандарты обслуживания.

Под особым контролем на фабрике – качество выпускаемой продукции. Разработаны и активно внедряются процедуры системы менеджмента безопасности пищевой продукции в соответствии с принципами НАССР

(ХАССП). Специалисты отдела контроля качества и безопасности продукции и лицензированной бактериологической лаборатории ведут непрерывный мониторинг процессов, качества сырья и готовой продукции. Соответствующими декларациями подтверждено соответствие требованиям Технического регламента Таможенного союза всей продукции предприятия.

В основе дистрибуционной политики компании «Антонов двор» заложены следующие принципы:

Принцип оперативного реагирования на потребности партнеров с учетом рыночной ситуации в конкретном регионе и кондитерской отрасли в целом.

Принцип доверия постоянным партнерам, определяющий основу корпоративной культуры нашей компании.

Динамично развивающимся партнерам производственная группа компаний «Антонов двор» предоставляет уникальные коммерческие условия сотрудничества:

Гибкая система скидок, позволяющая реализовать высококачественную продукцию по конкурентноспособным ценам.

Высокая маржинальная доходность (более 20%), обеспечивающая стабильную прибыль партнерам производителя.

Маркетинговое сопровождение продаж: обеспечение торгового персонала POS-материалами, презентационными каталогами и образцами продукции КФ «Антонов двор».

Мотивационные мероприятия: программы для торгового персонала и ключевых клиентов-партнеров, предоставление бонусов по итогам месяца.

Обучение торгового персонала партнера с выездом тренинг-менеджера.

Миссия Компании «Антонов двор»:

Создавать произведения кондитерского искусства, совершенствуя классические технологии и разрабатывая уникальные собственные, делать их доступными, восхищать и радовать взрослых и малышей, делая жизнь слаще и счастливее.

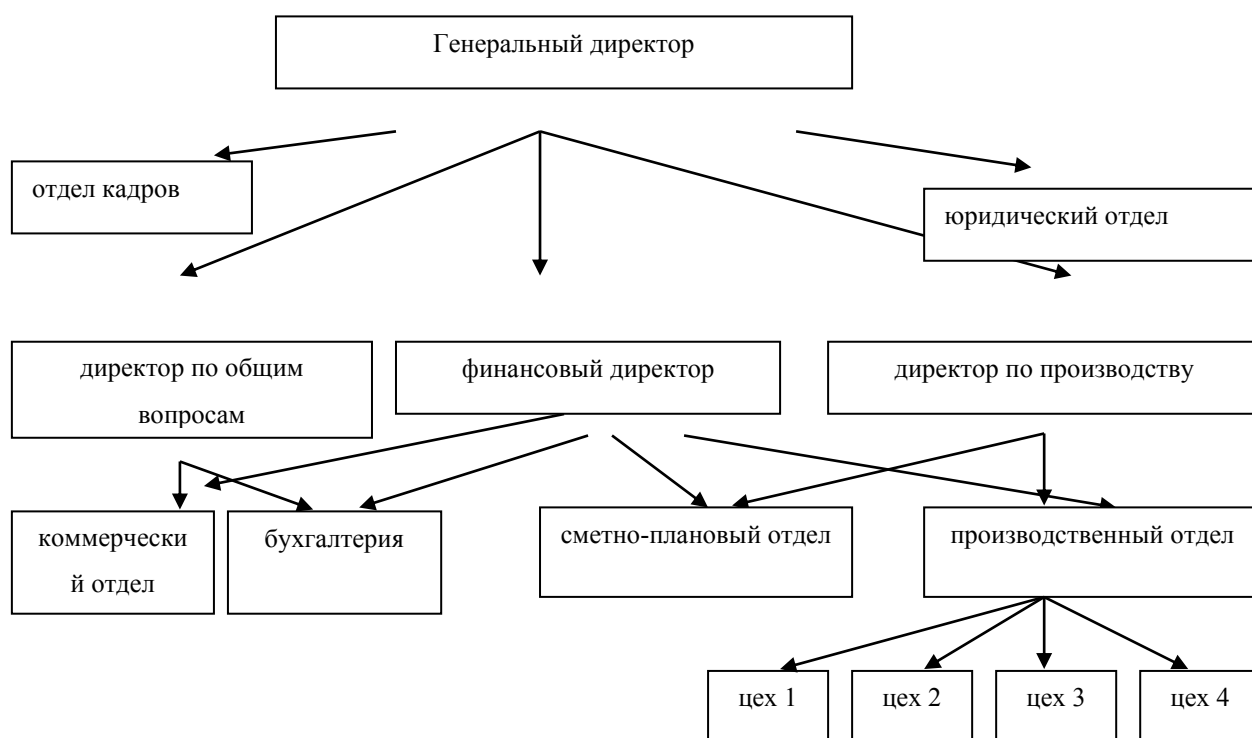


Рисунок 2.1 – Организационно-производственная структура «Антонов двор»

Коммерческий отдел регулирует вопросы реализации товаров, установление взаимоотношений с потребителями. В функции бухгалтерии входят задачи ведения бухгалтерского учета в организации. Производственный отдел занимается вопросами производственного характера, ведением складского хозяйства. Сметно-плановый отдел занимается калькулированием себестоимости продукции.

Проведем характеристику основных ассортиментных групп предприятия.

Таблица 2.1 – Анализ структуры ассортимента по товарным группам

Наименование продукции	Произведено		Реализовано		Уровень реализации, %
	Объем, тыс. руб.	Доля, %	Объем, тыс. руб.	Доля, %	
шоколадные конфеты;	49,7	18,5	40,2	18,1	80,9
шоколадные наборы;	74,6	27,8	65,3	29,3	87,5
мармелад и лимонные дольки;	49,4	18,4	25,8	11,6	52,2
зефир;	53,7	20,0	52,6	23,6	98,0
шоколадно- вафельные торты.	41,2	15,3	38,7	17,4	93,9
Всего	268,6		222,6		

Как видно из таблицы 2.1, наибольший уровень реализации в 2016 году приходился на шоколадно-вафельные торты.

Важнейшим принципом формирования ассортимента является обеспечение его соответствия характеру спроса населения.

