

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт
экономики и управления

Кафедра
«Социология и управление персоналом»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Совершенствование социальной политики в организации транспортной отрасли
(на примере «Ковылкинская дистанция пути – СП КДИ – СП ЦДИ – филиала
ОАО «РЖД»))»

Студент

Ревни 08.06.2020
(подпись, дата)

Ревнищева Ю. А.
(фамилия, инициалы)

Руководитель

Мед 08.06.2020
(подпись, дата)

Седлецкий А. В.
(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер

Дн 11.06.2020
(подпись, дата)

Данилова Е. А.
(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 8.06.20, № 9)

Заведующий кафедрой

Кошар
(подпись)

Кошарная Г.Б.

Работа защищена с оценкой

хорошо

(протокол ГЭК от 24 июня 20, № 14)

Секретарь ГЭК

Корж
(подпись)

Корж Н. В.
(фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2020

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	8
1.1 Понятие и принципы социальной политики в организациях.....	8
1.2 Методы и направления социальной политики организаций.....	15
ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ (НА ПРИМЕРЕ "КОВЫЛКИНСКОЙ ДИСТАНЦИИ ПУТИ - СП КДИ - СП ЦДИ - ФИЛИАЛА ОАО "РЖД").....	23
2.1 Опыт реализации социальной политики в транспортной сфере.....	23
2.2 Анализ и совершенствование социальной политики Ковылкинской дистанции пути - СП КДИ - СП ЦДИ - филиала ОАО "РЖД"	29
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	46
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	48
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	52

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования вызвана кризисной ситуацией не только мировой, но и российской экономики, что, в свою очередь обуславливает необходимость предприятий приспосабливаться к новым экономическим реалиям, путем повышения эффективности использования имеющихся ресурсов. Выявление роли социальной политики в системе стимулирования производительности труда позволит сформулировать работающую и оптимальную систему рационального использования трудовых ресурсов, что в свою очередь, обусловит высокую производительность труда на предприятии. Вообще, социальная политика является весьма эффективным инструментом мотивации работников предприятия.

При этом необходимо учитывать, что социальная политика организации является лишь одним из уровней социальной политики государства в целом, что, однако, не уменьшает ее значимости для реализации стоящих перед ней целей и решения необходимых задач. Для достижения целей настоящего исследования необходимо наиболее подробно рассмотреть социальную политику локального уровня, т.е. социальную политику фирмы. Социальная политика является важным элементом деятельности любой организации. Понятие «социальная политика организации» включает в себя систему правил и норм, в соответствии с которыми функционирует социальная составляющая фирмы в целом и которые учитывает руководство, при управлении этой подсистемой.

Социальная политика организации должна отражать основные направления формирования и сохранения персонала организации, развития социально-трудовой сферы, а также долгосрочные модели организационного поведения фирмы во внешней среде. Актуальность выбранной темы исследования выражена в том, что в формировании мотивации работников, повышении их самовыражения в работе, особое место занимает социальная

политика предприятия. Во-первых, на предприятии реализуются льготы и гарантии в рамках социальной защиты работников (социальное страхование по старости, по случаю временной нетрудоспособности, безработицы и др.), установленные на государственном или региональном уровне. Во-вторых, предприятия предоставляют своим работникам и членам их семей дополнительные льготы, относящиеся к элементам материального стимулирования, за счет выделенных на эти цели средств из фондов социального развития предприятия. 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, как выразителем интересов работников.

Анализ научной и учебной литературы по выбранной теме дает основание утверждать о недостаточной разработанности вопросов, связанных с социальной политикой предприятия, несмотря на их большое значение для теории и практики. Этим и определяется актуальность данного исследования, а также цель и задачи, предмет и объект исследования.

Общетеоретической основой исследования послужили научные работы известных ученых-экономистов по проблемам социальной политики. К числу отечественных ученых, занимающихся исследованием данного вопроса, относятся: Абалкин Л.И., Гринберг Р.С., Куликов В.В., Ракитский Б.В. и др. Исследованию проблем, связанных с формированием социальной сферы, посвящены работы таких зарубежных ученых как Водачек Л., Нортон Д., Тейлор Л. и др. Проблемы социального развития предприятий рассматриваются в работах Аверина А.Н., Волгина Н.А., Зубковой А.Ф., Катульского Е.Д., Кибанова и др. Из этих работы следует вывод об использовании различных подходов в понимании социальной политики.

В качестве цели настоящего исследования определен анализ социальной политики персонала Ковылкинской дистанции пути - СП КДИ -

СП ЦДИ - филиала ОАО "РЖД", и разработка мероприятий по повышению эффективности социальной политики персонала указанного предприятия.

Для достижения цели исследования необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты и уровень разработанности рассматриваемой темы;
- рассмотреть особенности социальной политики зарубежных и отечественных транспортных компаний;
- выявить особенности социальной политики ОАО "РЖД";
- разработать предложения по совершенствованию социальной политики ОАО "РЖД, в особенности Ковылкинской дистанции пути - СП КДИ - СП ЦДИ - филиала ОАО "РЖД".

Объектом исследования являются технологии исследования социальной политики в транспортных организациях.

Предметом исследования является социальная политика Ковылкинской дистанции пути - СП КДИ - СП ЦДИ - филиала ОАО "РЖД".

Бакалаврская работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

В ходе исследования были использованы общенаучные методы, такие как, метод анализа публикаций в периодических изданиях и трудов отечественных и зарубежных авторов. Также были применены методы системного подхода к предмету изучения, метод анализа и синтеза информации, которые позволили более тщательно и многогранно раскрыть исследуемую тему. Для написания практической части выпускной квалификационной работы использовались документы внутреннего пользования Ковылкинской дистанции пути - СП КДИ - СП ЦДИ - филиала ОАО "РЖД", нормативно-правовые акты. В выпускной квалификационной работе использованы методы анализа научной теоретической литературы и нормативных документов; опросные методы (глубинное интервью); обобщение и сравнение.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИЙ

1.1. Понятие и принципы социальной политики в организациях

В современном мире рыночная экономика считается одной из самой эффективной в мире. При этом государственное вмешательство может быть минимальным, как, например, в США, или достаточно весомым, как в Китае. Однако если при командно - административной экономике, где доля частной собственности сведена к минимуму, можно ожидать, что политика компании будет совпадать с политикой государства, в том числе и в отношении сотрудников, то при рыночной экономике организации имеют некоторую свободу в данном отношении. Тем не менее, наблюдается ситуация, когда многие корпорации и более мелкие компании проводят собственную социальную политику [36, с. 93].

Определенного понятия «социальная политика предприятия» нет. Каждый автор трактует понятие по - своему. Так, например, по мнению Маслова Е.В. социальная политика представляет собой цели и мероприятия, которые предоставляют своим работникам дополнительные льготы, услуги и выплаты социального характера.

По мнению же Кузнецова Г.Г. это комплекс мероприятий, направленных на соединение организационных и личных целей работников.

Апостолова Т.М. и Косевич Н.Р. рассматривают ее как часть внутренней политика государства, которая воплощается с помощью социальных программ и регулирует отношения в обществе в интересах и за счет интересов.

Павленок П.Д. считает её определенной ориентацией и системой мер по оптимизации социального развития общества, отношениями между

различными группами (социальными и другими), а также созданием определенных условий для удовлетворения жизненных потребностей.

По мнению Костина А.Е. социальная политика предприятия является социально – ответственным бизнесом, проявляющимся через вложения и мероприятия компаний в развитие собственного персонала, а также через какие – то благотворительные проекты местного и федерального значения. Полная таблица трактовок понятия «социальная политика» представлена в приложение А [10, с. 98].

Изучив разные определения социальной политики предприятия, было сформулировано мнение, в котором под социальной политикой организации в первую очередь понимается деятельность, которая инициируется собственниками или руководителями компании, направленная на предоставление благ сотрудникам и их семьям помимо заработной платы. Если такая деятельность направлена только на коллектив, относящийся к компании, то это внутренняя социальная политика, если на остальное общество, то внешняя. Модели социальной политики представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Модели социальной политики

Либеральная	Корпоративная	Общественная	Патерналистическая
предполагает принцип личной ответственности члена общества за свою судьбу. Роль государственных структур в реализации социальной политики минимизирована	предполагает принцип корпоративной ответственности, что максимум ответственности за судьбу своих работников несет корпорация, где данный работник трудится	предполагает принцип солидарной ответственности, т.е. ответственности всего общества за судьбу его членов. Основным институтом является государство	предполагает принцип государственной ответственности. Государство централизовано и тотально берёт на себя ответственность за положение

Источник: составлено автором по [Теория государства и права в схемах и определениях/ Под ред. Т.Н. Радько // М.: Проспект, 2015. - с. 135]

Насколько на данный момент известно, при рыночной экономике предприниматели преследуют цель получить как можно больше прибыли. Однако социальная политика, реализуемая через социальные программы, требует определённых затрат, которые не приносят прибыли. Существует несколько причин для такой деятельности:

Первая причина, это законодательство. В России, например, работодатель обязан предоставлять оплачиваемый отпуск, отгулы для доноров крови, выполняя эти и многие другие обязательства по социальной защите граждан.

Вторая причина, заключается в том, что подобные обязательства могут накладываться коллективными договорами. Коллективный договор заключается между работодателем и сотрудником, расширяя условия их взаимодействия, помимо предусмотренных законодательством.

Третья причина, когда социальные услуги могут оказываться компанией добровольно, а не в соответствии с законодательством или коллективными договорами.

Деятельность, представленная в первых двух случаях, контролируется государственными органами, профсоюзами и некоторыми другими объединениями. В третьем же случае подобные инстанции не оказывают никакого влияния на компанию [8, с. 13].

На реализацию социальной политики влияют такие факторы, как масштаб бизнеса, ситуация на рынке, уровень конкуренции, экономическая выгода, интересы работников, личные моральные ценности руководящего состава. То, что многие компании ведут социальную деятельность сверх базовых требований обусловлено необходимостью поднимать моральный дух сотрудников, создавать положительную репутацию не только в коллективе, но и за его пределами. Лояльные сотрудники, импонирующие организации, в которой работают, не только повышают производительность труда, но и делают ей дополнительную рекламу. Ведь гораздо приятнее ехать на поезде, где проводницы проявляют больше внимания и заботы по

отношению к пассажирам, да и в целом выглядят счастливыми, что создаёт желание пользоваться данной услугой чаще, а не только по необходимости. Грубое поведение персонала способствует поиску клиентом альтернатив, а услугами такой компании пользоваться только при острой необходимости и безвыходности. Счастливые сотрудники хорошо говорят о своей компании, что является хорошей рекламой в виде "сарафанного радио" [5, с. 214]. Ниже, в таблице 2, приведены факторы, влияющие на особенности социальной политики организации

Таблица 2 - Факторы, влияющие на особенности социальной политики организации

Внешние факторы	Внутренние факторы
Государственная поддержка предпринимательской деятельности	Эффективность деятельности профсоюзной организации
Адекватная система налогообложения	Кадровая стабильность
Социальная защищенность предпринимательской деятельности	Удовлетворенность сотрудников реализации основных направлений социальной политики на предприятии
Консолидации предпринимательской среды	Эффективность кадрового менеджмента
Отношение общественное мнения	Экономическая успешность предприятия
Экономическая и социальная стабильность в стране	

Источник: составлено автором по [Посева Н.В. Развитие социальной политики государства в контексте новой социальной доктрины России // Вестник. БУПК, 2016. - с. 267].

