Оглавление

[Введение 3](#_Toc261989993)

[Глава 1. Теоретические основы планирования социального развития организации 5](#_Toc261989994)

[1.1 Предпосылки социального развития организации 5](#_Toc261989995)

[1.2. Сущность планирования социального развития организации 8](#_Toc261989996)

[1.3. Формы и методы планирования социального развития организации 10](#_Toc261989997)

[Глава 2. Социальное развитие ОАО ««Российские Железные Дороги»» 17](#_Toc261989998)

[2.1. Характеристика компании 17](#_Toc261989999)

[2.2. Стратегические задачи компании по обеспечению 19](#_Toc261990000)

[устойчивого развития 19](#_Toc261990001)

[2.3. Управление рисками при планировании социального развития .......…….22](#_Toc261990002)

[2.4. Политика ОАО «РЖД» в области взаимодействия с персоналом 25](#_Toc261990003)

[Заключение. 32](#_Toc261990004)

[Список использованной литературы 33](#_Toc261990005)

# 

# Введение

Во всех экономических системах главной производительной силой является человек, персонал организаций. Своим трудом он создает материальные и духовные ценности. Чем выше человеческий капитал и потенциал его развития, тем лучше он работает на благо своего предприятия. Работники предприятия, тесно связанные между собой в процессе трудовой деятельности, не только создают новый продукт, выполняют работы и оказывают услуги, но и формируют новые социально-трудовые отношения. В деловых рыночных отношениях социально-трудовая сфера становится основой жизнедеятельности, как отдельных работников, так и отдельных профессиональных групп, целых производственных коллективов. Сочетание личных и производственных мотивов деятельности работников является одной из важнейших задач как социального планирования, так и в целом всего менеджмента.

План социального развития современного предприятия содержит такие человеческие показатели и факторы, как повышение доходов и качества жизни работников, совершенствование трудового потенциала и социальной структуры персонала, улучшение социально-трудовых и жилищно-бытовых условий работников, обеспечение высокой работоспособности и продуктивности труда исполнителей, мотивация и удовлетворение потребностей всех категорий персонала, развитие персональных и творческих способностей работников и т.д. А потому и вопрос планирования социального развития организации в современном обществе и конкретно в организациях играет огромную роль.

Перечисленные выше предпосылки подтверждают необходимость качественного планирования социального развития организации, а, соответственно, определяют актуальность выбранной темы для написания работы.

**Цель** данной работы - анализ существующих форм и направлений планирования социального развития организации.

**Основные задачи** данной работы:

1.Изучить теоретические основы социального планирования

2.Выделить основные направления планирования социального развития организации.

3.Провести практическое исследование планирования социального развития на примере ОАО «РЖД».

**Предмет** исследования – формы и направления планирования социального развития организации.

**Объект** исследования – Общество с ограниченной ответственностью «Российские Железные Дороги»

Работа состоит из введения, двух глав основной части, вывода (заключения) и списка литературы.

# Глава 1. Теоретические основы планирования социального развития организации

## 1.1 Предпосылки социального развития организации

Планирование социального развития коллектива предприятия выступает как метод управления социальными процессами в жизни коллектива.

Для современного этапа развития отечественных рыночных отношений особенно важными в сфере социально-трудовой деятельности являются сформулированные А. Маршаллом следующие социально-трудовые проблемы.[[1]](#footnote-1)

1. Как необходимо поступить, чтобы увеличить благоприятные и уменьшить пагубные воздействия экономической свободы, имея ввиду конечные ее последствия и промежуточные?

2. В какой мере стремление к более равному распределению богатства послужит оправданием для изменения форм собственности или для ограничения свободного предпринимательства даже в том случае, если они способны привести к сокращению совокупного богатства. Иными словами, насколько далеко следует продвигаться в сторону увеличения дохода беднейших классов и уменьшения объема их труда даже тогда, когда они связаны с некоторым сокращением материального богатства страны? В какой мере это можно осуществить, не совершая несправедливости и не ослабляя энергию лидеров прогресса. Как следует распределять бремя налогов между различными группами общества?

3. Должны ли мы довольствоваться существующими формами разделения труда? Неизбежно ли, чтобы множество людей было занято исключительно нетворческой работой? Можно ли постепенно привить громадным массам рабочих новую для них способность к выполнению более высоких норм труда и, в частности, к осуществлению коллективного управления предприятием, на котором они сами работают?

4. Каково надлежащее соотношение между индивидуальными и коллективными действиями на той стадии цивилизации, на которой мы теперь находимся? Какую хозяйственную деятельность должно осуществлять само общество, действуя через свои правительственные органы, федеральные или местные?

5. Когда правительство само непосредственно не вмешивается в хозяйственную деятельность, в какой степени должно оно позволять отдельным лицам и корпорациям вести свои дела по их усмотрению? В какой степени должно оно регулировать управление монополиями, а также землей и другими крупными ресурсами, которые сам человек увеличить не может? Обязательно ли сохранять во всей силе все существующие права собственности или, быть может, первоначальная необходимость, которой они были вызваны, в известной мере уже миновала?

6. Являются ли существующие способы использования богатства полностью справедливыми? В каких пределах допустимо моральное давление общественного мнения на правительство, когда его негибкость и насильственное вмешательство способны принести больше вреда, чем пользы? В каком смысле обязанности одной страны по отношению к другой в экономических вопросах отличаются от таких же обязанностей граждан одной страны по отношению друг к другу?