Оно должно предусматривать комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках избранного сегмента рынка. В связи с этим ассортимент товаров, предлагаемых покупателям, должен обладать достаточной широтой и глубиной.

Рынок кондитерских изделий можно охарактеризовать как олигополию. Поскольку здесь действуют несколько крупных продавцов (в данном случае, крупных кондитерских объединений). В условиях олигополии на рынке действует небольшое количество продавцов, достаточно чувствительных к политике ценообразования и маркетинговым стратегиям друг друга. Продавцы не могут существенно влиять на уровень цен, а новым претендентам довольно сложно проникнуть на этот рынок. Поэтому в данном случае конкуренция носит преимущественно неценовой характер. Неценовая конкуренция основана

на привлечении потребителя не с помощью снижения цены, а за счет других факторов: улучшения качества товаров, рекламы т. п.

Поэтому среди факторов ценообразования большую роль играют неценовые.

Итак, рассматривая ценовую политику «Антонов двор» можно отметить, что компания за последние три года несколько раз проводила комплексный пересмотр цен на продукцию, причем пересмотр происходил не только под влиянием растущих затрат на производство, но и при воздействии рыночной конъюнктуры (то есть иногда и в сторону снижения по отдельным группам и видам продукции, что было вызвано сезонными колебаниями спроса).

2.2 Место социальной политики в структуре предприятия

Важной частью социальной ответственности «Антонов двор» считается забота о работниках.

Основные направления социальной программы «Антонов двор»:

- Страхование, медицинское обслуживание;
- Единовременные выплаты и/или дополнительный отпуск в случаях травмы, смерти близких родственников, бракосочетания, рождения ребенка;
- Улучшение качества жизни;
- Благоустройство территории предприятия.

Требования для Управленческого персонала и служащих следующие:

- Высшее образование, соответствующее профилю работы.
- Возраст не моложе 20 лет и не старше 50 лет.
- Опыт работы в занимаемой должности не менее 2 лет.
- Отсутствие нареканий на предыдущих работах.

Требования для рабочих следующие:

- Образование не ниже средне-специального.
- Возраст не моложе 18 лет и не старше 50 лет.
- Наличие профессиональных навыков по данной работе.

Поэтому задачами социальной политики «Антонов двор» являются:

- распределение прибыли, товаров, услуг, материальных и социальных обстоятельств воспроизводства населения.
- лимитирование масштабности абсолютной бедности и неравенства,
- предоставление материальных источников существования тем, кто по независящим от них причинам ими не обладает,
- обеспечение медицинских и образовательных услуг,
- оздоровление окружающей среды.

Социальная политика исходит из того, что неперенным условием поддержания благосостояния каждого человека, должно быть его посильное участие в этом.

Реальная социальная политика определяется свойствами, сложившимися в истории, конкретными условиями эпохи, особенностями экономического, политического и культурного развития общества, вероятностными и информационными факторами ее формирования.

С течением времени социальная политика расширяла как объекты своего влияния, так и содержание. Росли масштабы государственного вмешательства в общественные процессы. Теперь она не ограничивается отдельными категориями населения. Прямым объектом социальной политики выступают жизненные условия практически всех социальных и демографических групп.

Она все больше стремится не просто корректировать негативные социальные последствия экономического развития, но предотвращать их, сосредоточивая свое внимание на выполнении конструктивной функции, связанной с социальной профилактикой и позитивным совершенствованием отдельных элементов и всей господствующей системы.

При этом политические силы стремятся, в интересах достижения своих целей, маневрировать, поддерживая баланс между желаемым и возможным.

Социально-психологический климат в организации – есть результат воздействия нескольких факторов одновременно. Среди факторов есть как

отрицательные, так и положительные – все они формируют внутреннюю социальную корпоративную политику в организации.

В таблице 2.2 представлена комплексная система элементов внутренней социальной корпоративной политики в организации.

Таблица 2.2 - Комплексная система компонентов внутренней социальной корпоративной политики в «Антонов двор» и их оценка

Компонент системы	Доля %	Инструменты, методы	Цели
1	2	3	4
Культура организации (система правил, норм, ценностей, принятых в организации)	14	Устав, стиль руководства, принципы руководства	Признание целей организации, ориентация на перспективу, соглашение интересов
Участие работников в распределении результатов труда	7	Формы и методы распределения	Ориентация на соотношение затрат и результатов, готовность к риску
Обслуживание персонала (все формы льгот, преимуществ)	16	Безопасность труда, охрана здоровья, создание условий для отдыха, спорта	Социальная защищенность, рост трудовой активности
Рабочие факторы (мероприятия, направленные на изменение условий	24	Содержание труда, расширение зоны труда,	Гибкость при выполнении задания, понимание производственных

выполнения задания)		ротация (перемещение)	взаимосвязей, взаимная ответственность
Организация рабочего места (условия труда)	16	Организац ион-ные средства, физиологичес- кие и психоло- гические эле- менты условий	Удовлетворенность состоянием рабочего места, удовольствие от работы, увеличение качества работы
Регулирование рабочего времени	13	Гибкий график, сокращение ра- бочего времени, увеличение отпуска	Сознательное использование рабочего времени, эффективность использования времени
Кадровая политика	10	Документ ы, отражающие кадровую политику	Самостоятельность, удовлетворительность, инициативность
ИТОГО	100		

Как видно из представленного рисунка 2.2, наибольшую значимость из компонентов внутренней социальной корпоративной политики в организации «Антонов двор» имеют рабочие факторы, то есть мероприятия, направленные на изменение условий выполнения задания.