Стоит так же упомянуть о конкуренции, в результате которой каждая сторона заинтересована в получении лучших сотрудников, поскольку это приведёт к процветанию. Однако стоит отметить, что охота за сотрудниками характерна больше для крупных корпораций, нежели мелких фирм, тем более с одинаковой спецификой деятельности. Например, авиакомпания может быть заинтересована в привлечении более опытных пилотов, на обучение с нуля на которых уходит немало средств. Тем не менее обучение персонала имеет иногда больший смысл, но позволить себе его все - таки могут только крупные компании, которые существуют не один год [9, с. 153].

Что касается расходов организаций на социальную политику, то многие из них, в особенности в России, считают их безвозвратными, но необходимыми вложениями. Однако небольшой процент, в основном это крупные корпорации, просчитывают выгоду, полученную от реализации социальных программ. Так, размер средств в данном направлении может увеличиваться, если в этом есть необходимость, или уменьшаться, если выгода меньше потерь. В любом случае компании, которые широко реализуют эффективные социальные программы, имеют больший рост прибыли, капитализации и снижение издержек.

Таким образом, можно сделать вывод, что в социальной политике заинтересованы организации, стремящиеся к снижению непроизводительных затрат, к росту лояльности персонала, выстраиванию выгодных отношений с государственными органами и другими сообществами, в повышении капитализации компании через увеличение нематериальных активов [7, с. 68].

Принципы, на которых формируется социальная часть политики организации в значительной степени формируются исходя из ожиданий общества. В последнее время фирмы, в том числе и в России, заявляют о своих миссиях, в которых вы не увидите таких целей, как простое увеличение прибыли. Чаще всего заявляется о курсе на повышение качества жизни, с соответствиями с современными требованиями общества, таких как забота об экологии. Общество становится всё более заинтересованным, как фирма распоряжается доходами, как осуществляет свою деятельность. Если компании будут заявлять одно, а на деле показывать совершенно другое, то это подорвёт к ней доверие. В данном случае, автор говорит о том, что чем крупнее организация, тем больше её ответственность, и не только перед государственными органами власти и профсоюзами, но и перед обществом в целом.

Чтобы сформировать политику, в соответствии с ожиданиями общества, необходимо придерживаться ряда этических, природоохранных,

коммерческих, общественных и правовых принципов. Рассмотрим подробнее принципы, на которых строится социальная политика организации [6, с. 41].

1. Открытость. Данный принцип подразумевает четкое и ясное формулирование принципов социальной политики, социальных программ и механизма их реализации. Не должна допускаться неоднозначность трактовки целей компании в данном направлении.

2. Публичность. Информация о социальной политике должна быть доступна не только сотрудникам организации, но о широкой общественности, не считая конфиденциальной информации.

3. Достоверность. Информация должна быть не только открытой, но и достоверной. Намеренное сокрытие или предоставление заведомо ложных фактов считается недопустимым.

4. Диалог. Социальная политика должна строиться под средством диалога руководства со своими подчиненными и заинтересованной частью общественности.

5. Системность и направленность. Социальные программы должны быть направлены на решение приоритетных задач.

6. Единство во времени. Данный принцип подразумевает ответственность компании как за прошлую, так и за нынешнюю деятельность. Если организация была замечена в нанесении вреда окружающей среды или нарушении прав своих сотрудников, она не может просто от этого откеститься и начать с чистого листа. Ей необходимо показаться, что данные ошибки исправляются, например, путём выплат компенсаций пострадавшим или благотворительностью.

7. Единство в пространстве. Подразумевается, что политика, которой придерживается компания должна работать одинаково, по одним и тем же принципам во всех подразделениях, находящихся в разных регионах. Могут быть небольшие различия, в том числе из-за климата. Например, компания, которая хочет обеспечить более комфортное существование сотрудникам и их семьям в холодных регионах будет выделять им обогреватели, то делить

это для отделений в жарких регионах попросту нецелесообразно. Однако согласно данному принципу должна быть найдена альтернатива и для жарких регионов, например, в виде обеспечения вентиляторами или дополнительной питьевой водой.

8. Регулярность. Приоритет должен отдаваться регулярным программам. Одноразовые акции также имеют большое значение, однако их должно быть гораздо меньше.

9. Интегрированность. Принципы, на которых строится социальная политика организации должны соблюдаться на всех уровнях иерархии, от высшего руководства до самого младшего управляющего.

10. Значимость и актуальность. Программы реализации социальной политики должны иметь значение и быть востребованными в обществе.

11. Масштабность. Рассматриваемая деятельность организации должна затрагивать большое количество людей.

12. Эффективность. Данный принцип подразумевает, что средства, направленные на социальную деятельность должны расходоваться с максимальной эффективностью. Именно поэтому должен производиться контроль трат, а также их необходимость и целесообразность. Выделенные средства должны решать конкретные проблемы, а не расходоваться в пустую.

13. Недопущение конфликтов. Организации не должны иметь политическую вовлеченность, поддерживая определённые партии или политиков. Не должны поддерживаться и развиваться конфликты между различными группами населения, например, по расовому или религиозному признаку [33, с. 119].

Таким образом, существование данных принципов продиктовано требованиями общества. Компания, которая им следует, оправдывая степень общественного ожидания, может считаться социально ответственной. Развивая свою деятельность в таких направлениях, как защита окружающей среды, гражданских прав, заботиться как о своих сотрудниках, так и о потребителях, компания может получить больше доверия и одобрения своей

деятельности, что благоприятно отражается на её прибыли, развитии и увеличении капитальной стоимости.

1.2 Методы и направления социальной политики организаций

Ранее было упомянуто о том, что часть социальной политики организации может проводиться добровольно, однако другая часть проводится в рамках социальной ответственности компании. Такая социальная ответственность предполагает соблюдение интересов, с одной стороны, владельцев, руководства, клиентов и сотрудников, с другой стороны государственных органов власти, общественных организаций, население области, где компания располагается. Социальная ответственность на макроуровне подразумевает участие в реализации программ по защите окружающей среды, благотворительности, социальном обеспечении [28, с. 79].

Внутренняя социальная ответственность предполагает озабоченность организации в обеспечении здоровья сотрудников, выполнении норм охраны труда, введение и реализация системы мотивации, обучение для дальнейшего профессионального развития сотрудников. Сюда же можно отнести и создание новых рабочих мест, соблюдение стандартов качества продукции, создание доверительных отношений с партнёрами и клиентами, поддержка спортивных, культурных и социальных программ.

В приложении Б схематично изображено распределение направлений социальной политики в зависимости от её целей. Так, например, некоторые направления обусловлены не давлением общества или требованиями законодательства, а, непосредственно, профессиональной деятельностью. Вообще, цели социальной политики направлены на повышение качества и трудовой жизни в целом, которые, в свою очередь, включают в себя следующие направления:

1. Улучшение условий труда:

- улучшение физических характеристик рабочего места;
- охрана и безопасность труда;
- создание здорового социально-психологического климата;
- оптимизация и режим рабочего времени.

2. Удовлетворение жизненно важных потребностей, а именно:

- охраны здоровья сотрудников и членов семьи;
- повышение материального благосостояния;
- улучшение жилищных условий.

3. Удовлетворение потребностей, связанных со спецификой профессиональной деятельности:

- развитие профессиональной компетентности;
- оплата обучения;
- поддержка повышения личностного и профессионального роста.

Все направления преследуют одну цель: повышение удовлетворенности персонала всеми аспектами труда.

Существует несколько концепций социальной ответственности организаций [15, с. 402]:

1. Теория корпоративного эгоизма предполагает получение максимальной прибыли. Согласно данной теории организация, как и бизнес в целом, не несет ответственность перед обществом, поскольку это не закреплено законодательно. Другими словами, выполняется только то, что необходимо по закону, но не более.

2. Теория корпоративного альтруизма впервые возникла в США. Согласно ей, бизнес несёт ответственность перед обществом и обязан принимать активное участие в повышении качества жизни не только своих сотрудников, но и населения в месте присутствия.

3. Теория разумного эгоизма. Можно сказать, что это золотая середина между предыдущими двумя концепциями. Компания вкладывает средства в социальные программы в расчёте увеличения прибыли в будущем. Как

раннее было сказано, эффективные социальные программы не только положительно работают на имидж, но и привлекают более ценные кадры. Таблица 3 иллюстрирует поведение фирмы в зависимости от долгосрочности планов.

Таблица 3 - Зависимость социальной политики государства от целей организации

Стремление к долгосрочному успеху на основе государственного заказа и социальных нормативов	Активная социальная политика на основе разработки стратегического плана и государственного регулирования социальной сферы
Стремление к краткосрочному успеху (прибыли)	Реальная социальная политика с учетом исследования рынка услуг и интересов потребителей
Обеспечение выживаемости организации в кризисных ситуациях	Пассивная социальная политика с учётом ожидаемого бюджетного финансирования и минимального удовлетворения потребителей

Источник: составлено автором по [Квашина, Ю.Д. Социальное государство в странах ЕС: прошлое и настоящее / Под ред. Ю.Д. Квашина // М.: ИМЭМО РАН, 2016 – с. 512]

В рамках социальной ответственности компания должна придерживаться следующих направлений:

- услуги и товары должны быть качественными;
- создание необходимых рабочих мест;
- развитие человеческого капитала путём вложения материальных средств;
- соблюдение налогового, трудового и экологического законодательства;
- поддержание честных взаимоотношений со всеми лицами, действия которых влияют на прибыль компании;
- оптимальное управление организацией, с целью увеличения благосостояния его владельцев;
- учёт общественного мнения;
- поддержка общества в регионе присутствия.

Таким образом, в понятие социальной ответственности организации корпоративная этика, внешняя социальная политика, внутренняя социальная политика, которая направлена на собственных сотрудников, методы и принципы управления, соблюдение прав человека, охрана окружающей среды [35, с. 312].

Крупные компании, такие, как «РЖД», заинтересованы в создании определённой корпоративной культуры. Корпоративную культуру можно считать элементом внутренней социальной политики.

С давних пор в обществе существуют противоречия между разными слоями общества. Грамотно выстроенная корпоративная культура хоть и не позволяет разрешить все противоречия, однако способствует сглаживанию острых углов подобного конфликта, и ведёт к более гармоничному развитию всего коллектива. Повышение уровня культуры в организации способствует росту доверия между руководителями и подчинёнными, позволяет развивать и умножать социальный капитал. С ростом уровня данного показателя становится легче внедрять различные инновационные изменения, избегать конфликтных ситуаций. Стоит отметить, что лояльность сотрудников организации определяется не только уровнем заработной платы, а чем выше лояльность, тем больше желание работать на высоком уровне. Проявление инициативы, воодушевление, желание работать повышают прибыль организации, именно поэтому крупные компании заинтересованы в создании и развитии корпоративной культуры.