Таким образом, в рыночных отношениях главные социально-экономические проблемы состоят в справедливом распределении общего богатства, регулировании личных доходов и формировании уровня заработной платы.[[2]](#footnote-2)

Всякое богатство, как отмечал А. Маршалл, состоит из вещей, которые люди желают иметь и какие прямо или косвенно удовлетворяют все потребности человека. Необходимые людям вещи или блага подразделяют на материальные и нематериальные.

Материальные блага состоят из полезных вещей, товаров и материалов, а также из всех прав на владение и использование материальных вещей или на извлечение из прав собственности на свои вещи выгоды как в сегодняшней, так и в завтрашней жизни.

Нематериальные блага человека подразделяются на две группы. К одной относятся его собственные качества и способности к действию и наслаждениям, например умственные и деловые способности, профессиональное образование и практические умения. Все эти блага заключаются в самом человеке и называются внутренними. Во вторую группу включаются внешние блага, состоящие в наличии хорошей репутации и деловых связей человека и др. Как материальные, так и нематериальные блага могут быть передаваемыми и непередаваемыми. К первым обычно относятся материальные ценности, а ко вторым – личные качества и способности, а также деловые связи, благоприятные климатические условия и т.п.

Как видно, материальные блага, человеческие качества и климатические условия, какими располагает человек, являются важнейшими характеристиками качества жизни людей.

Среди других факторов, определяющих качество жизни персонала предприятия, наиболее существенным является духовная, (цели жизни, ценностные ориентации, этические нормы и т.д.), экономические (объем производства товаров и услуг, эффективность использования ресурсов, состояние финансовой системы и т.д.), технологические (технические параметры продукции, уровень технологического оборудования), политические (свободная экономическая деятельность, безопасность жизни и работы и т.д.).

В процессе трудовой деятельности персонала основные социально-экономические результаты могут выражаться объемом, составом и качеством продукции, товаров и услуг, условиями труда, безопасной работы и здоровьем работников (заболеваемостью), отношением к труду[[3]](#footnote-3), уровнем заработной платы, наличием прогулов и потерь рабочего времени, числом конфликтов, жалоб, забастовок и другими финансово-экономическими и социально-трудовыми факторами и показателями. Если предприятие, организация или иная система обеспечивают ожидаемый уровень таких результатов для всех работников или членов трудовых коллективов, то у них появляется мотивированное желание вносить свой личный и групповой профессиональный вклад в эту систему на том уровне затрат своих сил и общих результатов труда, который они считают приемлемым или возможным при данных трудовых, мотивационных или рыночных отношениях. От того, насколько организация или ее подразделение мотивированно определяют функции и обязанности работника при заданной оплате труда, зависит и его восприятие целей системы и желание обеспечивать необходимый или возможный результат. Стимулирования требуемого уровня результативности труда работников можно добиться двумя путями: либо подбирая персонал с соответствующей внутренней мотивацией, для которого важное значение имеет свое внутреннее удовлетворение достигаемыми результатами, либо путем внешней мотивации, при которой происходит удовлетворение желаний и потребностей человека через систему его стимулирования, как материального, так и морального.

## 1.2. Сущность планирования социального развития организации

Социальное планирование[[4]](#footnote-4) - это система методов и средств планомерного управления развитием трудового коллектива как социальной общности, целенаправленное регулирование социальных процессов и развития социальных отношений на уровне коллективов.

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

Разработка плана социального развития обычно входит в компетенцию планово-экономического отдела и социологической службы предприятия с привлечением профсоюзного комитета.

Социальное планирование выступает частью технико-экономического процесса, так как в ходе составления плана социального развития решаются многие технико-экономические задачи – повышение производительности труда, организация рабочего места, совершенствуется оплата труда, обеспечивается качество работы и продукции и т.д. Качественная особенность социального планирования, обусловленная самим объектом (всестороннее и гармоничное развитие личности и коллектива), требует дополнительной и специфичной информации и нормативов: данных о социальном и возрастном составе работающих, об их запросах и склонностях, образовании, квалификации, взаимоотношениях в коллективе. Такая информация может быть получена лишь в результате конкретных социологических исследований, выполняемых по особым программам и методам.

План социального развития коллективов предприятий, как правило, составляется в виде перспективного на пятилетку с разбивкой заданий по годам планируемого периода.

Социальному планированию на предприятии должно предшествовать комплексное социологическое исследование трудового коллектива, целью которого может быть изучение социальной структуры работников, выявление ее слабых звеньев и направлений совершенствования. Изучению подлежат вопросы отношения людей к труду, факторы привлекательности и непривлекательности труда на предприятии в целом и в каждом его подразделении.

План социального развития - совокупность научно обоснованных мероприятий, заданий, показателей по всему комплексу социальных проблем, реализация которых способствует наиболее эффективному функционированию коллектива. В центре их не производимая продукция, а человек как производитель и потребитель, как социально активная личность.

В целях обеспечения выполнения заданий по всем пунктам плана устанавливаются конкретные задания, сроки и лица, ответственные за выполнение; выделяются необходимые средства; коллектив мобилизуется на выполнение запланированных мероприятий и работ; вводится контроль за реализацией заданий плана. Мероприятия этого плана включаются в оперативно-календарные планы соответствующих производственных подразделений и отделов, которые несут ответственность за их выполнение наравне с планами производства.

Все мероприятия плана социального развития коллектива согласуются с другими разделами и в первую очередь с планом по труду, планом технического и организационного развития производства, финансовым планом.