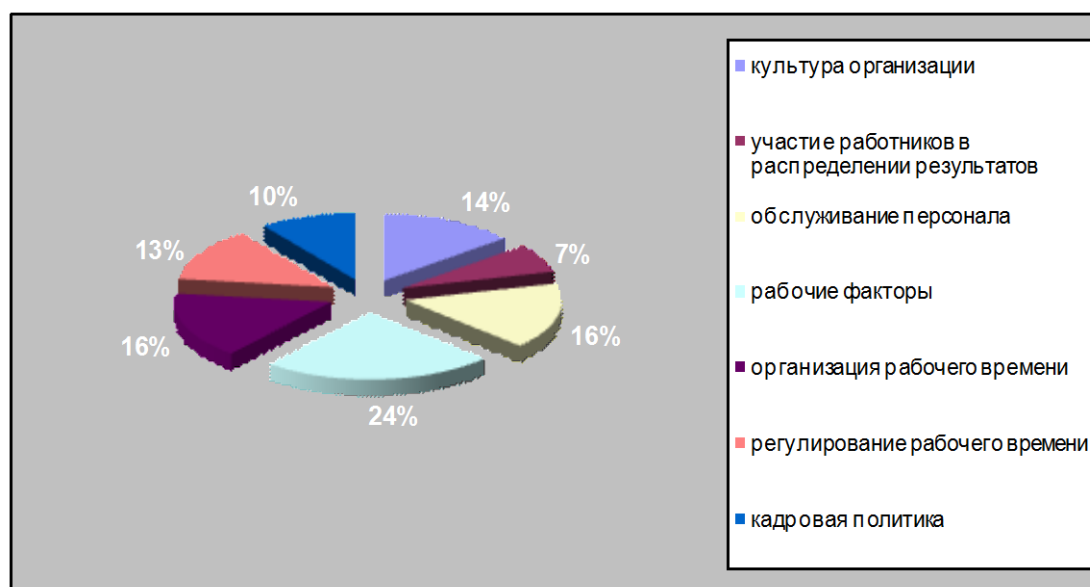


Рисунок 2.2 - Структура комплексной системы внутренней социальной корпоративной политики в «Антонов двор»

Наименьшую значимость в организации имеет фактор участия работников в распределении результатов. Немаловажным элементом состояния внутренней социальной корпоративной политики в «Антонов двор» является направленность деятельности организации (в лице руководства) на социальную деятельность «Антонов двор» с целью улучшения социально-психологического климата в данной организации.

Таблица 2.3 - Затраты предприятия на социальную мотивацию управления персоналом с целью улучшения внутренней социальной корпоративной политики

№ п/п	Наименование компонента	Затраты, руб.		Отклонение		Тенденция
		2016 год	2015 год	руб.	%	
1	Повышение квалификации сотрудников	23 789	34 567	10778	45,31	↑
2	Оказание помощи женщинам-работницам	12 345	17 896	5551	44,97	↑
	ИТОГО	36 134	52 463	16329	45,19	↑

Как видно из таблицы 2.3, в организации в 2016 году наблюдался рост затрат на социальную мотивацию работников в среднем на 45 %, что является положительной тенденцией.

Для соблюдения трудовой производственной дисциплины в «Антонов двор» используется административная мотивация в виде наложения взысканий, предупреждений, выговоров, строгих выговоров, штрафов, увольнения с работы. Выговора выносятся на основании рапортов линейных руководителей, за 2016-2015 годы было подсчитано число случаев наложения взысканий и прочих административных и иных методов.

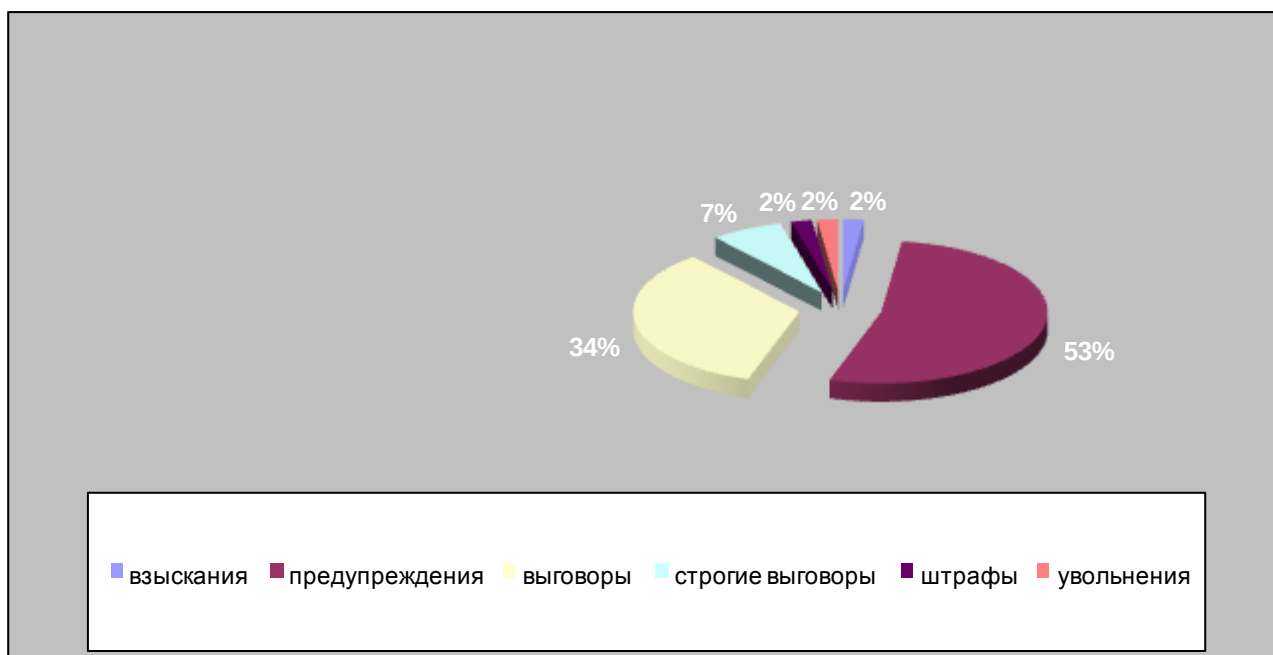


Рисунок 2.3 - Структура административных методов мотивации при анализе внутренней социальной корпоративной политики «Антонов двор»

В целом данные анализа состояния социально- психологического климата в организации «Антонов двор» можно получить при проведении анкетного опроса в результате которого был получен средний балл – 2.