Сам по себе труд, это не только способ заработать конкретные средства, но и желание самореализоваться, создать благоприятные отношения с окружающими людьми, получить определённый уровень условий труда. Исходя из этого, корпоративная культура наполняется смыслом, ценностями, миссией компании и её сотрудников, то есть выгодой, не менее значимой, чем просто получение финансовых средств. Другими словами, корпоративная культура может рассматриваться, как повышение

качества трудовой жизни, для чего социальная политика предприятия реализовывает следующие направления:

- сохранение и повышение уровня уважения предприятия обществом;
- рост самоудовлетворённости сотрудников как личности через их осознание в значимости и пользе его труда для общества;
- создание возможности развития способностей каждого из сотрудников;
- возможность и желанность карьерного роста;
- создание безопасных и благоприятных условий работы;
- социальная защита и уверенность в будущем;
- развитие взаимопонимания и доверия между сотрудниками;
- оптимальное соотношения рабочего времени, досуга, времени, проведённого с родными и близкими.

Формирование корпоративной культуры является необходимым условием для конкурентоспособности, созданием сплочённости в команде, развитию определённых ценностей. Не для всех людей материальные средства решают определяющую роль в выборе места работы. Кому-то важнее проводить больше времени с семьёй, и тогда компания, которая организует доставку сотрудников от места работы до дома, и наоборот, будет в выигрыше, поскольку это экономит личное время человека. Если люди будут согласны с действиями компании, то они будут лучше выполнять свои обязанности, а высокий уровень лояльности не позволит им уйти к конкурентам, или вести шпионскую деятельность в их пользу. Если действия компании будут противоречить моральным принципам её сотрудников, то это плохо скажется на их эмоциональном состоянии и энтузиазме [17].

Отдельно стоит выделить такое направление социальной политики организации, как снижение потерь от воздействия человеческого фактора. Когда речь заходит о транспортных компаниях, ценой ошибки персонала могут быть не только экономические потери, но и потери человеческих

жизней. При расследовании авиакатастроф, крушений поездов, аварий на автомобильных трассах особое внимание уделяют состоянию лица или группы лиц, которые непосредственно управляли транспортным средством. Так, машинисты, озабоченные предстоящими сокращениями и живо обсуждающие данный вопрос в процессе движения поезда могут не заметить знак об ограничении скорости. Водитель автобуса, которому не предоставили нормальных условий для отдыха, от усталости может уснуть за рулём. Происшествия подобного масштаба, вызванные такими причинами, приведут для фирмы к огромным финансовым потерям, и потерям доверия со стороны общества. Люди не захотят пользоваться услугами такой компании, а сотрудники задумаются над сменой места работы.

Помимо катастроф, могут возникать ситуации некачественного оказания услуг в результате отсутствия профессиональных знаний, или низкого уровня культуры. Так же не исключены ошибки кассиров, проверяющих и многих других сотрудников, или просто используется не весь их потенциал. Ко всему к этому стоит добавить умышленное причинение вреда в виде воровства, шпионажа в пользу конкурентов, нанесение материального вреда.

Данное направление социальной политики организации подразумевает обучение сотрудников, их тестирование, с целью определения потенциала с дальнейшим его использованием с пользой для фирмы. Повышение уровня контроля за исполнением обязанностей, с разграничением обязанностей, чтобы это не вызывало конфликтов, зависти и других отрицательных эмоций [3, с. 221].

Обобщая вышесказанное, можно разделить все социальные программы организации на собственные, совместные с органами государственного управления, совместные с другими коммерческими организациями, совместные с общественными и профсоюзными организациями, а также информационное сотрудничество со средствами массовой информации.

По этапам можно выделить:

- определение приоритетных направлений социальной политики;
- создание структуры управления и контроля за реализацией социальных программ;
- реализация программ в области социальной ответственности;
- проведение собственных программ;
- оценка результатов от реализации социальных программ с предоставлением информации заинтересованным лицам.

К основным направлениям социальной политики относятся:

- создание и поддержание добросовестной деловой практики;
- охрана окружающей среды;
- развитие общества в регионе присутствия компании;
- развитие собственных сотрудников;
- социальное инвестирование, или трата средств не только с целью получения финансовых доходов, но и для реализации социальных целей [16, с. 137].

Реализуется социальная политика следующими методами:

1. Благотворительность, или, другими словами, адресная помощь для реализации социальных программ. Это может быть не только финансирование, но и предоставление безвозмездных услуг, например, бесплатный проезд участников мероприятий и многое другое.

2. Добровольное вовлечение сотрудников компании в социальную помощь в виде предоставления для получателей их знаний, времени и сил.

3. Денежные гранты являются так же видом адресной помощи и могут выделяться на определённые исследования.

4. Спонсорство в виде предоставления компанией своих ресурсов для строительства общественных сооружений, проведения общественных мероприятий. При этом сама организация себя таким образом рекламирует.

5. Фонд организации, который создан для реализации социальной деятельности.

6. Социальные инвестиции используются для повышения уровня жизни в регионах присутствия, в основном с целью снижения социального напряжения. Это ещё одна из форм финансовой помощи, которая используется в долгосрочных проектах и, зачастую, совместно с кем-то.

7. Социальный маркетинг, который предполагает направление части средств реализации товаров и услуг на помощь нуждающимся [14].

Исходя из вышесказанного в первой главе, можно сделать выводы о существовании различных подходов к изучению социальной политики организации. Различаются стратегии организаций, в зависимости от целей, которые преследуются. Было выявлено два основных направления социальной политики, а именно внутренняя и внешняя, реализуемая через социальные программы, а также факторы, которые влияют на исполнение данных программ. Было определено, какие социальные обязательства имеет любая компания перед обществом и государством, закреплённые через законодательство или коллективные договора, а какие действия выполняются добровольно, не в обязательном порядке. Добровольные социальные программы позволяют достигать компаниям различные цели, такие, как поддержание благоприятной атмосферы в коллективе, создание положительного имиджа или дополнительная реклама. В целом можно сделать вывод о том, что коммерческие организации, расширяющие свои социальные программы сверх положенного минимума, находятся в более выгодном положении, увеличивая свою конкурентоспособность через одобрение и поддержку как собственных сотрудников, так и общественности.

ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ (НА ПРИМЕРЕ "КОВЫЛКИНСКОЙ ДИСТАНЦИИ ПУТИ - СП КДИ - СП ЦДИ - ФИЛИАЛА ОАО "РЖД")

2.1 Опыт реализации социальной политики в транспортной сфере

В данном параграфе было рассмотрено то, каким образом реализуют социальную политику различные транспортные компании. Ранее автор упоминал о том, что различия могут зависеть от срока существования компании, её размера, значимости, преобладанием в стране рыночной экономики, или командно-административной. Однако стоит учитывать исторические и культурные особенности.

Перейдём к рассмотрению социальной политики иностранных компаний в транспортной сфере. Например, в Китае, как и во многих других азиатских странах принято работать в первую очередь над общей целью, а не над личными. К этому ко всему добавляется жёсткая иерархия, где статус руководителя не оспаривается ни в коем случае. В таких условиях работники не привыкли жаловаться, и могут работать в худших условиях. При этом жертвовать можно не только благополучием сотрудников, но и общественным мнением, и окружающей средой ради достижения общих целей. Не смотря на развитие рыночных отношений, в Китае роль правительства в большинстве компаний главенствующая. ChinaRailways является ярким примером воплощения социальной политики организаций в Китае [27, с. 56].

ChinaRailways, это железнодорожная компания Китая, единолично владеющая всеми железными дорогами в стране. При этом указанная организация полностью принадлежит государству. Исходя из этого не удивительно, что политика ChinaRailways во многом действует с согласием с общим курсом политики страны. Сам Китай умело извлекает пользу от

владения всеми крупными предприятиями, разрешая развиваться частному малому и среднему бизнесу [22].

Таким образом железнодорожная компания Китая поддерживает достойную оплату труда, заботиться о людях, выходящих на пенсию, доплачивая им из собственных средств. Так же ведётся активное взаимодействие с частным бизнесом, в том числе и в строительстве, что позволяет ещё больше развивать экономику не отдельных организаций, а страны в целом.

В США напротив, можно наблюдать проявление индивидуализма, что заставляет при проведении социальной политики продумывать создание важности и удобств каждого отдельного сотрудника. К этому добавляется добавить рыночную экономику с минимальным вмешательством государства и высокой конкуренцией, что неизбежно ведёт к повышению значимости общественного мнения и лояльности сотрудников.

NetworkRail это крупнейшая железнодорожная компания Великобритании, однако не единственная. Управляется государством, а полученные средства вкладываются в другие железнодорожные компании. Помимо стандартного набора для внутренней социальной политики, которая находится на достаточно высоком уровне, стоит особенно выделить некоторые направления социальной политики в целом.

Первая особенность, это разделение на несколько местных отделений. Их задача учитывать местные особенности, чтобы вести свою деятельность с пользой общественности, а не во вред [31].

Вторая особенность заключается в повышенных требованиях к безопасности как среди сотрудников и пассажиров, так и среди людей, находящихся в близости от железнодорожных путей. Очень низкий, в сравнении со странами Европы показатель смертности говорит об успехе данной политики. Компания проводит обучение безопасности среди школьников различных возрастов, сотрудников, старается, чтобы везде было освещение, соответствующие ограждения и надписи.

Забота об окружающей среде проявляется в постоянном совершенствовании технологий.

NetworkRail представляет интерес своей благотворительной деятельностью. Одна из проблем, с которой сталкивается компания, это самоубийства. Одна из причин повышения самоубийств, это наличие бездомных. Проблема бездомных доставляет неприятности и другим пассажирам, поскольку бездомные часто ютятся на станциях и в вагонах поездов. Поэтому одно из направлений социальной политики предполагает выделение средств на поддержку бездомных, то есть решает непосредственно проблему, которая имеет значимость для организации. Данная политика отличается от абстрактной благотворительности других компаний, и может быть принята на вооружение отечественными фирмами. К тому же NetworkRail заботятся о красоте станций, спонсируя дизайнеров и фотографов для создания красивых изображений на стенах [31].

JapanRailways, это группа компаний в Японии, которые владеют большей частью железных дорог в стране. Это частные 8 компаний, которые разделены территориально. Помимо стандартного набора социальной политики, которая характерна и для предыдущих примеров, можно выделить отличия. Это одна из тех немногих организаций, куда сотрудники нанимаются чуть ли не на пожизненную работу. Это возможно только в условиях работы на государство или крупную корпорацию. Для того, чтобы человек был полезен, его постоянно обучают. В Японии считается, что если человек долго работает на одном месте, то его потенциал растрачивается впустую. К тому же на новом месте сотрудники чаще стараются себя проявить. По этой причине JapanRailways проводят частые ротации среди своих сотрудников, а именно каждые 2-3 года. Перемещения могут быть как вертикальные, так и горизонтальные, при этом мнение сотрудника практически не учитывается [37, с. 334].

Как и в Великобритании, JapanRailways сталкиваются с проблемой самоубийств. Борются с этим путём возлагания штрафов на родственника

самоубийцы, который должен покрывать причинённый ущерб. Так же наблюдается высокий уровень безопасности благодаря техническому оснащению, в том числе и дополнительному освещению путей. Таким образом в Японии беспокоятся не только за пассажиров, но и за пешеходов, находящихся рядом с железной дорогой [1].