Источники финансирования мероприятий плана социального развития разнообразны, но должны быть точно определены. В зависимости от характера мероприятий они могут финансироваться из фонда, выделяемого на реконструкцию, фондов освоения новой техники, развития производства, а также из кредитов банка, из части амортизационных отчислений, идущих на капитальный ремонт

## 1.3. Формы и методы планирования социального развития организации

Разработка плана социального развития коллектива включает в себя четыре этапа.[[5]](#footnote-5)

На первом - подготовительном этапе принимается решение о разработке плана социального развития, формируются рабочие группы, заключаются договоры с организациями, привлекаемыми к разработке плана, уточняется структура плана, составляются календарные графики выполнения работ, определяются программа и методы проведения исследований исходя из конкретных производственных условий; разрабатываются формы рабочей документации, определяется содержание работ и распределяются функции между исполнителями (творческими бригадами), проводятся инструктаж и информирование коллектива.

На втором - аналитическом этапе определяется степень выполнения предыдущего плана социального развития, изучается социальная структура, условия труда, быта и отдыха, уровень заработной платы и др. собранные материалы сравниваются с нормативными данными, достижениями передового опыта науки и техники, что способствует научному обоснованию плана. Собирается первичная социальная информация, проводятся конкретные социологические исследования. Результаты работы данного этапа (выявленные общие тенденции, закономерности) оформляются аналитической запиской.

На третьем - разработочном этапе проектируются мероприятия, предложения и рекомендации, определяются показатели социального развития коллектива, которые должны быть конкретными и реально выполнимыми. Составляется первоначальный вариант (проект) плана по разделам, определяется экономическая и социальная эффективность предлагаемых мероприятий. Эти мероприятия согласовываются с функциональными службами и передаются в рабочую группу, которая формирует сводный проект плана. Последний согласовывается с главными специалистами предприятия и руководителем предприятия.

На четвертом - контрольном этапе разрабатывается система контроля за реализацией плана социального развития, которая включает сложившуюся на предприятии систему учета, контроля и отчетности.

В плане социального развития целесообразно выделить следующие разделы и направления работ[[6]](#footnote-6):

* Совершенствование социальной структуры коллектива. В этом разделе обращается особое внимание на сокращение доли или полную ликвидацию тяжелых и вредных для здоровья работ, на сокращение доли малоквалифицированного труда, на повышение образовательного и квалификационного уровней работников, на изменение (если в этом есть необходимость) половозрастной структуры коллектива. Отдельно рассматривается труд женщин, подростков, лиц пожилого возраста с указанием тех структурных изменений, которые целесообразно провести среди этих категорий трудящихся.
* Социальные факторы развития производства и повышения его экономической эффективности. Здесь планируются мероприятия, связанные с техническим перевооружением производства, с внедрением новой техники и технологии. Среди таких мероприятий можно назвать проектирование прогрессивных форм организации и оплаты труда, снижение его монотонности. Насыщение производства высокопроизводительной техникой обостряет проблему высвобождения работников и обеспечения занятости персонала предприятия. Целесообразно использовать различные формы занятости: неполный рабочий день, режимы гибкого рабочего времени, надомный труд для женщин и пенсионеров и др. Важно, чтобы в плане нашли отражение вопросы преодоления инфляции, повышения работникам реальной заработной платы. В условиях роста технической вооруженности предприятия следует всячески поддерживать обучение без отрыва от производства. Необходимо предусмотреть также меры по стимулированию рационализации и изобретательства.
* Улучшение условий труда и быта работников. В плане нужно особо выделить участки и подразделения с неблагоприятными условиями труда, для которых необходимо предусмотреть меры по оздоровлению производственной среды, по замене оборудования, являющегося источником повышения вредности и опасности, или по надежной изоляции такого оборудования. Предусматриваются также мероприятия по соблюдению санитарно-технических норм, стандартов безопасности труда, по организации на предприятии хорошо оборудованных бытовок, пунктов приема пищи, стирки спецодежды, ремонта обуви, по доставке рабочим через столы заказов продуктов и промышленных товаров и др. Особо выделяются вопросы обеспечения работников жильем, детскими дошкольными учреждениями, местами отдыха и др.
* Воспитание дисциплины труда, развитие трудовой активности и творческой инициативы. Мероприятия этого раздела плана разрабатываются на основе анализа ценностных ориентаций работников и должны быть направлены на стимулирование высокой трудовой и производственной дисциплины, на развитие различных форм вовлечения трудящихся в дело совершенствования производства.

Формы социального планирования различаются, прежде всего, следующим образом: во-первых, адресным планированием, во-вторых, планированием при помощи косвенных (экономических и социальных рычагов).[[7]](#footnote-7)

1. Конкретное, или, как принято говорить, адресное планирование включает разработку и обоснование системы заданий, которая доводится до сведения различных государственных или общественных организаций. На этом уровне устанавливаются задания по достижении определенного уровня общественного развития. Важным является то, что прежде всего это касается рационального соотношения, пропорций в развитии социальных процессов. Подобные соотношения отражают реальное состояние общества, тенденции его прогресса, уровень достижений науки и техники, потребности людей.

По своей сути социальное планирование связано с определением сроков, необходимых для выполнения поставленной задачи. Очевидно, что чем сложнее цель, тем больше требуется времени не только для всестороннего научного обоснования принимаемого решения, но и для его осуществления. Временная протяженность планового периода не может быть задана априорно и должна строиться на основе единства качественных и количественных показателей. Надо отметить, что опыт адресного планирования во многом дискредитировал себя, ибо он давал простор командным методам, игнорируя научные основы определения ориентиров социального развития и изменения.