Таблица 2.4 - Ранжирование продукции по среднему баллу

Средний балл	Характеристика
0-1	Социально-психологический климат в организации напряженный, надо срочно принимать меры, иначе коллектив развалиться
1-2	Социально-психологический климат все же требует пересмотра по ряду компонентов, так как оставляет желать лучшего
2-3	Социально-психологический климат по большинству показателей можно охарактеризовать положительно, но много недостатков
3-4	Социально-психологический климат отвечает нормам
4-5	Очень благоприятная обстановка в коллективе

Социальные льготы и выплаты, осуществляемые на кондитерской фабрике ООО «Антонов двор»

Социальные льготы и выплаты являются составной частью материального вознаграждения работника в обмен за его труд. При этом важно понимать, что значение социальных льгот и выплат, как с точки зрения мотивации работников, так и с точки зрения эффективного расходования средств организации на персонал, очень высоко. Социальные льготы и выплаты могут способствовать повышению уровня благосостояния работника и эффективности работы организации. Однако, к сожалению, это не достигается автоматически. В определенных условиях социальные выплаты могут не достигать желаемого эффекта.

Социальный пакет

Сегодня, само собой разумеется, что оплачиваемые отпуска, оплата больничных обязательное медицинское страхование, а также пенсионное

обеспечение являются обязательной составной частью официальных льгот для каждого постоянного сотрудника любой компании.

Наряду с вышеперечисленными льготами, утвержденными законодательно на федеральном уровне, компании Антонов Двор на основании правовых, тарифно-договорных или добровольно взятых на себя обязательств гарантирует многочисленные дополнительные льготы (обучение и повышение квалификации за счет компании, пособия на детей и оплата в детских садах; пособия по квартплате и предоставление служебных квартир и т.д.).

Кроме того, кондитерская осуществляет выплаты сотрудникам в связи с личными торжествами или праздниками (к рождеству, например, выплачиваются надбавки к заработной плате за долголетнюю непрерывную работу), выплачивают отпускные деньги сверх того, что положено по тарифному соглашению.

Помимо этого, фабрика устраивает для своих сотрудников корпоративные праздники.

Социальные льготы и выплаты

По своей сути, социальные льготы являются материальным не денежным вознаграждением, которое компания предоставляет сотруднику в обмен за его труд, в то время как социальные выплаты, как и заработная плата, относятся к материальному денежному вознаграждению.

По принципу широты охвата различных групп персонала на фабрике социальные льготы и выплаты разделяют на 3 типа:

- **Общие.** К их числу относится дотирование питания, профилактические вакцинации, скидки на продукцию компании, штатный врач, бытовые и консультационные расходы;
- **Должностные.** К их числу относится регулярные профилактические осмотры, спецодежда, медицинская страховка, служебный автомобиль, профессиональное обучение;

- **По результатам деятельности.** К этому типу льгот относятся экскурсионные поездки.

К числу социальных льгот на фабрике относятся различные блага (именно блага, а не выплаты на приобретение этих благ), которые работник может получать от организации с целью повышения уровня его жизни. Они сгруппированы в зависимости от выполняемых функций следующим образом:

- **льготы по социальному обеспечению** - оплата медицинского страхования работника; возможность для семьи работника получить пособие в случае потери кормильца; пособия по безработице;

- **профессиональная подготовка работника.** Возможны варианты в форме оплаты за счет организации полностью или частично платного обучения работника на курсах повышения квалификации, специализированных тренингах, в форме оплаты получения второго высшего и иных видов образования;

- **социально-бытовые выплаты** - обеспечение рабочей одеждой или денежные выплаты на ее приобретение;

- льготные цены на продукцию компании

- прочие льготы.

Социальные выплаты достаточно разнообразны. Но общей их чертой является то, что они выплачиваются в дополнение к заработной плате. Для того, чтобы социальные выплаты давали положительный эффект для работника и были выгодны организации, необходимо правильное понимание функций, которые выполняют эти выплаты, и механизмов воздействия основных элементов системы социальных выплат на трудовую мотивацию работника. Они сгруппированы на фабрике в зависимости от выполняемых функций следующим образом:

- **выплаты за неотработанное время** - надбавки к пенсиям, страховые платежи, оплачиваемое свободное от работы время в связи со свадьбой, смертью родственника, болезнью ребенка или его рождением;
- **денежные подарки** - выплаты, производимые через нерегулярные промежутки времени и отличающиеся от прямого вознаграждения за конкретные результаты работы; денежные премии или отсроченные выплаты, связанные с участием в прибылях предприятия;
- **выплаты в виде компенсаций за неиспользованные социальные льготы.** В силу ряда причин, сотрудник может отказаться от пользования той или иной социальной льготы, которую предоставляет ему компания.

Например, компания предоставляет медицинскую страховку, программа которой рассчитана на работающих сотрудников, но из-за неудобного расположения медицинских учреждений несколько сотрудников считают эту программу непривлекательной. Компания может принять решение выплатить этим сотрудникам денежные средства в том случае, если они примут решение получать медицинскую помощь в другом медицинском учреждении. Как правило, решение об осуществлении таких выплат принимаются в индивидуальном порядке и их доля в общем бюджете социальных льгот и выплат незначительна.

Цели разработки и введения социальных льгот и выплат. Какие же цели преследует фабрика, предоставляя своим работникам помимо основной заработной платы и определенный набор социальных льгот и выплат? Цели эти весьма многообразны: привлечение и закрепление квалифицированной рабочей силы в организации; стимулирование высокопроизводительного труда; создание благоприятного общественного мнения об организации; улучшение социально- психологического климата в организации; увеличение реальных доходов работников и их общего благосостояния.

Очевидно, что ни одна организация не в состоянии решить все проблемы работника за свой собственный счет, поэтому она не может предоставить

человеку весь перечень возможных социальных выплат и льгот в полном объеме. Да это и не является целью организации. Существует различие между целями, которые ставит перед собой организация, предоставляя своим сотрудникам тот или иной набор дополнительных социальных выплат и льгот, и целями повышения благосостояния работников.

В принципе одни и те же дополнительные социальные льготы и выплаты могут удовлетворить требованиям и организации, и требованиям занятых в ней работников. Поэтому основной задачей при разработке социального пакета является достижение сочетания интересов организации и работников, хотя их интересы никогда не могут совпасть полностью.

Конкретная направленность различных видов дополнительных социальных льгот и выплат достаточно разнообразна. Например, на фабрике для борьбы с текучестью кадров введена системы пенсионного обеспечения, не требующие взносов от работников; фабрика осуществляет выплату за выслугу лет. При этом они распространяют такие льготы на те категории работников, в закреплении которых на производстве они заинтересованы в наибольшей степени.