Особенностью японской компании является и очень строгое отношение к пунктуальности. Учитывая плотность потока, увеличивается нагрузка на обслуживание путей. Всё это, вместе с непредвиденными обстоятельствами в виде самоубийц или стихийных бедствий может способствовать к временному выходу из строя части путей. Это грозит огромными потерями, так как задержка даже на одну минуту в этой стране является критической. Даже при опоздании поезда на 5 минут можно оформить документы о причине опоздания [23].

SNCF, это французская государственная компания. У неё есть конкуренция не только на внутреннем рынке, но и в Евросоюзе, поскольку существуют участки на территориях других стран. Во Франции не редкость забастовки работников различных сфер, в результате чего блокируются дороги, а иногда и железнодорожное сообщение. Ввиду этого компания вынуждена держать высокий уровень социальных выплат своим работникам.

Опыт данной компании является интересным в том плане, что ей принадлежит ещё и автобусная компания, которая доставляет пассажиров в районы, где редко ходят поезда или их нет вообще, что способствует развитию транспорта в удалённых регионах [25].

Что касается России, то понятие корпоративной культуры перенять и внедрить смогли далеко не все организации. Не смотря на относительно давний распад СССР переход к рыночной экономике полностью не завершился, однако ведущие осознали на себе всю важность создания положительного имиджа, развитие бренда, ведь если раньше всё определялось, в основном, государственным заказом, то теперь от уровня услуг и репутации напрямую зависит прибыльность.

Из отечественных компаний примером удачной адаптации к новым условиям в виде перехода к рыночной экономике является "Аэрофлот". В настоящее время свыше 51% акций владеет Российская Федерация, почти все остальные в руках у частных и институциональных инвесторов. Удачный ребрендинг позволило "Аэрофлоту" занять 8 место в мировом рейтинге лучшего обслуживания клиентов. Ребрендинг предполагал не только смену логотипа, но и смена отношения к сотрудникам и клиентам. Высокие результаты были достигнуты через корпоративную политику. Особая ставка была сделана на бортпроводников, так как именно они контактируют с клиентами и являются лицом компании. Поэтому сотрудники компании обеспечиваются уникальной формой, высокой заработной платой, стабильным и высоким социальным пакетом, с медицинским страхованием, в том числе и от несчастных случаев. Стоит отметить, что компания предоставляет материальную помощь при приёме на работу, что можно встретить далеко не везде. Это очень хороший инструмент, поскольку не все, даже хорошие специалисты не могут ждать месяц до зарплаты, учитывая разницу в уровне жизни в Москве и областях. Так же сотрудники и их родственники обеспечиваются корпоративными авиабилетами.

Стоит отметить наличие 10 первичных профсоюзных организаций из 4 профсоюзов, а также наличие коллективного договора, который был принят представителями руководства и работников. Внутренняя социальная политика "Аэрофлота" ставит своей целью не только высокий уровень обслуживания клиентов через повышения удовлетворённости своих сотрудников, но и высокий уровень профессионализма, и, что не менее важно, укомплектованность. Проводятся частые обучения, аттестации, отслеживается психологическое состояние сотрудников. Внешняя социальная политика ПАО "Аэрофлот" включает в себя следующие направления:

- применение единых тарифов в эконом. классе даже для Дальнего Востока, Калининграда и Симферополя, что позволяет делать граждан более мобильными;
- бесплатные перелёты для ветеранов ВОВ в период празднования Победы;
- перевозка больных детей до места лечения, в том числе и в другие страны, а также другая поддержка реализована различными программами, предполагающие, в том числе, и благотворительность со стороны пассажиров;
- вывоз людей из зон, терпящих бедствия, в том числе в сотрудничестве с МЧС;
- участие в развитии культуры и спорта, в частности доставка спортсменов на Олимпиаду в Сочи в 2014 году. Так же стоит отметить, что из 23 тысяч сотрудников 9 тысяч состоят в различных профсоюзах, что так же позволяет поддерживать высокий уровень для работников данной компании [21].

Среди авиакомпаний России, в основном, основную массу составляют дочерние компании "Аэрофлота" и филиалы иностранных компаний. Исходя из этого, для контраста, интересно рассмотреть одну из немногих частных российских компаний "Азимут". Она использует отечественные самолёты, связывая центральные регионы с южными. И хотя это так не позиционируется, компания явно бюджетная [20].

Что касается социальной политики, можно увидеть только стандартный набор, в виде заботы об окружающей среде в требуемых рамках, социальный пакет, который, хотя и предполагает достойную зарплату, в остальном повторяет минимальный список требований, таких как отпуск, больничный, страхование от несчастных случаев. В приложении В представлены особенности социальной политики в транспортной сфере.

2.2 Анализ и совершенствование социальной политики Ковылкинской дистанции пути - СП КДИ - СП ЦДИ - филиала ОАО "РЖД"

После распада СССР состояние многих компаний было упадочное. Прибыль от железнодорожного транспорта была отрицательной. Положение дел начало меняться только в 2003 году, когда была создано открытое акционерное общество "Российские железные дороги", получив 95% стоимости активом Министерства путей сообщения, которое позже, в 2004 году было полностью упразднено.

В настоящее время 100% акции компании принадлежат Российской Федерации, что делает её государственной компанией. К тому же не стоит забывать и о том, что компанию можно считать монополистом в области железнодорожного сообщения в России. С одной стороны, отсутствие конкурентов на отечественном рынке в некоторых ситуациях влияет отрицательную роль в развитии социальной политике. С другой стороны, компания конкурирует на международном уровне, что заставляет придерживаться высоких стандартов. К тому же государственная принадлежность такого стратегического ресурса, как сеть железнодорожных дорог, и его влияние на всю жизнь страны способствует серьёзному давлению как со стороны общества, так и со стороны правительственных органов.

В 2018 году компания заняла в мировом рейтинге второе место по грузообороту, четвёртое место по пассажирообороту, первое место по безопасности движения, энергоэффективности и защите окружающей среды.

В приложении Г в виде таблицы представлены показатели компании за последние 5 лет. Большой процент молодежи и уровень заработной платы выше общероссийского говорит о значимости компании в вопросах занятости населения.

Ребрендинг РЖД можно отнести к успешным примерам. Начат он был в 2003 году, при этом логотип сменили только в 2007. До этого особое внимание уделялось вопросам развития и изменениям в соответствии с новыми тенденциями развития рыночной экономики. Причиной же для смены бренда стало в первую очередь, расширение профиля. РЖД, в настоящее время, занимается не только железными дорогами, но и туризмом, медициной, логистикой и так далее. К тому же была поставлена задача создать привлекательный образ не только для отечественных потребителей, но и для иностранных, так как РЖД стала международной компанией. В целом, насколько автор может судить, РЖД полностью решили свои задачи путём ребрендинга.

Одно из направлений, на которое направлены значительные силы РЖД, это создание высококвалифицированного и высокомотивированного кадрового состава. Достигается это через стратегию развития кадрового потенциала. ОАО «РЖД» рассматривает персонал как основной актив и ценность компании. В ОАО РЖД создана система непрерывного образования «детский сад – школа – вуз - подразделения компании». Компания является учредителем 275 образовательных учреждений. На базе 20 общеобразовательных учреждений совместно с вузами железнодорожного транспорта организованы центры профориентации и довузовской подготовки. В системе РЖД работает 25 детских железных дорог. На детских железных дорогах ежегодно обучаются около 18 тысяч детей, из которых более 3000 становятся их выпускниками. Результатом становится то, что более половины выпускников детских железных дорог и школ идут по профильному обучению в ВУЗы и техникумы. Такая политика организации позволяет уже на этапе обучения в школах и вузах формировать корпоративные ценности и мотивацию к работе в отрасли.

Не стоит отрицать тот факт, что, не смотря на значительные меры в социальной политике всей организации, её исполнение в регионах может значительно отличаться из-за местных особенностей. В таблице 5

представлено изменение численности сотрудников за последние 3 года в зависимости от их принадлежности к определённым категориям. Можно отметить, что данные очень близкие к средним показателям компании по всей России.

Таблица 4 - Изменения численности и состава сотрудников Ковылкинской дистанции

	2017	2018	2019
Списочная численность по штату, чел.:	331	315	301
в том числе рабочие/руководители/специалисты, чел.:	283/24/24	268/24/23	254/24/23
Фактическая численность сотрудников в конце года, чел.:	326	310	299
в том числе рабочие/руководители/специалисты, чел.:	278/24/24	265/24/21	253/23/23
Прибыло за отчетный период всего, чел.:	29	48	45
Убыло за отчетный период всего, чел.:	54	43	56
в том числе уволено/перемещено, чел.:	54/0	41/2	45/1
уволенные, по собственному желанию по причинам, не подлежащим воздействию/подлежащим воздействию, чел.	20/26	11/20	7/21

Источник: Официальный сайт компании ОАО «РЖД». [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.rzd.ru/>

Компания ОАО «РЖД» проводит анкетирование среди своих сотрудников перед их увольнением по собственному желанию. Это дает возможность оценить удовлетворенность условиями труда среди сотрудников, и определением приоритетных направлений в социальной политике. Анкетирование проводилось среди рабочих, руководителей и специалистов. Из таблицы 5 можно увидеть, что основное недовольство возникает не из-за заработной платы или условий труда, а из-за удалённости рабочего места от места проживания. Больше всего недовольство возникает среди рабочих, потому что именно им приходится ездить на разные участки пути для устранения неполадок. Также к причинам выбытия сотрудников по собственному желанию относят неудовлетворенность социальным пакетом, неудовлетворенность характером труда, неподходящим психологическим климатом и прочими причинами. Также по нижеприведённой таблице видно,

что в основном увольнение по собственному желанию происходит среди рабочих.

Таблица 5 - Причины выбытия сотрудников по собственному желанию

Причина/год	2017	2018	2019
Неудовлетворенность условиями труда рабочие/руководители/специалисты, чел.	1/0/0	0	4/0/0
Неудовлетворенность характером труда рабочие/руководители/специалисты, чел.	1/0/0	1/0/0	0
Неудовлетворенность заработной платой рабочие/руководители/специалисты, чел.	5/0/0	4/0/0	0
Удаленность работы рабочие/руководители/специалисты, чел.	15/0/0	14/0/1	15/0/0
Прочие причины рабочие/руководители/специалисты, чел.	4/0/0	0	0
Неудовлетворенность соц. пакетом рабочие/руководители/специалисты, чел.	0	0	1/0/0
Неподходящий психологический климат рабочие/руководители/специалисты, чел.	0	0	1/0/0

Источник: Официальный сайт компании ОАО «РЖД». [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.rzd.ru/>

Очень сложно рассматривать социальную политику Куйбышевской дистанции в отрыве от всей компании, поскольку данная дистанция, в основной своей массе, повторяет средние показатели по всей организации. Исходя из этого будет рассматриваться политика ОАО «РЖД» в целом, с описанием особенностей конкретного подразделения.