2. При планировании социальных процессов с помощью косвенных рычагов подробно изучаются конкретные условия, возможности и потребности. Определяется, какие элементы, составные части не поддаются государственному и общественному регулированию. Применительно к ним ставится задача их количественного измерения и прогнозирования для принятия соответствующих решений в целях ослабления или нейтрализации отрицательных последствий и негативных

результатов.

В действительности самого процесса планирования выявляются также те переменные, на которые можно воздействовать и которые являются объектами социального планирования и регулирования. Чтобы минимизировать количество трудовых затрат, не требующих квалификации или тяжелого физического труда, помимо планирования технического прогресса необходимо регулирование роста квалификации рабочих. Планы повышения их профессионального уровня предполагают, прежде всего, ликвидацию некоторых видов труда. Затем в них должно найти отражение изменение содержания труда многих профессий. И наконец, - это является особенно важным - многим из специальностей предстоит сохраниться только как этапу в трудовой деятельности человека.

Очень важно при социальном планировании учитывать интересы конкретных социальных групп. При решении экономических задач интересы всего народа и отдельных социальных групп в основном совпадают, но этого нельзя сказать о других сферах общественной жизни Так, целью в сфере производства является минимум затрат при реализации поставленной задачи. Добиваться же минимизации затрат при планировании социальных процессов - значит сознательно идти на ущемление интересов некоторых социальных групп. Максимум социального результата не всегда достигается минимизацией затрат. А это одна из важнейших целей социального планирования.

Следует заметить, что эти две формы планирования в чистом виде не существуют. Однако планирование посредством косвенных рычагов получило особую актуальность в связи с осуществлением в стране экономической реформы.

Для получения информации при составлении планов социального развития используют следующие основные методы[[8]](#footnote-8):

* непосредственное наблюдение за коллективом и деятельностью его общественных организаций, беседы с рабочими и руководителями;
* изучение служебной документации и материалов общественных организаций, характеризующих социальную структуру работников, степень удовлетворения материальных и культурных потребностей;
* анкетный опрос и интервьюирование с целью выяснения мнений работников и их предложений по различным вопросам социальной жизни коллективов; структура анкет и метод обработки данных выбирается по рекомендациям социологических служб;
* анализ и использование опыта планирования социального развития коллективов на других предприятиях, а также литературных данных;
* социальный эксперимент, цель которого — проверить возможности осуществления и эффективность рекомендаций, выработанных в результате анализа собранной информации;
* статистический анализ массовых данных.

Параллельно с планом социального развития коллектива многими предприятиями разрабатывались так называемые социальные паспорта предприятий. Этот опыт целесообразно использовать и в настоящее время.

Социальный паспорт предприятия[[9]](#footnote-9) представляет собой совокупность показателей, отражающих состояние и перспективу социального развития. В нем характеризуются социальная структура коллектива предприятия, его функции, условия труда, обеспеченность работников жильем, детскими дошкольными учреждениями, подразделениями социальной инфраструктуры на самом предприятии. В паспорте отражаются внутриколлективные отношения, социальная активность работников и другие вопросы. Данные из социального паспорта используются при разработке плана социального развития.

В дополнение к планам социального развития могут разрабатываться специализированные социальные программы, такие, например, как "Здоровье", "Женский труд", "Молодежь", "Жилье" и др.

Планирование социального развития трудовых коллективов обеспечивает рост социальной эффективности, которая, наряду с экономической эффективностью, является важнейшей предпосылкой и условием благополучия предприятия и его работников.

# Глава 2. Социальное развитие ОАО «Российские Железные Дороги»

## 2.1. Характеристика компании

Открытое акционерное общество "Российские железные дороги" входит в мировую тройку лидеров железнодорожных компаний[[10]](#footnote-10). Это определяют следующие факторы:

* огромные объемы грузовых и пассажирских перевозок;
* высокие финансовые рейтинги;
* квалифицированные специалисты во всех областях железнодорожного транспорта;
* большая научно-техническая база;
* проектные и строительные мощности;
* значительный опыт международного сотрудничеств.

1 октября 2003 года – начало деятельности ОАО "РЖД". Учредителем и единственным акционером ОАО "РЖД" является Российская Федерация. От имени Российской Федерации полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. Имущество компании было сформировано путем внесения в уставный капитал ОАО "РЖД" по балансовой стоимости активов 987 организаций федерального железнодорожного транспорта.

Виды деятельности ОАО «РЖД»:

* грузовые перевозки;
* пассажирские перевозки в дальнем следовании;
* пассажирские перевозки в пригородном сообщении;
* содержание и эксплуатация инфраструктуры;
* предоставление услуг локомотивной тяги (в пассажирском и грузовом движении);
* ремонт подвижного состава;
* строительство объектов инфраструктуры;
* научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;
* содержание социальной сферы;
* прочие виды деятельности.

Миссия компании состоит в удовлетворении рыночного спроса на перевозки, повышении эффективности деятельности, качества услуг и глубокой интеграции в Евроазиатскую транспортную систему.

Главные цели деятельности общества - обеспечение потребностей государства, юридических и физических лиц в железнодорожных перевозках, работах и услугах, оказываемых железнодорожным транспортом, а также извлечение прибыли.

Стратегические цели компании:

* увеличение масштаба транспортного бизнеса;
* повышение производственно-экономической эффективности;
* повышение качества работы и безопасности перевозок;
* глубокая интеграция в Евроазиатскую транспортную систему;
* повышение финансовой устойчивости и эффективности.