Современные тенденции в области социальных льгот и выплат

В настоящий момент, для привлечения и удержания квалифицированных специалистов в условиях их острого дефицита организация, действуя в условиях высокой конкуренции, должна предлагать своим сотрудникам не только достойную заработную плату, но и конкурентоспособный социальный пакет. Социальный пакет, в который входят различные социальные льготы и выплаты, составляет значительную часть общего пакета вознаграждений сотрудника.

Созданные фабрикой системы льгот эволюционируют от предоставления простых (единичных) льгот организации переходят к сложной системе, требующей значительных ресурсов для управления ею. Данная тенденция особенно усилилась в последние годы ввиду того, что государство почти во всех странах начинает отказываться от политики предоставления

централизованных льгот всем без исключения членам общества. Другими словами, происходит перераспределение функций управления социальными льготами между государством и частным сектором. В условиях сокращения государственных расходов на социальные цели наблюдается смещение акцента соответствующих программ на уровень организаций. Учитывая данные обстоятельства, государство должно всячески стимулировать развитие фондов социального потребления в организациях. Основным инструментом здесь является налоговая политика, которая должна предусматривать полное или частичное освобождение от налогов сумм, направляемых на развитие различных форм социального потребления.

В соответствии с данными, полученными в результате проведенного исследования по изучению содержания социального пакета на фабрике, можно сделать следующие выводы:

- Наблюдается рост популярности «гибкого социального пакета»;
- Наблюдается дальнейшая диверсификация и усложнение социального пакета;
- Наиболее важными признаны следующие социальные льготы:
- Обучение
- Медицинское страхование
- Дотации на питание
- Спортивные программы
- Режим гибкого времени

Рассмотрим данные льготы более подробно.

Медицинское страхование. Российская специфика медицинского страхования, предоставляемого компанией в качестве социальной льготы, заключается в том, что уровень медицинских учреждений, предлагаемых в соответствии с программой добровольного медицинского страхования, на

порядок выше, чем предоставляемых в соответствии с государственной программой обязательного медицинского страхования. Медицинское страхование на фабрике финансируется и работодателем, и работниками. В последние годы в связи с быстрым ростом цен на медицинское обслуживание, руководство фабрики было вынуждено начать поиски способов контроля и сокращения издержек на медицинское страхование своих сотрудников. Среди таких способов — изменение условий получения медицинского обслуживания. Метод снижения издержек — определение списка врачей и медицинских учреждений, в которые могут обращаться сотрудники организации (при стандартной системе работник сам выбирает врача, который затем выставляет счет компании или страховому учреждению компании), или заключение прямых договоров на комплексное обслуживание с медицинскими учреждениями.

Спортивные программы

Немаловажной социальной льготой является предоставление компанией своим сотрудникам возможности бесплатно или за символические деньги заниматься спортом. Наиболее распространенными формами предоставления этой социальной льготы являются аренда для сотрудников компании спортивных залов, а также оплата членства в спортивных клубах. К сожалению, на фабрике такой социальной льготы нет.

Режим гибкого времени

Первой льготой, полученной или завоеванной наемными работниками, обычно считается ограничение продолжительности рабочего дня, впервые законодательно установленное в XVII в. в Англии. Сегодня практически во всех странах в законодательном порядке регламентируется не только продолжительность рабочего дня, но и количество рабочих дней в году, фиксируются выходные и праздничные дни и т.д. Однако именно в области режима рабочего времени организации имеют широкие возможности для творчества, направленного на оптимизацию его использования и улучшение условий труда своих работников. Концепция «гибкого рабочего времени»,

согласно которой работник должен отработать определенное количество часов в неделю или в месяц и может самостоятельно выбирать график работы (время начала и окончания, распределение по дням) приобрела широкую популярность в организациях. Такая система дает работникам возможность лучше сочетать семейную жизнь и работу, учитывать свои индивидуальные особенности и т.п. На фабрике для административного персонала существуют определенные рамки режима рабочего времени, а официанты и продавцы могут сами выстраивать для себя график работы.

Государство в большинстве стран устанавливает также минимальную продолжительность оплачиваемого отпуска для всех категорий, занятых в народном хозяйстве. Фабрика предоставляет своим сотрудникам дополнительные оплачиваемые и неоплачиваемые отпуска. Продолжительность отпуска связана со стажем работы в организации.

Пенсионные планы

Пенсионные планы компаний получили наибольшее развитие в странах, где государственная система пенсионного обеспечения отсутствует или недостаточно развита. Достаточно интенсивно такая форма социальных льгот развивается и в России. Пенсионный план представляет собой систему частного пенсионного обеспечения, при которой компания и сотрудник делают периодические (в моменты выплаты заработной платы) отчисления в специальный фонд, средства которого в дальнейшем инвестируются с целью максимизации дохода на вложенный капитал в долгосрочной перспективе. Приносимый фондом доход служит источником выплаты пенсий бывшим сотрудникам компании. Обычно условиями получения пенсий являются:

- 1. достижение определенного возраста, например, 55 или 60 лет (который необязательно соответствует установленному законом возрасту выхода на пенсию);
- 2. прекращение работы по найму в данной организации;

- 3. наличие минимального стажа работы в организации, например, 5 или 7 лет.

Величина пенсии зависит от двух параметров — размера заработной платы сотрудника и стажа работы в организации. Ввиду того, что государственное пенсионное обеспечение испытывает все большие трудности, пенсионные планы компаний становятся значительно привлекательнее для наемных работников. В то же время управление пенсионными планами требует все большего искусства и компетентности от служб управления персоналом и финансовых служб, которые вынуждены чаще прибегать к помощи компаний, профильным бизнесом которых является управление пенсионными фондами.

Итак, «Антонов двор» является социально-ответственным предприятием. Политика предприятия заключается, прежде всего, в том, чтобы помочь менее обеспеченным и незащищенным гражданам. Выделяются средства на выплату единовременных пособий ветеранам труда. Одиноким женщинам и многодетным семьям ежегодно оказывается материальная помощь.