Ковылкинская дистанция пути является структурным подразделением Куйбышевской дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «РЖД» (организационная структура предприятия представлена в приложение Д). На сегодняшний день численность сотрудников Куйбышевского филиала ОАО «РЖД» составляет 301 человек. Из них в возрасте до 35 лет составляют 40% от всей численности. С 2006г. в компании ввели целевую программу «Молодежь ОАО РЖД». Ее цель, это привлечение в компанию молодых перспективных сотрудников и их профессиональное развитие. В рамках программы поддержки молодежи в 2014 году принято Положение о молодом специалисте ОАО «РЖД», в котором предусмотрены дополнительные

компенсации и льготы молодым специалистам, работающим в отдаленной местности (включая БАМ) с отсутствующей или неразвитой социальной инфраструктурой. В частности, это единовременное пособие в размере до 250 000 рублей. В первые два года, по окончании каждого из них, единовременно выплачивается премия в размере половины месячного оклада. Предусмотрено обеспечение жильём или частичным возврат средств за аренду, а также компенсации за то, если вблизи нет детских садов, школ, и если второй член семьи не может устроиться на работу ввиду удалённости вакантных мест.

Большое внимание на предприятии уделяется созданию молодежных площадок. С 2007 года в компании работает система слетов молодежи: дорожного, филиального и регионального уровней, а также общий ежегодный слёт молодежи. В 2019 году слёт объединил более 600 молодых работников ОАО «РЖД» и представителей 18 железнодорожных администраций и компаний – производителей железнодорожной техники из 20 стран мира[19].

Лучшие участники Слета направляются на обучение в Корпоративном университете ОАО «РЖД» и в лучшие зарубежные и отечественные бизнес-школы.

О значении данного мероприятия можно понять со слов самих участников. *«Я принимаю участие в слёте второй раз. Главное для меня – это возможность напрямую от руководителей узнать, какие произошли изменения и какие задачи ставит сейчас перед собой компания»*, – со слов начальника отдела юридической службы Свердловской железной дороги Василия Плешкова в своём интервью журналу "Гудок".

Основу социальной политики в направлении управлении охраны труда составляет коллективный трудовой договор компании, который включает в себя более ста видов компенсаций, льгот, гарантий для работников. Трудовой договор постоянно обновляется и продлевается, а на его реализацию затрачивается около пятой части всех ресурсов на персонал. Социальный

пакет "РЖД" по праву может считаться одним из самых лучших в России. В него включены санаторное обеспечение работников, дополнительное медицинское обслуживание, организация отдыха, питания сотрудников, проезд на поездах дальнего следования 1 раз в год полностью за средства компании, бесплатный проезд до места работы на транспорте компании, развитие и обучение персонала, социальная поддержка ветеранов. Для того, чтобы вновь прибывшие сотрудники имели большее желание продолжать свою трудовую деятельность в данной организации, предусмотрены такие льготы, по которым часть обязательств сотрудника берёт его работодатель на принципах долевого разделения. Это жилищные программы, негосударственное пенсионное обеспечение, организация оздоровления и отдыха.

Компенсированный социальный пакет начал использоваться с 2001 года, и должен был просуществовать до 2013. Однако его продлили, и сотрудники могут выбирать: какими услугами из него пользоваться.

Система здравоохранения имеет развитую структуру, включая в себя 173 лечебных учреждения в 75 субъектах РФ. Стоит отметить создание и поддержание функционирования 20 санаториев, расположенных в 11 регионах страны, которые имеют развитую материально-техническую базу, современное медицинское оборудование, новейшие медицинские технологии профилактики и лечения заболеваний. Были созданы 5 передвижных лечебно-диагностических центра. Данные меры принимаются для улучшения здоровья сотрудников, что способствует сохранению ценных кадров, что является рациональным, учитывая затраты на образование [18].

Отдельного упоминания стоит пенсионная система компании. Она основана на принципе долевого участия работников и работодателя в формировании будущей пенсии работника. Негосударственное пенсионное обеспечение позволяет работникам обеспечить желаемый уровень жизни после выхода на заслуженный отдых. Реализацией данной программы

занимается НПФ "Благосостояние", в котором в совокупности уже более 1,3 миллиона человек по состоянию на 2019 год.

С 2005 года в ОАО «РЖД» реализуется программа жилищной политики. Она заключается в субсидировании части затрат работников на уплату начисленных процентов по ипотечным кредитам, по которым работник оплачивает только 4,5% годовых, молодые специалисты 2%. В период 2006-2015 гг. более 32 тысяч работников улучшили свои жилищные условия при финансовой поддержке ОАО «РЖД». Особое внимание уделяется одиноким родителям, воспитывающим детей, а также молодым и многодетным семьям. Для них предусмотрены безвозмездные субсидии, составляющие до 70 % стоимости жилья. Молодым семьям, при рождении в семье первого ребенка предоставляется субсидия на выплату задолженности ипотечного кредита по приобретенному жилому помещению в размере стоимости 10 м², при рождении второго ребенка – 14 м², при рождении третьего и последующих детей – 18 м² [25].

Значительные усилия прилагаются в работе по оздоровлению нации. Продолжая политику, начатую ещё в СССР, проводятся как разовые спортивные мероприятия, так и проводится финансирование долгосрочных проектов.

На примере Куйбышевской дирекции можно рассмотреть текучесть кадров. Например, за 2019 год по штату положено 301 сотрудник. При этом среднее количество сотрудников составило 291 человек, а на конец периода 299. При этом всего выбыло 56 человек, из них в результате внутренних перемещений 11, а прибыло 45, при этом внутренним перемещением всего 1 человек. Однако то, что количество новых сотрудников меньше, чем убывших объясняется не большой текучестью, сокращением персонала. Так в 2018 году было положено 315 сотрудников, а в 2019 только 301, а количество прибывших было 48, а убывших только 43. При этом многих не уволили, а перевели в другие подразделения, не лишая себя, таким образом, потенциала к расширению.

Анализ причин увольнения сотрудников является важной составляющей всей социальной политики, поскольку показывает удовлетворённость сотрудников. В 2018 и в 2019 годах было уволено 31 и 28 человек соответственно, при этом ни одного за нарушение трудовой дисциплины. В эти цифры входит увольнение на пенсию 7 и 11 человек соответственно. Данная причина не подвержена никакому воздействию, остальные выясняются путём анкетирования.

В 2018 году в причинах увольнения по собственному желанию из 20 человек 19 оказались рабочими, что не удивительно, учитывая их главенствующее количество, и 1 специалист. При этом 15 человек, из которых 12, это монтеры рабочего пути, были недовольны удалённостью от места жительства, 4 человека были недовольны уровнем заработной платы и 1 характером работы.

В 2019 году уволилось 21 человек. Из них 1 не был доволен психологической атмосферой в коллективе, ещё 1 не был удовлетворён социальным пакетом, а именно отсутствием жилья. 4 человека были недовольны заработной платой, а 15 удалённостью до места работы, и они, как и в предыдущем году находились в службе пути.

Таким образом, стоит предположить, что среди определённой части сотрудников наблюдается неудовлетворённость условиями труда. Чтобы понять, какие шаги в данном направлении собирается предпринять руководство компании, необходимо знать о предстоящих изменениях в коллективном договоре.

С 2020 года на Ковылкинской дистанции пути – СП КДИ – СП ЦДИ – филиала ОАО «РЖД» начнёт действовать новый Коллективный договор. Изменения в данном документе предполагают актуализацию некоторых направлений социальной политики. О таких изменениях рассказал начальник отдела кадров Водопьянова Алла Александровна [30, с. 403]

Эти изменения предполагают увеличение социальных выплат, сокращение времени обеспечения сотрудников собственным жильём с 10 до

5 лет. Руководство компанией собирается ввести даже бонусную программу, согласно которой будет увеличиваться размеры выплат и пособий. Чтобы собрать данные бонусы, будет необходимо участвовать в различных волонтерских, культурных и спортивных мероприятиях. Усиливается поддержка сотрудников с детьми.

Стоит отметить, что планируемые нововведения не решают часть имеющихся проблем. В частности, проблема неудовлетворённости работой среди службы пути не решается. Данной категории и так не всегда хватает времени на личную жизнь, не говоря о дополнительном участии в различных мероприятиях, в которых, скорее всего, принимают участие представители руководящего состава.

Стоит отметить такие факты, как стратегическое значение железной дороги. Железнодорожные составы регулярно доставляют солдат к месту службы и обратно, исходя из договорённостей с вооружёнными силами Российской Федерации. Так же проводятся благотворительные акции, в виде покупке открыток, или другой продукции, часть прибыли от которых идёт на лечение тяжелобольных детей. К сожалению, на благотворительность идёт лишь 10 процентов от стоимости.

Отсюда следует, что, не смотря на развитую социальную политику в организации Ковылкинская дистанция пути – СП КДИ – СП ЦДИ – филиала ОАО «РЖД», в ней имеются существенные недостатки. Основываясь на зарубежном опыте и еще имея внутреннюю информацию о социальной политике Куйбышевского филиала ОАО «РЖД» был разработан ряд предложений по её совершенствованию.

В результате информации о кадровых перестановках Куйбышевского структурного подразделения, стоит отметить что, не смотря на активное обеспечение жильём, а также организация проезда до места работы сохраняется недовольство удалённостью до рабочего места. Это касается, в первую очередь рабочих, обслуживающих железнодорожное полотно. Известно о том, что для многих людей денежная составляющая не является

приоритетной, и ближе к пенсии сотрудники ценят близость к дому и работу в благоприятных для здоровья условиях. Так же критерий удалённости важен и для семейных пар. Самой текучей должностью оказался монтер пути. Это достаточная тяжёлая работа, которая предполагает выполнение своих обязанностей вне зависимости от погоды. Проведя опрос сотрудников, можно сделать выводы о несоответствии заработной платы, и, что ещё более важно, о ненормированности труда [11, с. 265]. Переработки могут возникать не только из-за непредвиденных обстоятельств, но и из-за времени проезда до работы, и зависимость от расписания электричек, если идёт речь о работе в пригороде.

Таким образом, люди, которые должны работать по 8 часов 5 дней в неделю, тратят гораздо больше личного времени, при том, что различается состояние путей на разных участках, что ведёт к неравенству затраченных сил по сравнению с зарплатой.

Повысить удовлетворённость сотрудников, которые непосредственно обслуживают железнодорожное полотно можно несколькими способами. Во-первых, можно ввести график 2 через 2 по 12 часов. Данная мера позволит рабочим иметь больше времени на общение с близкими. При этом время проезда до работы должно частично оплачиваться. Во-вторых, следует ввести надбавки за вредность, учитывающие погодные условия. В настоящее время действует система премий, при этом довольно солидных, однако их распределение может быть недостаточно объективным. В этом случае введение более объективных критериев поможет компенсировать рабочим те трудности, с которыми они сталкиваются. В-третьих, из интервью с директором Департамента социального развития компании можно судить о введении бонусной системы за участие в различных мероприятиях. Ранее было упомянуто о том, что у обычных рабочих попросту не хватает времени и сил на подобную деятельность, что ставит их в неравное положение с остальными сотрудниками в данном вопросе. Поэтому было целесообразно ввести бонусную систему исходя из инициативы в работе и трудовых заслуг.