Списочная численность работников Компании в 2008 году уменьшилась по сравнению с 2007 годом на 41,8 тыс. чел. и составила 1 165 687 чел. В целом структура персонала (рабочие, руководители, специалисты, служащие) в течение четырех последних лет остается стабильной (рисунок 1). В течение последних трех лет также остается практически стабильным и гендерный состав работников ОАО «РЖД»: 65,2% – мужчины и 34,8% – женщины. По сети железных дорог на долю мужчин приходится 69,1%, женщин – 30,9%.

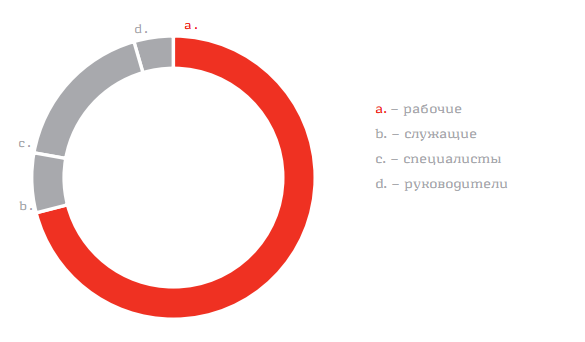


Рис.1 Структура персонала. Доля категорий в общей численности персонала

## 2.2. Стратегические задачи компании по обеспечению

## устойчивого развития

Стратегией развития железнодорожного транспорта в российской Федерации (утверждена распоряжением правительства российской федерации от 17.06.2008 г. № 877-р) определены стратегические цели и задачи его развития до 2030 г[[11]](#footnote-11).

Ожидаемые результаты реализации стратегии-2030 в части устойчивого развития приведены на рисунке 2.

Эти задачи Компания выполняет, руководствуюсь принципами устойчивого развития территорий, населения, эффективного и безопасного использования ресурсов государства.



Рис. 2 Задачи стратегии-2030 в социальной сфере и в сфере экологии

Корпоративная социальная ответственность, как основополагающий принцип корпоративного управления ОАО «РЖД», играет важнейшую роль на всех этапах подготовки и принятия управленческих решений, является важным фактором динамичного развития Компании.

Основные результаты, достигнутые ОАО «РЖД» в экономической сфере:

* стабильный рост основных технико-экономических показателей;
* разработана и осуществляется долгосрочная инвестиционная программа;
* утверждена стратегия развития железнодорожного транспорта до 2030 года;

Основные результаты, достигнутые ОАО «РЖД» в сфере экологии:

* действующая в Компании система экологического управления одна из самых крупных и разветвленных в стране. Компанией реализуется значительная инвестиционная программа по экологической безопасности, нацеленная на минимизацию ключевых экологических рисков, включая риски аварийных и чрезвычайных ситуаций,
* разработана среднесрочная инвестиционная программа на период 2008–2010 годы «обеспечение экологической безопасности», предусматривающая строительство новых и реконструкцию действующих природоохранных объектов, приобретение природоохранных технологий, оборудования, в том числе и для ликвидации экологических последствий чрезвычайных ситуаций. В 2008 году объем инвестиций в эту программу составил более 725 млн. руб.

Основные результаты, достигнутые ОАО «РЖД» в социальной сфере:

* в компании сформирована развитая корпоративная база в области социальной ответственности. Ее элементы – это социальная поддержки персонала, развитие кадрового потенциала и мотивации персонала, система здравоохранения и охраны труда, негосударственное пенсионное обеспечение и забота о ветеранах, жилищная политика, развитие физической культуры и спорта, благотворительная и спонсорская деятельность, молодежная политика, взаимодействие с профсоюзными организациями.

Действующая корпоративная нормативная база и практика социальной ответственности включают: бесплатное медицинское обслуживание, непрерывную систему подготовки и переподготовки кадров, негосударственное пенсионное обеспечение, выплаты уходящим на пенсию, бесплатный проезд железнодорожным транспортом, особые условия при оформлении ипотеки и пр.

На сегодняшний день российские железные дороги поддерживают свыше 1,4 тыс. объектов социальной инфраструктуры по всей стране, внося непосредственный вклад в социально-экономическое развитие регионов.

Компания со дня ее основания уделяет серьезное внимание вопросам социальной ответственности перед персоналом, обществом, потребителями и другими заинтересованными сторонами. Дополнительный импульс к действиям в этом направлении придало присоединение ОАО «РЖД» к глобальному договору ООН, вступление в члены РСПП и присоединение к «социальной хартии российского бизнеса», принятой российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП). Указанные документы являются основой для планирования и реализации социальной ответственности в Компании.

## 2.3. Управление рисками при планировании социального развития Компании

При планировании социального развития организации обязательно учитывать возможные риски.

Устойчивое развитие Компании и успех реализации ее корпоративной социальной ответственности зависят от способности Компании управлять нефинансовыми рисками. Нефинансовые риски Компании – результат наступления рискового события, вытекающего из взаимодействия Компании с заинтересованными сторонами, а также действий заинтересованных сторон, которые могут отрицательно сказаться на деятельности Компании в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности, т.е. привести к ущербу (в т.ч. и финансовому), потере выгоды. Нефинансовые риски характеризуют ту неопределенность, которая связана как с отношением, поведением заинтересованных сторон, их ожиданиями, так и с влиянием деятельности Компании на заинтересованные стороны.

К нефинансовым рискам ОАО «РЖД» относит риски политические, правовые, природно-климатические и техногенные, риски экономические, социальные, экологические, риски, связанные с потребителями, и репутационные. Нефинансовые риски представлены на рисунке 2.