«Антонов двор» оказывает спонсорскую и информационную помощь:

- детям, имеющим проблемы со здоровьем;
- воспитанникам детских домов и школ-интернатов.

Структура плана социального развития

Мотивация работников проявляется в уверенности людей в завтрашнем дне, ощущении социальной защищенности в разделах коллективного договора, в положении оказания материальной помощи, предоставление путевок на санаторно-курортное и оздоровительное лечение работающего коллектива и членов их семей.

В процессе исследования было выявлено:

- социальная защищённость работников находится на должном уровне;

-на предприятии созданы нормальные условия для работы, хотя некоторые работники считают, что эти условия необходимо улучшить;

-необходимо повышение зарплаты, тогда будет больше заинтересованности в работе, но быстрого и резкого повышения производительности труда не произойдет;

-если заработная плата у всех работников будет соответствовать среднемесячной заработной плате в регионе тогда есть возможность повысить производительность труда и эффективность работы организации;

-повышение квалификации и исследование социальных вопросов лучше проводить до 45 лет, предоставляя возможность карьерного роста, интереса к работе;

-принимать участие в решении социальных проблем в организации должно принимать большое количество работников;

-взаимоотношения по социальной безопасности в коллективе сложились нормальные, хотя решение некоторых проблем можно рассматривать на общих собраниях;

-условия культурно- просветительной, спортивной и оздоровительной работы в коллективе созданы оптимальные

-выделяют достаточные средства оказания материальной помощи на погребение работника, неработающего пенсионера или близкого родственника.

На предприятии существует повременная оплата труда, так как не представляется возможность прономеровать затраты труда, и заработная плата рассчитывается исходя из отработанных часов и квалификации работника, определяется с помощью должностного оклада или тарифной ставки.

Положения об оплате труда, которые действуют в организации направлены на:

- реализацию скоординированной общей политики в области заработной платы и организации труда;
- реализацию принципа одинаковой оплаты за равнозначный труд;
- поощрение вклада любого сотрудника в увеличение результативности деятельности ведомственной охраны;

Оплата труда работников в организации выполняется согласно часовым тарифным ставкам по повременно-премиальной форме оплаты труда.

Оплата работы руководителей, специалистов и служащих выполняется согласно месячным должностным окладам, которые определяются, отталкиваясь от минимального размера заработной платы, установленной в конкретной отрасли.

В целях стимулирования увеличения высококлассного профессионализма работников, увеличения их материального интереса и ответственности за качество работы и выполнения производственных задач могут устанавливаться дифференцированные надбавки к тарифным ставкам согласно разрядам квалификации.

Специалистам, которые напрямую внедряют и разрабатывают современные формы организации труда на работе и, которые добились высоких результатов в уменьшении трудовых затрат и увеличении производительности, выплачивается единовременное вознаграждение за счет экономии фонда зарплаты.

Руководителям и специалистам могут устанавливаться надбавки к официальному окладу:

- за большие достижения в труде;
- за осуществление особенно значимой деятельности в период ее выполнения;
- за осваивание соседних профессий, приобретение дополнительного образования при соответствующем расширении функциональных обязанностей;
- за выполнение обязанностей никак не освобождённого руководителя группы работников 1-го либо некоторых направлений деятельности.

Концепция материального поощрения сотрудников (выплаты премий, поощрений, вознаграждений) включаются в целях стимулирования увеличения эффективности и качества работы, роста производительности труда, достижения позитивных финансово-экономических итогов работы организации.

Вознаграждение сотрудников за главные результаты работы исполняются на основании Положения о премировании и установленным показателям премирования, в связи с уровнем выполнения, улучшения определенных показателей работы организации.

Эффективность стимулирования в рамках коллектива находится в зависимости с идеологически-нравственным содержанием стимулов, с внутренней зависимостью и взаимопомощью между работниками, от их соответствия потребностям, мотивам и интересам отдельных личностей.

Объективное стимулирование формирует определенную социально-психологическую атмосферу, что положительно воздействует либо, наоборот задерживает реализацию нравственных и других требований. Моральное поощрение в коллективе должно рассматриваться как значительная постоянная

черта и отличительная особенность его жизнедеятельности, как целая концепция, которая функционирует уже с приемом новых работников.

Оценка индивидуального вклада сотрудника должна быть объективной, целенаправленной, развивать и стимулировать его деятельность. Результативность оценки обуславливается, прежде всего, ее объективностью, а справедливость оценки зависит:

- от полноты и правильности данных;
- от общественной значимости моральных, нравственных критериев и принципов, используемых в определенном случае.

2.3 Проблема реализации социальной политики на предприятии и пути их решения

Итак, по результатам анализа можно сделать вывод, что социально-психологический климат и внутренней социальной корпоративной политики, сложившийся в организации весьма благоприятен.

В качестве основных рекомендаций для улучшения взаимоотношений между членами коллектива предприятия «Антонов двор» можно предложить пересмотр и улучшение социальной политики на предприятии.

Социальная политика в торговом предприятии «Антонов двор» должна стать уважением, признанием заслуг и поощрением людей (работников предприятия независимо от занимаемой должности) за фактически достигнутые результаты в трудовой деятельности. Соответственно этому предлагается предусмотреть систему дополнительных социальных льгот в «Антонов двор», которая должна быть не только привлекательной для самого сотрудника, но и ориентированной на успех всей организации в целом, и, следовательно, в

одинаковой мере – полезной для обоих производственных партнеров – в лице работника и в лице руководства.

Считается, что организация «Антонов двор» в настоящее время должна найти свой особый путь к совершенной социальной политике и обеспечить, чтобы добровольные социальные услуги, предоставляемые предприятием, ориентировались исключительно на нужды и потребности сотрудников предприятия, при этом были достаточно гибкими, отвечали духу времени (современными), были экономически оправданными.

Новая (усовершенствованная) социальная политика организации «Антонов двор» должна отвечать следующим обязательным принципам:

- знать и в обязательном порядке учитывать материальные и нематериальные потребности и интересы сотрудников предприятия;
- предоставленные услуги должны быть известны сотрудникам и расцениваться ими как добровольные расходы на социальные нужды;
- быть экономически оправданной и ориентироваться в системе рыночной экономики на соображения расходов и максимум эффективности;
- социальные нужды, которые уже в достаточной мере удовлетворяются государством или другими общественными учреждениями, не должны быть предметом социальной политики в данной организации.