Для решения кадровой проблемы среди рабочих можно применить систему, которая действует в Японии, а именно частые ротации. Известно, что РЖД делает единовременную крупную выплату своим сотрудникам, поступающим в отдельные удалённые регионы. Такая мера способствует переселению людей в малозаселённые районы. Однако большинство в таких районах жить не хотят. Учитывая проблемы с лояльностью среди рабочих, недовольных удалённостью работы и тяжёлыми условиями, можно было бы им предложить конкурентные командировочные за работу в течении 1-2 лет в дальних регионах. Таким образом люди, нуждающиеся в дополнительном заработке, и независимые от семьи, достаточно молодые будут иметь возможность подзаработать, освобождая прежние места для сотрудников, которые больше ценят близость к семье, или которым скоро выходить на пенсию.

В системе ротаций следует предусмотреть не только горизонтальные перемещения, но и вертикальные. Если сотрудники будут знать, что со временем могут улучшить свои условия труда и статус, они будут готовы дольше работать в тяжёлых условиях. С возрастом и положение приоритеты меняются, поэтому система ротаций позволит не терять ценные кадры на всём промежутке времени их трудовой деятельности.

Ещё одним фактором положительного влияния данной системы может стать повышение контроля качества работы. Ранее было сказано о желательности введения бонусной системы согласно инициативности и достижениям сотрудников. Частые ротации позволяют выявлять слабые места, которые ранее не были замечены и ликвидированы умышленно или в результате человеческого фактора. В роли человеческого фактора может выступить невнимательность или отсутствие необходимого опыта, а нежелание исправлять может быть вызвано недостаточной лояльностью. В ситуации, когда участок передаётся в ведение от одной бригады к другой, принимающая сторона старается найти как можно больше недостатков, чтобы они не были приписаны им, что должно положительно сказаться на

техническом состоянии инфраструктуры компании. К тому же смена места работы способствует получению нового опыта предупреждает застойные процессы.

Несмотря на то, что РЖД в 2018 году занял первое место по безопасности в мировом рейтинге, это не значит, что данный вопрос не нуждается в совершенствовании. Такое высокое положение в рейтинге может быть обусловлено не столько непосредственными заслугами компании, сколько местными особенностями. Если в Китае, Японии и Великобритании более распространены скоростные поезда, то в России это направление не настолько развито. Так же играет роль плотность населения, а также протяжённость путей, в городской среде.

Так же стоит отметить, что в рассмотренных зарубежных примерах компаниям принадлежали и подземные станции. Это способствует нахождению на них бездомных, часть из которых и совершает самоубийство. Таким образом некоторые проблемы зарубежных транспортных компаний касаются Россию в меньшей степени. Однако с развитием высокоскоростного транспорта необходимо повышать уровень безопасности, особенно для живущих рядом с железной дорогой.

Решить данную проблему можно путём строительства большего количества переходных мостов, ограждений, а также повышением уровня электрификации вдоль железнодорожного полотна. Особенно данный вопрос актуален в удалённых регионах. Повышение уровня освещения, а также расширение системы электронного оповещения должно способствовать повышению уровня безопасности.

Интересным является опыт NetworkRail, английской железнодорожной компании. Она помогает обеспечивать бездомных жильём и другой помощью. Для самой компании это имеет большую роль. Таким образом снижается количество самоубийств, а также повышается уровень удовлетворённости пассажиров, так как нелюбимые бездомные чаще всего обитают именно на станциях или в вагонах поездов. И хотя в России

данный вопрос решается больше контролирующими органами, тем не менее в электричках пригородного сообщения до сих пор можно встретить незаконную торговлю, попрошайек и бездомных.

Решить данную проблему частично можно за счёт повышения уровня жизни людей, находящихся в непосредственной близости к инфраструктуре компании. Забота о бездомных, а также о беспризорных детях должна не только решить ряд проблем самой компании, но и принести огромную пользу обществу. При этом не обязательно безвозмездно предоставлять жильё. Эффективнее будет находить таких людей, проводить лечение и находить для них вакансии в организации после предварительного обучения. Развитая сеть детских железных дорог так же способна помочь социально адаптироваться детям, оставшихся сиротами, давая им шанс на гарантированное трудоустройство. И хотя данные меры не смогут помочь всем, ведь часть из таких людей попросту не имеет желания меняться и жить по-другому, однако для другой части данной категории это может оказаться спасительным кругом.

Так же автор считает, что земли в непосредственной близости от железной дороги и являющиеся собственностью РЖД можно отдавать в частную собственность, возможно во временное пользование, с рядом условий:

1. Собственники не должны препятствовать доступу к важным объектам в любое время;
2. Они должны поддерживать свой участок в надлежащем виде;
3. Наличие пособий за вредность для таких людей;
4. Цена на приобретение и владение такой землёй должна быть льготной.

Данные меры позволят малоимущим гражданам получать жилую площадь по льготным условиям, а, возможно, и работу, если компания будет платить за дополнительный уход за путями. С другой стороны, железнодорожное полотно будет под присмотром.

Интересным является опыт французской компании SNCF, которая развивает автобусный транспорт, позволяющий добраться туда, где поезда ходят редко, или не ходят совсем. Ведение подобной политики со стороны РЖД позволило бы людям быстрее добираться в труднодоступные районы, что способствовало бы их экономическому росту. Опыт Китая, который вложил огромные деньги в свою транспортную систему, говорит о том, что если люди смогут быстрее и удобнее перемещаться от места жительства до места работы, то это поспособствует перемещению рабочей силы туда где она необходима. Такие автобусы могли бы собирать людей по нескольким деревням и подвозить к поезду, и наоборот. При этом можно было бы ввести систему льгот, покупающим билет и на поезд, и на автобус.

Во внешней политике РЖД, помимо обучения, здравоохранения и финансировании ряда проектов стоит заметить благотворительные акции, согласно которым пассажиры что-то покупают, и часть из этого идёт на чьё-то лечение. Однако такая политика призвана больше прорекламировать компанию, нежели оказать действительную помощь. Тем более, что на благотворительность идёт меньшая часть, а именно 10 процентов. Так же многие слёты, спортивные и культурные мероприятия рассчитаны больше на руководящий состав, нежели на рабочих. Из этого всего создаётся впечатление, что, прикрываясь благотворительностью, компания хочет просто заработать больше денег на собственные развлечения. Складывается мнение, по которому социальная политика, ставящая своей целью помочь больным детям, должна быть более безвозмездной, а средства можно брать от прибыли, полученной от повышения эффективности управления компанией.

Так же благотворительность можно преобразовать в благотворительные концерты силами волонтеров-сотрудников, средства от которых так же направить на помощь нуждающимся. В корпоративной политике должна быть заложена идея не только о получении прибыли, но и о

помощи обществу, в результате чего сотрудники свои свободные силы будут тратить на акции помощи нуждающимся.

С работниками Ковылкинского филиала ОАО "РЖД", а именно с монтером пути и бухгалтером, было проведено интервью. На большинство вопросов были получены положительные ответы. Полный список вопросов представлен в приложении Е.

Так, положительный ответ был получен по вопросу об информированности о предоставляемых социальных льготах на предприятии.

В интервью был освещен вопрос об удовлетворенности социальными льготами, которые предоставляет предприятие, на что был получен следующий ответ:

«Да, вполне. Заработная плата и социальные льготы соответствуют социальной программе Ковылкинской дистанции всей политике ОАО "РЖД". Наши ребята ездят в санатории, льготные путевки для детей сотрудников в детские лагеря. На сколько мне известно, центральное руководство собирается расширить социальный пакет и увеличить размер выплат практически всем категориям. В общем, у нас выполняются все социальные программы, которые приходят сверху».

Так же был задан вопрос о возможных рекомендациях об улучшении социальной политики организации. На что дали следующий ответ:

«Из-за того, что далеко ездить до работы, я затрачиваю больше времени чем другие работники. С этим хотелось бы что-нибудь сделать. Также в самом начале у нас низкая зарплата, хотя, опять-таки, чтобы много зарабатывать, нужен стаж, а поддержка молодых специалистов у нас не настолько развита. Проблема жилья имеется. Хотя у нас строят квартиры для сотрудников, чтобы их получить надо ждать 10 лет, а это достаточно большие цифры. Еще одной большой проблемой для Ковылкинской дистанции являются незаконные переходы через рельсы, тропинки там разные. Хотя в дальнейшем планируется построить наземный переход. Да и вообще стараемся содержать в максимально

пригодном состоянии пути. Проводим просветительскую работу опасности железной дороги, особенно для детей».

Анализируя полученную информацию, можно сделать выводы о том, что даже такая крупная компания, как ОАО «РЖД», при всём её экономическом подъёме, имеет некоторые проблемы с реализацией социальной политики в структурных подразделениях. В частности, на рассмотренной Ковылкинской дистанции пути положение дел можно улучшить некоторыми нововведениями, которые представлены в таблице 6.

Таблица 6 - Проблемы и предложения по совершенствованию социальной политики ОАО "РЖД" на примере Ковылкинской дистанции пути

Предложения по развитию социальной политики ОАО "РЖД"		
Выявленная проблема		Предложенное решение
1.	Недовольство сотрудников удаленностью работы	Введение системы ротаций с повышенной оплатой командировок; ведение графика 2\2 с частичной оплатой времени, затраченного на дорогу до работы
2.	Неудовлетворенность сотрудников работой в тяжелых погодных условиях	Введение бонусной программы, учитывающей инициативность и работу в тяжелых условиях
3.	Жилищная проблема	Развитие жилищной программы; снижение цен на жильё вблизи железнодорожных путей
4.	Безопасность людей в близости от железных дорог	Повышение уровня электрификации, освещенности, системы оповещения, строительство наземных переходов
5.	Проблема противозаконной деятельности	Развитие социальной политики, направленной на общее повышение благосостояние региона присутствия

Источник: составлено автором по ответам интервью

Касательно информации, рассмотренной в данной главе, можно сделать следующие выводы. Наблюдается прямая связь между социальной политикой государства, и социальной политикой крупных транспортных компаний в этих странах. Международный опыт имеет ценность для решения как текущих, так и возможных будущих проблем. Социальная политика ОАО «РЖД» во многом определена её хорошим экономическим положением, влиянием государства и общества, в том числе и через профсоюзные

организации. Учитывая тот факт, что более 1% трудоспособного населения работают в структурных подразделениях данной организации, налагается огромная ответственность в вопросах обеспечения как собственных сотрудников, так и их семей, поскольку это влияет на благосостояние всего общества в России. Проблемы Ковылкинской дистанции пути во многом повторяют проблемы, которые характерны для компании в целом. Была выявлена категория сотрудников, для которых изменения наиболее нужны и важны. Следовательно, организации стоит задуматься над тем, чтобы перевести часть ресурсов, которые тратятся на развлекательную деятельность для руководства и рекламную благотворительность на решение более актуальных и острых проблем.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе было рассмотрено особенности социальной политики организаций в транспортной сфере. Были рассмотрены как теоретические аспекты вопроса, так и особенности реализации социальной политики в различных компаниях, с учётом национальных, исторических и экономических особенностей стран, в которых данные компании находились.

Была рассмотрена внешняя и внутренняя социальная политика ОАО "РЖД". Были изучены особенности возникновения организации, изменение и развитие политики с течением времени. Были рассмотрены причины смены кадрового состава на примере Куйбышевской дирекции, а также изучили интервью с руководителями компании.