Задачей ОАО «РЖД» по управлению рисками является своевременное выявление, предупреждение, контроль и минимизация негативных последствий рисков в различных сферах деятельности Компании, возникающих (или которые могут возникнуть) при взаимодействии с заинтересованными сторонами. В целях управления рисками Компания учитывает как возможные неблагоприятные события (угрозы), так и благоприятные события (возможности). Управляя риском, Компания тем самым определяет для себя новые перспективы развития в области социальной ответственности.

Для управления рисками Компания разработала ряд регламентирующих документов, направленных на обеспечение выполнения требований законодательства и своих обязательств (Коллективный договор ОАО «РЖД», Кодекс деловой этики ОАО «РЖД», Функциональная стратегия управления рисками в ОАО «РЖД», Функциональная стратегия управления финансами ОАО «РЖД», об основных принципах корпоративного управления, которым следует ОАО «РЖД» в своей деятельности, планах по совершенствованию практики корпоративного управления, типовая структура бизнес-плана инвестиционного проекта дочернего и зависимого общества ОАО «РЖД», Экологическая политика ОАО «РЖД», Экологическая стратегия ОАО «РЖД» и др.).

Возможности и потенциал Компании по обеспечению устойчивого развития и управлению нефинансовыми рисками характеризуются наличием:

* в Компании квалифицированного персонала и развитой системы менеджмента (в экономике, экологии и социальной сфере);
* активной кадровой политики, направленной на обеспечение престижа профессий железнодорожного транспорта путем повышения конкурентоспособности заработной платы по сравнению с другими отраслями экономики и формирование мотивационных механизмов для закрепления высокопрофессиональных кадров;
* мощной материально-технической базы;
* государственной поддержки развития Компании;
* эффективных оборудования и технологий, в т.ч. природоохранного назначения;
* стимулирования новых научных разработок, направленных на снижение воздействия на окружающую среду;
* у Компании и ее работников опыта в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности;
* а также участием Компании в работе государственных органов, определяющих политику в области развития железнодорожного транспорта, в разработке законодательных и нормативных актов.



Рис. 3 Нефинансовые риски ОАО «РЖД»

Основной механизм управления рисками – распределение рисков по группам заинтересованных сторон, анализ их интересов, разработка мер по согласованию их интересов и интересов Компании и построение, прежде всего, взаимовыгодного взаимодействия с теми из них, которые существенно влияют на значимость риска для Компании.

## 2.4. Политика ОАО «РЖД» в области взаимодействия с персоналом[[12]](#footnote-12)

Следуя принципам социально ответственного ведения бизнеса, ОАО «РЖД» реализует социальную политику, направленную на эффективное взаимодействие с персоналом.

Компания рассматривает работников как главный ресурс, определяющий экономические результаты работы ОАО «РЖД», конкурентоспособность и рыночную стоимость Компании. В связи с этим обеспечение профессиональными кадрами по всем направлениям деятельности ОАО «РЖД» и мотивация работников к производительному и эффективному труду выступают важнейшими целями социальной политики Компании.

Реализация целей политики в области взаимодействия с персоналом в ОАО «РЖД» осуществляется по нескольким ключевым направлениям (в таблице 1):

* привлечение и профессиональный отбор персонала;
* регулирование трудовых отношений;
* оплата труда и мотивация персонала;
* социальная поддержка работников;
* развитие (обучение, подготовка, переподготовка и повышение квалификации) работников ОАО «РЖД»;
* охрана труда и профессиональная безопасность.

Успешность реализации политики взаимодействия с персоналом Компании зависит как от существующих возможностей и потенциала Компании, так и от действующих и потенциальных рисков, связанных с влиянием внешней и внутрикорпоративной среды.

Возможности ОАО «РЖД» в области взаимодействия с персоналом определяются, с одной стороны, сочетанием многолетнего опыта реализации социальных программ, существенной материально-технической базой в этой области, а с другой стороны, внедрением новых методов и стратегических подходов к социальному развитию. Управление персоналом и повышение качества трудовых ресурсов Компании, а так же их корпоративной социальной поддержкой осуществляется на основе Функциональной стратегии развития кадрового потенциала. Кроме того, в Компании разработан и реализуется целый ряд программ по отдельным областям социального развития. ОАО «РЖД» прилагает значительные усилия по развитию социального партнерства, сотрудничества с профсоюзными организациями, представляющими интересы работников Компании. Планируемые и реализуемые Компанией меры социальной политики направлены не только на реализацию имеющихся возможностей, но и на эффективное управление существующими и потенциальными рисками Компании в области взаимодействия с персоналом.

Негативное влияние таких рисков связано:

* с возможным снижением эффективности текущей деятельности из-за повышения текучести кадров, временной потери трудоспособности, снижения мотивации к высокопроизводительному труду;
* с угрозами стратегическому развитию Компании вследствие нехватки квалифицированных человеческих ресурсов для реализации новых проектов и направлений деятельности, предусмотренных в стратегии развития железнодорожного транспорта до 2030 года.