Социальная политика предприятия «Антонов двор», будучи частью политики управления персоналом, должна выполнять следующие функции:

- максимальное сокращение (впоследствии – уход) конфликтов между работниками, между работниками и руководством предприятия;
- улучшение отношений между работодателями и наемными работниками, а также улучшение микроклимата в «Антонов двор»;
- привлечение на предприятие новых (без опыта) работников;
- создание благоприятного имиджа фирмы в глазах общественности;
- «привязку» персонала непосредственно к данной организации.

В дальнейшем предлагается осуществить разработку и проведение новой социально-экономической политики на предприятии «Антонов двор», которую можно осуществить по многим направлениям, важнейшие из которых:

- 1) политика доходов предприятия «Антонов двор»;
- 2) политика предприятия «Антонов двор» в отношении плодотворного сотрудничества руководства предприятия с профсоюзами;
- 3) политика социального обеспечения и работников данного предприятия.

Таким образом, при применении указанных выше рекомендаций в практической деятельности розничного торгового предприятия «Антонов двор» возможно улучшение внутренней социальной корпоративной политики предприятия, улучшение взаимоотношений между членами коллектива, и рост многих финансовых показателей предприятия в перспективе на будущее.

В рамках настоящего исследования мы провели анализ социальной политики «Антонов двор» и оценили, насколько она соответствует выше обозначенным целям.

На этапе планирования социальной политики «Антонов двор» были определены его цели:

1. Создание необходимых условий для знакомства и неформального общения сотрудников;
2. Трансформация корпоративной культуры в сторону большей демократизации и внимания к сотрудникам;
3. Мотивация сотрудников на достижение лучших результатов;
4. Привлечение внимания внешней общественности к благотворительной деятельности компании.

Также были разработаны ожидаемые результаты от проведения социальной политики, которые впоследствии послужили критериями для оценки эффективности данного PR-мероприятия (таблица 2.5).

Таблица 2.5 - Ожидаемые результаты проведения социальной политики
«Антонов двор»

Клиенты	Сотрудники	Партнеры	Потенциальны е клиенты
Стали покупать больше. Рассказали о фирме своим бизнес-партнерам, знакомым и друзьям. Получив фирменные подарки, стали рекламоносителями, ориентированными на своих бизнес-партнеров и друзей.	Успешные работники гордятся тем, что их усилия в течение года замечены и вознаграждены, и отныне связывают свой успех с успехом фирмы. Часть коллектива, увидев и услышав, как и за что награждают ЛУЧШИХ, получила стимул результативнее работать, поняв, что именно в фирме цениться больше всего. Все работники, получив стандартные фирменные подарки и сувениры, становятся «рекламоносителями» среди своих друзей.	Получили подтверждение своего статуса НЕЗАМЕНИМЫЙ ПАРТНЕР и смогут использовать его в целях увеличения объемов поставок товаров и услуг другим своим клиентам. Получив фирменные подарки, стали рекламоносителями, ориентированными на своих бизнес-партнеров и друзей. Предоставили льготы и скидки на свои товары и услуги.	Стали клиентами. Рассказали о фирме своим бизнес-партнерам, знакомым и друзьям.

В связи с тем, что было выделено несколько целевых аудиторий, руководство приняло решение разработать отдельный план мероприятий для каждой целевой группы.

Таблица 2.6 - Мероприятия для клиентов

Праздничные мероприятия и подарки	Клиенты		
	Крупные и постоянные клиенты	«Средние» клиенты	«Разовые» клиенты
Фирменные сувениры в подарок. Основная задача таких подарков - продемонстрировать клиенту особое к нему отношение, благодарность за его работу с «Антонов двор»	Дорогие фирменные ручки (часы и т.п.). Фирменные коврики для компьютерных мышек с логотипами и фирменными знаками нашей фирмы и фирмы клиента. Коробки конфет, перевязанных фирменной лентой (ткань или дизайнерская бумага) с логотипами.	Фирменный офисный календарь («домик», «постер» или «квартирный»). Фирменная ручка европейского качества.	Фирменный карманный календарь. Фирменный брелок или ручка.

	Фирменный торт		
Подтверждение статуса «дорогого» клиента. Благодарственные открытки или письма.	Благодарственные открытки или письма. Внутрифирменная газета с интересными клиентам материалами.	Внутрифирменная газета с интересными клиентам материалами.	Внутрифирменная газета с интересными клиентам материалами.
Украшение офиса продаж.	Украшение воздушными шариками фирменных цветов. На стол менеджерам по продажам были установлены маленькие фирменные флажки.		

Таким образом, среди положительных моментов социальной политики «Антонов двор» можно отметить следующие:

1. Наличие чётких целей и задач, а также прогнозирование ожидаемых результатов. Это обеспечит понимание того, для чего это нужно и позволит в дальнейшем оценивать эффективность существующей политики.
2. Вручение дипломов и премий лучшим сотрудникам, что, безусловно, способствовало созданию имиджа предприятия высокого уровня в глазах сотрудников и клиентов компании.
3. Наличие отдельного плана мероприятий для каждой из выделенных целевых групп: индивидуальный подход позволил добиться эффективного взаимодействия с каждой из выделенных аудиторий.

Заключение

Таким образом, социальная политика выполняет функции внутренней интеграции и внешней адаптации организации. Она определяет и объединяет миссию, цели и стратегию организации. Благодаря корпоративной культуре, в организации вырабатывается общий язык, правила поведения, системы поощрения и наказания, обеспечивается более тесная коммуникация между сотрудниками – основные посылки и теоретические положения, от которых отталкивается конкретный человек.

К сущности социальной политики на фабрике можно отнести предоставление сотрудникам различных благ (именно благ, а не выплат на приобретение этих благ), которые работник может получать от организации с целью повышения уровня его жизни.