Используя полученную информацию, опыт зарубежных стран и других отечественных компаний, а также проведя анализ существующих проблем были предложены меры по улучшению социальной политики. Было учтено, что лидирующие позиции в некоторых сферах могут занимать не только благодаря усилиям компании, однако во избежание проблем в будущем внимание стоит уделить и потенциальным проблемам. Данные предложения включают в себя следующие мероприятия:

- 1) Введение системы ротаций на примере Японии поможет сотрудникам действовать исходя из потребностей. Тем, кто больше нуждается в деньгах, будут больше заинтересованы в долгосрочных командировках в дальние регионы, а семейные и пожилые люди должны иметь возможность вертикального роста с повышением качества условий труда и близости к дому.

- 2) Введение бонусной программы исходя из инициативности и рабочих достижений сотрудника.

- 3) Введение графика 2 через 2 по 12 часов для людей, кто вынужден много времени тратить на дорогу до места работы. Данный график среди

некоторых работников службы пути позволит им больше времени проводить дома.

4) Введение денежной компенсации за время, в течении которого сотрудники вынуждены добираться до непосредственного места работы.

5) Повышение уровня безопасности для людей, находящихся вблизи от железной дороги путём повышения уровня электрификации, повышения уровня освещённости и развитие электронной системы оповещения.

6) Проводить политику помощи бездомным и сиротам, обучая и трудоустраивая им, оказывая соответствующую медицинскую помощь и повышая социальную значимость.

7) Развитие автобусного транспорта для более эффективного транспортного сообщения в труднодоступных районах, при этом расписание автобусов должно согласовываться с расписанием поездов.

8) Внедрение в корпоративную этику понятий помощи обществу, что должно направлять сотрудников на посильную помощь нуждающихся.

Таким образом, автор может сделать вывод о том, что, не смотря на лидирующие позиции РЖД в мире, компании есть к чему стремиться. Стоит отметить, что она имеет огромный потенциал для повышения уровня жизни как своих сотрудников, так и общества в целом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Chie Nakane. Japanese Society. – UK. : Hachette, 2016
2. M. Suwa, K. Suzuki. The phenomenon of “hikikomori” (social withdrawal) and the socio-cultural situation in Japan today// Journal of Psychopathology, Vol. 19, 2013. p. 191-198.
3. Богданов, И.Я. Безопасность личности и социума как основа совместной социальной политики государства и общества. Современное гражданское общество и социальная безопасность. Сборник статей / И.Я. Богданов // М.: Норма, 2015. – с. 559
4. Борисевич, В.И. Гейзлер, П.С. Фатеев, В.С. Экономика региона: Учеб.пособие. / В.И. Борисевич, П.С. Гейзлер, В.С. Фатеев // Мн.: БГЭУ, 2015. – с. 432
5. Дашибалова, И.Н. Прогнозирование и проектирование в социальной работе / И.Н. Дашибалова// Улан-Удэ, 2016. – с. 321
6. Жуков В.И. Теория социальной работы / В.И. Жуков, Л.И. Старовойтова // М., 2015. - с. 51
7. Засимова, Л.С. Хоркина, Н.А. Калинин, А.М. Роль государства в развитии программ укрепления здоровья на рабочем месте/ Л.С. Засимова, Н.А. Хоркина, А.М. Калинин // Вопросы государственного и муниципального управления. - 2014. - № 4. - с. 94.
8. Зизина, О.В. Современные принципы социальной защиты./ О.В. Зизина //Научное развитие экономического исследования. - 2015. - №2. с. 13-15
9. Канаева, О.А. Социальная политика государства и бизнеса: Учебник / О.А. Канаева // Люберцы: Юрайт, 2016. – с. 343
10. Канаева, О.В. Корпоративная социальная политика: теория и практика управленческих решений / О.В. Канаева // СПб.: Изд. дом СПбГУ, 2015. – с. 364
11. Квашина, Ю.Д. Социальное государство в странах ЕС: прошлое и настоящее / Под ред. Ю.Д. Квашина // М.: ИМЭМО РАН, 2016 – с. 512

12. Корпоративная культура в российских компаниях. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://epigraph.info/index.php?option=com_content&view=article&id=24573:korporativnaya-kultura-v-rossijskih-kompaniyah&catid=32&Itemid=104
13. Кострова, Ю.Б. Проблемы управления занятостью населения в Рязанской области / Ю.Б. Кострова // Научные труды МУ им. С.Ю. Витте. - М.: МУ им. С.Ю. Витте, 2016. - с. 76-84.
14. Кочетков А.А. Методы социального развития предприятия / А.А. Кочетков // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. - 2017. - № 13. - с. 81–82.
15. Лепихов, М.И. «Право и социальная защита населения». - М: ИНФРА-М, 2018. – с. 562
16. Масилова, М.Г. Бурцева, Ю.В. Вовлеченность персонала как характеристика организационной культуры / М.Г. Масилова, Ю.В. Бурцева // Территория новых возможностей. - 2016. - № 3. - с. 137–145.
17. Методы поддержания и развития корпоративной культуры организаций. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.docin.com/p-1096093302.html>
18. Мусина-Мазнова, Г. Х. Инновационные методы практики социальной работы / Мусина-Мазнова Г.Х., Потапова И.А., Коробкова О.М. // М.: Дашков и К, 2017. - с. 320
19. Нестерова Г.Ф., Лебедева, С.С. Васильев, С.В. Социальная работа с пожилыми и инвалидами / Г.Ф. Нестерова, С.С. Лебедева, С.В. Васильев // М: Академия, 2015. - с. 672
20. Официальный сайт авиакомпании «Азимут». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://azimuth.aero/ru>
21. Официальный сайт авиакомпании «Аэрофлот». [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://www.aeroflot.ru/ru-ru>
22. Официальный сайт железнодорожной компании Китая «ChinaRailways». [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://trains.china.org.cn/>

23. Официальный сайт железнодорожной компании Франции «SNCF». [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.sncf.com/en>
24. Официальный сайт железнодорожной компании Японии «JapanRailways». [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://japanrailpass.net/en/>
25. Официальный сайт компании ОАО «РЖД». [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.rzd.ru/>
26. Посева, Н.В. Развитие социальной политики государства в контексте новой социальной доктрины России / Н.В. Посева // Вестник. БУПК, 2015. - с. 263-267
27. Радько, Т.Н. Теория государства и права в схемах и определениях/ Под ред. Т.Н. Радько // М.: Проспект, 2015. – с. 135
28. Самыгин, С.И. Социальная политика: Учебник для бакалавров / С.И. Самыгин, И.А. Янкина, А.В. Рачипа // М.: Дашков и К, 2015. – с. 224
29. Сравнительный анализ различий корпоративной культуры между Китаем и Россией и просвещение в области управления человеческими ресурсами. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.docin.com/p-963452897.html>
30. Тишин, Е.В. Социальная защита населения при переходе к рыночной реформе / Е.В. Тишин // М.: Логос, 2016. – с. 452
31. Туарменская, А.В. Корпоративная культура англоязычных стран/ А.В. Туарменская // XI Международная научно-практическая конференция «Наука и образование XXI века» // Рязань, СТУ, 2017. - с. 223-228.
32. Туарменский В.В., Барановский А.В. Счастье как категория эффективной социальной политики государства / В.В. Туарменский, А.В. Барановский // Устойчивое развитие науки и образования. - 2019. - №2. - с. 274-283
33. Туарменский В.В., Лящук Ю.О., Соломко А.К. Влияние модели социального партнёрства на корпоративную культуру государства // Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические

и социальные аспекты: сборник научных статей 8-й Международной научно-практической конференции. / Отв. ред. А.А. Горохов. - Курск: ЮЗГУ, 2018. - с. 298

34. Чуланова, О.Л. Припасаева, О.И. Вовлеченность персонала организации: основные подходы, базовые принципы, практика использования в работе с персоналом / О.Л. Чуланова, О.И. Припасаева // «Наукоеведение». - 2016. - № 2. - с. 86–105.

35. Шарин, В.И. Основы социальной политики и социальной защиты. Учебное пособие. Гриф МО РФ: моногр. / В.И. Шарин // М.: ИНФРА-М, 2016. – с. 521

36. Шибаршина, О.Ю. Государственное регулирование экономического роста/О.Ю. Шибаршина // Актуальные проблемы развития общества, экономики и права : сборник научных статей молодых преподавателей и аспирантов. - М.: МУ им. С.Ю. Витте. - 2017. - с. 99.

37. Юдин, В.П. Социальная защита: понятия, сущность, границы. - М.: Дело, 2015. – с. 452

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

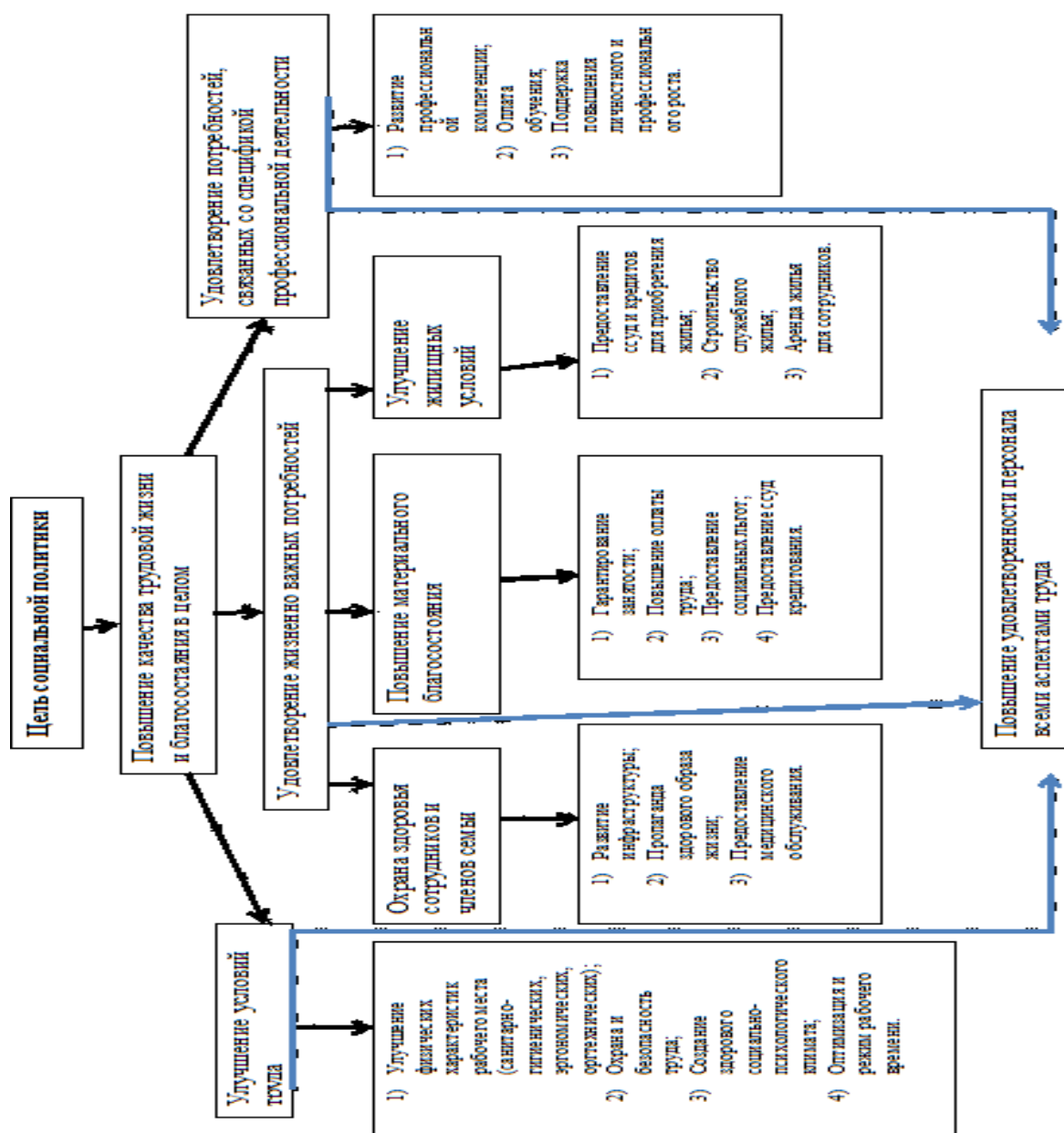
Определение понятия «социальная политика предприятия» от разных авторов