Табл. 1 Основные направления реализации политики в области взаимодействия с персоналом в ОАО «РЖД»

|  |  |
| --- | --- |
| ***ЗАДАЧИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ОАО «РЖД»*** | ***ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ОАО «РЖД»*** |
| Привлечение и профессионально квалификационный отбор персонала | 1. Организация активного поиска, привлечение потенциальных клиентов 2. Подготовка резерва руководящих кадров 3. Развитие работы с молодежью 4. Обучение, подготовка, переподготовка повышение квалификации работников |
| Создание условий для профессионального и карьерного роста сотрудников |

Табл. 1 (продолж.) Основные направления реализации политики в области взаимодействия с персоналом в ОАО «РЖД»

|  |  |
| --- | --- |
| ***ЗАДАЧИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ОАО «РЖД»*** | ***ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ОАО «РЖД»*** |
| Обеспечение безопасных условий труда | 1. Осуществление мероприятий по охране труда и промышленной безопасности |
| Повышение благосостояния и качества жизни работников Компании и членов их семей | 1. Оказание медицинской помощи 2. Санаторно-курортное и лекарственное обеспечение работников, членов их семей и неработающих пенсионеров 3. Поддержка развития спорта, культурного досуга и другое. |

В Компании выделены следующие виды рисков в области взаимодействия с персоналом (рисунок 3):

• операционные риски:

* Кадровые риски (риски текучести кадров, потери квалифицированного и перспективного персонала), обусловленные

недостаточно эффективным управлением персоналом и нерациональной системой мотивации работников, несоответствием уровня оплаты труда трудовым затратам и условиям труда.

* Риски травмирования, профессиональных заболеваний работников, обусловленные недостатками в организации и охране труда.

• стратегические риски (риски дефицита трудовых ресурсов), обусловленные неблагоприятной демографической ситуацией в стране, дефицитом качественных трудовых ресурсов и усилением диспропорций в

структуре населения, увеличением разрыва в оплате труда в железнодорожном транспорте и в других отраслях экономики.

Принимаемые Компанией меры по смягчению рисков в основном связаны с управлением факторами внутрикорпоративной среды. Связанные с факторами внешней среды риски и возможности в меньшей степени поддаются корпоративному управлению, но при этом также учитываются в рамках разработки и реализации стратегии развития кадрового потенциала.

За 2008 год для Компании подготовлено по рабочим профессиям более 74 тыс. чел. и более 165 тысяч рабочих повысили свою квалификацию. Из указанного объема 57% обучено в технических школах и учебных центрах железных дорог, 27% – в техникумах и колледжах железнодорожного транспорта, 16% – в других учебных заведениях (лицеи, технические училища).

В настоящее время идет активная работа по выработке новых подходов к организации работы машинистов локомотивов для работы без помощника. Готовится проект положения, в котором будут регламентированы все действия машинистов, работающих без помощников, включая вопросы их обучения. Разрабатываются программы подготовки локомотивных бригад скоростного и высокоскоростного движения на октябрьской и горьковской ж.д. С учетом существенных изменений в технологии перевозочного процесса, внедрения новой техники и систем информатизации для подготовки кадров рабочих профессий основных хозяйств, связанных с безопасностью движения поездов, ежегодно перерабатываются учебные планы и программы. В 2008 году переработаны и утверждены 10 учебных планов и программ подготовки, переподготовки рабочих кадров по путевому, локомотивному хозяйствам, программы повышения квалификации по хозяйству перевозок.

В сфере социальных гарантий работников образовательных учреждений осуществляется негосударственное пенсионное обеспечение через НПФ «Благосостояние», заключаются договора на добровольное медицинское страхование. Расходы негосударственных образовательных учреждений в 2008 году с учетом расходов на добровольное медицинское страхование, охрану труда, выплату материальной помощи составили 5000,5 млн. руб., или 99,1% от плана. В целом по сети железных дорог средняя заработная плата работников негосударственных учреждений образования с учетом районного коэффициента в 2008 году составляет 11092 руб.

В 2008 году 731 коллектив занял призовые места в отраслевом соревновании. Из них 20 коллективов, добившиеся наивысших результатов в труде, признаны лучшими по итогам работы за 2008 год. Им вручены памятные знаки, почетные дипломы и денежные премии.

По итогам соревнований за 2008 год, присвоено звание:

* «лучший руководитель среднего звена на железнодорожном транспорте» – 93 чел.;
* «лучший мастер на железнодорожном транспорте» – 84 чел.;
* «лучший по профессии на железнодорожном транспорте» – 228 чел.;
* «лучший коллектив бригады (колонны, участка, смены)» – 183 коллектива.

В период с 2004 по 2008 годы финансовая поддержка для приобретения (строительства) жилых помещений оказана более чем 19 тыс. работников отрасли, причем в 2008 году – 4 106 работникам, что в 1,8 раза больше, чем в 2005 году. В 2009 году на цели предоставления работникам ипотечных субсидий ОАО «РЖД» предусмотрело в своем бюджете 572 млн. руб., что позволит улучшить жилищные условия почти четырем тысячам семей железнодорожников.

В 2008 году направлено на выплату безвозмездных субсидий многодетным семьям и одиноким родителям 90,5 млн. руб., 637 молодым работникам, в чьих семьях родились дети, выплачено 167,0 млн. руб. на погашение задолженности по приобретенным жилым помещениям. В 2009 году на эти цели запланировано 250,0 млн. руб. ОАО «РЖД» планирует и в последующие годы оказывать финансовую помощь своим работникам и до 2011–2012 годов решить жилищные вопросы работников отрасли.