Пути совершенствования социальной политики на предприятии «Антонов двор» должны стать уважением, признанием заслуг и поощрением людей (работников предприятия независимо от занимаемой должности) за фактически достигнутые результаты в трудовой деятельности. Соответственно этому предлагается предусмотреть систему дополнительных социальных льгот в организации «Антонов двор», которые должны быть привлекательными не только для самого сотрудника, но и ориентированными на успех всей организации в целом, и, следовательно, в одинаковой мере – полезными для обоих производственных партнеров – в лице работника и в лице руководства.

Социальная политика организации «Антонов двор» должна отвечать обязательным принципам, а именно:

- знать и в обязательном порядке учитывать материальные и нематериальные потребности и интересы сотрудников предприятия;
- предоставленные услуги должны быть известны сотрудникам и расцениваться ими как добровольные расходы на социальные нужды;
- быть экономически оправданной и ориентироваться в системе рыночной экономики на соображения расходов и максимум эффективности;

– социальные нужды, которые уже в достаточной мере удовлетворяются государством или другими общественными учреждениями, не должны быть предметом социальной политики в данной организации.

В практической части данного исследования был проведен анализ эффективности корпоративной социальной политики кондитерской фабрики «Антонов двор».

Важной частью социальной ответственности «Антонов двор» считается забота о работниках.

Основные направления социальной программы «Антонов двор»:

- Страхование, медицинское обслуживание;
- Единовременные выплаты и/или дополнительный отпуск в случаях травмы, смерти близких родственников, бракосочетания, рождения ребенка, и т.п.
- Улучшение качества жизни;
- Благоустройство территории предприятия.

Социальная политика исходит из того, что неперенным условием поддержания благосостояния каждого человека должно быть его посильное участие в этом.

По результатам анализа можно сделать вывод, что социально-психологический климат и внутренняя социальная корпоративная политика, сложившиеся в организации весьма благоприятны.

В качестве основных рекомендаций для улучшения взаимоотношений между членами коллектива предприятия «Антонов двор» можно предложить пересмотр и улучшение социальной политики организации, а именно:

- рост жизненного уровня работников и членов их семей;
- улучшение социальной инфраструктуры предприятия;
- оптимизация структуры персонала;
- создание благоприятных возможностей для реализации работниками своих социальных прав;

- формирование системы материальных и духовных потребностей работников, развитие трудовой и творческой активности коллектива;
- улучшение условий труда работников;
- установление дополнительных видов социальных доплат;
- проведение конкурсов профессионального мастерства;
- предоставление компанией своим сотрудникам возможности бесплатно или за символические деньги заниматься спортом, наиболее распространенными формами предоставления этой социальной льготы являются аренда для сотрудников компании спортивных залов, а также оплата членства в спортивных клубах.

Список литературы

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) // Консультант Плюс
2. Аверин А.Н., «Социальная политика и социальная ответственность предприятия». – М.: Прогресс, 2013. – 159 с.
3. Авилова В. Холдинг как реальность нашей экономики/В. Авилова // Российский экономический журнал. - 2012. - № 4. – 23-26с.
4. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2012. - 209с.
5. Акционек С.П. Теория переходного периода к рынку. - М.: Экономика, 2013. – 151 с.
6. Арон Р. и др. Хозяйственные связи. - М.: Экономика, 2015. – 282 с.
7. Вилюнас В.К. Психологические механизмы мотивации человека. – М., МГУ, 2013. – 96 с.
8. Винокуров Н.В. Хозяйственные связи. - М.: Экономика, 2014. - 190с.
9. Власов П.К. Психология замысла организации// Сборник статей международного конгресса социальная психология XXI века, Ярославль 2015. – 147 с.
10. Ворст И., Экономика фирмы: учебник. - М.: Высшая школа, 2013.-160 с.
11. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013. – 271 с.
12. Городний, В.И. Социальная ответственность корпораций / В.И. Городний // Труд и социальные отношения. – 2015. - № 3. – С. 59 – 65.
13. Грузинов В.П. Экономика предприятий и предпринимательства. - М.: СОФИТ, 2012. – 478 с.
14. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов – СПб.: Питер, 2014. – 364 с.

15. Занковский, А.Н. Анализ базовых координат организационных культур: когнитивные репрезентации организационных понятий в сознании российских и японских менеджеров // Психологический журнал. – 2014. – Т. 17. – № 3. – С. 26–36.
16. Захарова, Л.Н., Колосова, В.В. Развитие организации и управление персоналом // Ремедиум Приволжье. – 2013. Декабрь. – С. 44–46.
17. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. Пер.с англ. – С-Пб.: Питер, 2014. – 100 с.
18. Карасев А.И. «Социальная политика предприятия» // «Малый бизнес».-№4. - 2013. – С. 47-49
19. Козлова О.В., Кузнецов И.Н. Организационная культура. – СПб.: Нева, 2013. – С. 76.
20. Кричевский Н.А., «Корпоративная социальная ответственность».- М.: Юнити, 2013. – 203 с.
21. Новикова А. Корпоративная культура // Управление персоналом. – 2015. – С. 14.
22. Пугачев, В.П. Микрополитика в мотивации трудовых ресурсов Современной России // Вестник МГУ. Серия 18. – 2015. – № 1. – С. 129–144.
23. Радугин А. А. Радугин К. А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления. - Воронеж, 2012. – С. 52.
24. Сайченко О.А. Корпоративная культура как эффективный механизм управления человеческими ресурсами предприятий. Дис. на соиск. уч. степ. к.э.н. СПб., 2012. – 220 с.
25. Самойлова А.Е. «Социальная политика и социальная ответственность предприятия». – М.: Знание, 2014. – 123 с.
26. Сащенко Н. Организационная культура и ее влияние на эффективность организации. / Доклад на Российской открытой конференции учащихся «Юность науки». – М., 2014. – 215 с.
27. Смолкин А. М. Менеджмент: основы организации. - М.:ИНФРА-М, 2014. – с. 55.

28. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании. М.: ИНФРА-М, 2013. - С. 56.

29. Финансовый менеджмент / под ред. В.С. Золотарева / 2-ое изд., перераб. и доп. - Р-н/Д.: «Феникс», 2013. – 224 с.

30. Финансы и управление предприятием/под ред. А.М. Ковалевой. - М.: Финансы и статистика, 2013. – 235 с.

31. Шварц М. Организационная культура и лидерство. – С-Пб.: Питер, 2015. – С. 12