Также ОАО «РЖД» активно разрабатывает проекты целевой программы «молодежь Компании 2006–2010 годы», такие как:

* «Молодой профессионал»: «Профессионализм молодежи Компании»,«Международное молодежное сотрудничество», «Молодой ученый и рационализатор», «Воспитание корпоративного лидерства», «Совершенствование взаимодействия с учебными заведениями ж/д транспорта в области подготовки специалистов для Компании»;
* «Корпоративная молодежная культура»: «Содействие самоорганизации молодежи Компании», «Гражданско-патриотическое и духовно-нравственное воспитание молодежи», «Молодежь в информационном пространстве», «Участие в национальных проектах и сотрудничество с общественными организациями»;
* «Социальные гарантии молодежи»: «Здоровье молодежи Компании», «Здоровый образ жизни», «Молодая семья»,«Жилье для молодежи».

Таким образом, компания ОАО «РЖД» активно развивает планирование социального развития своей организации как в долгосрочном периоде (до 2030 года), так и для более коротких сроков (2-3 года). Также компания постоянно анализирует возможные риски для наиболее точного соответствия запланированным результатам.

# Заключение

Таким образом, социальное планирование является одним из важнейших элементов в управлении развитием любой организации. Это эффективная форма управления социальными процессами, важное средство системного использования социальных факторов и социальных резервов развития экономики в интересах человека, что выступает наиболее наглядно и определенно именно на уровне предприятия. Оно включает различные способы распределения ресурсов для эффективного или оптимального решения конкретных социальных проблем, поэтапное решение приоритетных задач достижения общественного блага.

Главной задачей социального планирования является оптимизация процессов социального развития. Объектом социального планирования являются социальные отношения на всех уровнях, включая:

* социальную дифференциацию, социальную структуру;
* качество и уровень жизни персонала, в т.ч. уровень реальных доходов в целом;
* качество и уровень потребления; обеспеченность жильем, его комфортность;
* обеспеченность важнейшими видами благ и услуг;
* развитие образования, здравоохранения, культуры;
* определение объема данных услуг, предоставляемых работникам на платной и бесплатной основе, и др.

Получается, что план предприятия должен быть, с одной стороны, достаточно детальным, чтобы вовремя предвидеть и решать возникающие проблемы, а так же чтобы координировать усилия различных подразделений и специалистов. С другой стороны, план должен быть достаточно гибким для того, чтобы позволять специалистам реагировать на неожиданные возмущения со стороны внешней среды и чтобы с выгодой использовать случайно появляющиеся возможности.

# Список использованной литературы:

1. Афонин Ю.А., Жабин А.П. Социальный менеджмент.- М., 2004.
2. Ворожейкин И.Е. Управление социальным развитием организации.- М., 2001.
3. Захаров Н.Л. Кузнецов А.Л. Управление социальным развитием организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006.
4. Оксинойд К.Э Управление социальным развитием организации: Учебное пособие. – М., Флинта : МПСИ, 2007.
5. Павлова Е.А. Система планирования деятельности предприятия.- Спб., 2003.
6. Пригожин А.Н. Современная социология организации.- М.,1997
7. Кобец Е. А. Планирование на предприятии, Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006.
8. Копейкин Г.К. Управление социальным развитием организации. - Спб.,2003
9. Соколова Г.Н. Социология труда. - М.,2002.
10. Социальный отчет за 2008 год ОАО «РЖД»
11. Тихонов А.В. Социология управления.- Спб.,2000.
12. http://www.sociology2015.ru/index/0-65 Лекции по социологии
13. http://portal.rea.ru/e/Stat.nsf/15322694d7fb63bec3256b11004650ad/abc4043f8e851d90c3256c91006c866b!OpenDocument.-Электронный учебник под редакцией Попова Л.А.
14. http://www.kazzzna.dp.ua/kabinet/napoleon/bogat66.htm - Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации
15. http://www.e-college.ru/xbooks/xbook151/book/index/index.html?part-005\*page.htm - Григорьева Н.Н. Управление социальным развитием организации Учебный курс (учебно-методический комплекс)
16. http://www.rzd.ru/isvp/public/rzd?STRUCTURE\_ID=628 - Сайт компании ОАО «РЖД»

1. Кобец Е. А. Планирование на предприятии, Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. [↑](#footnote-ref-1)
2. http://www.e-college.ru/xbooks/xbook151/book/index/index.html?part-005\*page.htm - Григорьева Н.Н. Управление социальным развитием организации Учебный курс (учебно-методический комплекс) [↑](#footnote-ref-2)
3. Захаров Н.Л. Кузнецов А.Л. Управление социальным развитием организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006. [↑](#footnote-ref-3)
4. Афонин Ю.А., Жабин А.П. Социальный менеджмент.- М., 2004. [↑](#footnote-ref-4)
5. Кобец Е. А. Планирование на предприятии, Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. [↑](#footnote-ref-5)
6. http://www.e-college.ru/xbooks/xbook151/book/index/index.html?part-005\*page.htm - Григорьева Н.Н. Управление социальным развитием организации Учебный курс (учебно-методический комплекс) [↑](#footnote-ref-6)
7. Оксинойд К.Э Управление социальным развитием организации: Учебное пособие. – М., Флинта : МПСИ, 2007. [↑](#footnote-ref-7)
8. Кобец Е. А. Планирование на предприятии, Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. [↑](#footnote-ref-8)
9. Захаров Н.Л. Кузнецов А.Л. Управление социальным развитием организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006. [↑](#footnote-ref-9)
10. http://www.rzd.ru/isvp/public/rzd?STRUCTURE\_ID=628 –Официальный сайт ОАО «РЖД» [↑](#footnote-ref-10)
11. Социальный отчет за 2008 год ОАО «РЖД» [↑](#footnote-ref-11)
12. Социальный отчет за 2008 год ОАО «РЖД» [↑](#footnote-ref-12)