Теоретик	Понятие
Кузнецов Г. Г.	Комплекс мероприятий, направленных на соединение организационных и личных целей работников
Маслов Е. В.	Цели и мероприятия, связанные с предоставлением своим работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера
Апостолова Т.М., Косевич Н.Р.	Составная часть внутренней политики государства, воплощенная в его социальных программах и практике и регулирующая отношения в обществе в интересах и посредством интересов основных социальных групп населения.
Павленок П.Д.	Определенная ориентация и система мер по оптимизации социального развития общества, отношений между социальными и другими группами, создание тех или иных условий для удовлетворения жизненных потребностей их представителей
Колков В. В.	Причинно обусловленная, ситуативная, динамичная по форме и ориентации деятельность по практической организации социальной безопасности людей, стремящихся реализовать свои потребности и интересы в обществе.
Капицын В. М	Совокупность разноуровневых властных управленческих воздействий, обеспечивающих солидарную поддержку жизнедеятельности групп населения, потенциально или реально подверженных рискам (физическим, природным, профессиональным), в целях консолидации общества и стабильности политической власти на основе государственного правового регулирования
Баркер Р.	Деятельность и принцип общества, формирующие способ, при помощи которого оно вмешивается и регулирует отношения между индивидами, группами, общинами, социальными учреждениями. Эти принципы и действия являются результатом обычаев и ценностей общества и в большой степени определяют распределение ресурсов и уровень благосостояния его людей

Продолжение Таблицы - Определение понятия «социальная политика предприятия» от разных авторов

Теоретик	Понятие
Ракитский Б.В.	Целенаправленное развитие общественной структуры, организация прогрессивных сдвигов в социальном положении каждой из частей общества, а тем самым и в социальных характеристиках всего общества
Заславская Т.И	Система государственных мер по поддержанию тех общественных групп и слоев населения, которые в силу тех или иных причин оказываются в более трудном положении, чем другие, страдают от специфических обстоятельств и не могут своими силами улучшить собственное положение
Григорьева И.А.	Инструмент, смягчающий негативные последствия индивидуального и социального неравенства через систему парораспределительных мероприятий
Исайчева Ю. Н.	Деятельность руководящего персонала по созданию условий для обеспечения граждан работой, охраной труда, перераспределению доходов, забота об образовании, семье, здоровье с позиции постоянного улучшения социального обеспечения персонала
Волгин Н. А.	Обеспечение социальной устойчивости персонала организации, его социальной безопасности
Костин А. Е.	Социально ответственный бизнес через вложения и мероприятия организации по социальному развитию собственного персонала, а также благотворительные проекты местного и федерального значения для нуждающихся слоёв населения, а также в различных областях образования, культуры, спорта
Бурджалов Ф. Э.	Социальная активность, которая отражается «...на переменах в структуре трудовых издержек. Последние касаются соотношения основных компонентов оплаты труда в виде собственно заработной платы и социальных выплат»
Усатый Н.	Деятельность работодателей и менеджмента по реализации социальных прав и гарантий наёмных работников, согласованию социальных интересов

Цели и направления внутренней социальной политики



ПРИЛОЖЕНИЕ В

Особенности социальной политики организаций в транспортной сфере

Страна	Основные особенности национальной социальной политики	Характеристика системы социальной политики конкретной организации	
Россия	Поддержка рождаемости, поддержка малоимущих, социально уязвимых слоев населения, повышение уровня благосостояния населения, безопасность жизни и защита экологии.	Авиакомпания "Аэрофлот"	социальная политика выходит за рамки стандартных мер; предоставление низких цен даже дальним регионам; расширенное страхование сотрудников; вывоз терпящих бедствие из опасных районов; участие в развитии культуры и спорта; помощь здравоохранению в виде перевозки больных
		Авиакомпания "Азимут"	выполнение стандартных требований по охране труда и окружающей среды
Китай	Поддержка населения через развитие частного бизнеса; поддержания уровня МРОТ; забота о пенсии на населении; активная помощь инвалидам; решение вопроса занятости	ChinaRailways	пенсионное обеспечение сотрудников; помощь частному бизнесу; развитие с целью организации перемещения трудовых ресурсов страны; расширенное социальное и страховое обеспечение
Великобритания	Страхование от безработицы; минимальное пенсионное обеспечение со стороны государства; поддержка семей; люди копят на своё соц. обеспечение	NetworkRail	помощь бездомным; создание рабочих мест; дополнительное социальное обеспечение для сотрудников; развитие безопасности на железной дороге; противодействие самоубийствам; учет местных особенностей в регионах присутствия; активная защита окружающей среды
Япония	Повышенная забота о здоровье; снижение страховых взносов для бедного населения; защита семьи - в отпуск по уходу за ребенком могут уйти оба родителя на год; стараются, чтобы сотрудники всю жизнь работали на одном месте.	JapanRailways	система ротаций персонала вертикальная и горизонтальная; дополнительное страхование сотрудников, пенсионное и медицинское; создание комфортных условий для беременных; дополнительные отпуска и выплаты социально уязвимым слоям населения; сотрудников увольняют только в исключительных случаях

Продолжение таблицы

Страна	Основные особенности национальной социальной политики	Характеристика системы социальной политики конкретной организации	
Франция	Освобождение от части налогов, если низкая заработная плата; развитые страховые фонды; страхование от безработицы; возможность досрочного выхода на пенсию; направленность на высокую заработную плату; развитые профсоюзы.	SNCF	дополнительное социальное страхование сотрудников; направленность на сохранение достойной оплаты труда и сохранение рабочих мест; большое влияние профсоюзных организаций и значение коллективных договоров; страхование от несчастных случаев

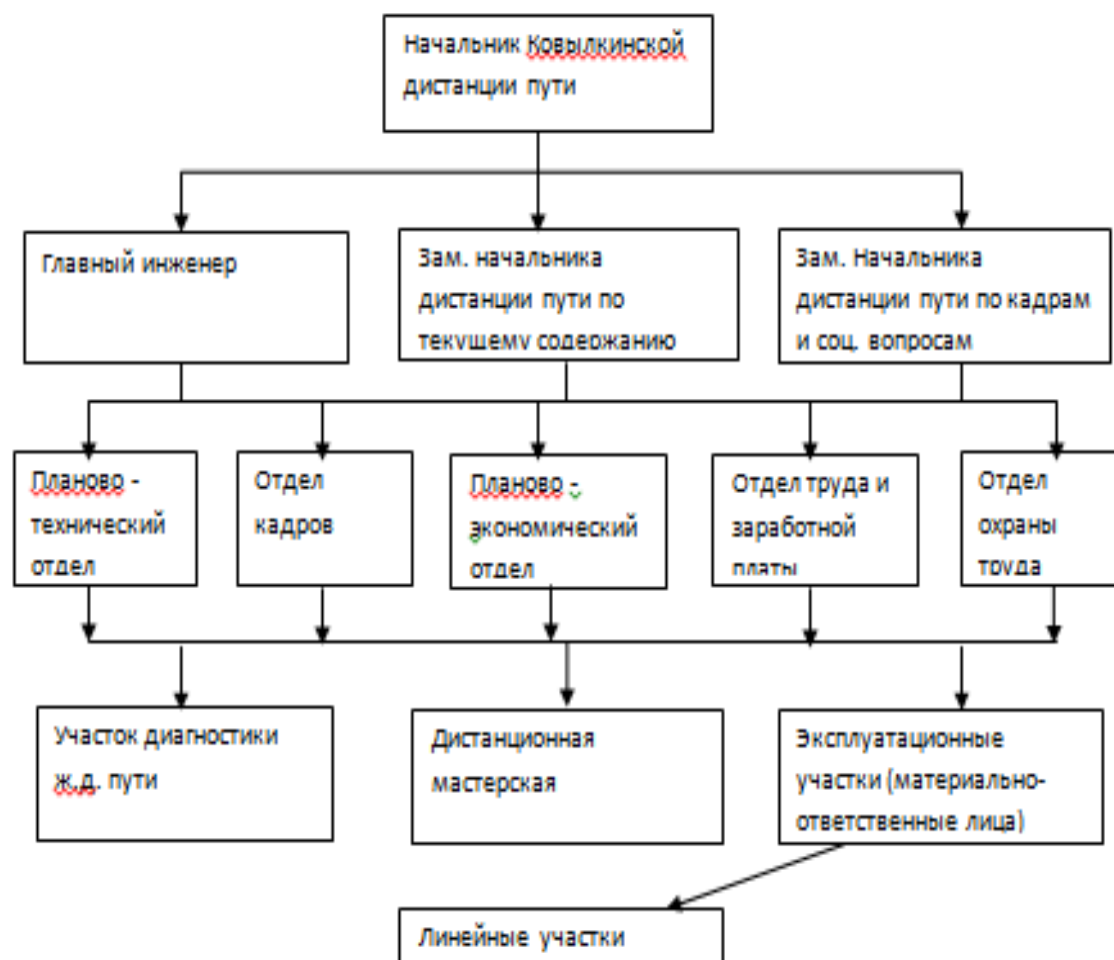
ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Контрольные показатели целевого состояния системы управления кадровым потенциалом ОАО "РЖД" на период до 2020 года

Наименование показателя	Ед.изме- рения	2016	2017	2018	2019	2020
Темп роста последовательности труда работников, занятых на перевозных видах деятельности (динамика к предыдущему периоду)	%	105,0	105,0	-	-	-
Соотношения уровня труда работников ОАО "РЖД" с общероссийским	раз	1,27	1,27	1,27	1,27	1,27
Укомплектованность кадров	%	97	97	97	97	97
Действенность кадрового резерва	%	77	77	77	77	77
Повышение окупаемости объектов социальной инфраструктуры ОАО "РЖД" (культуры, спорта, оздоровления)	%	0,2	0,4	0,9	0,5	0,4
Увеличение среднегодовой загрузки коечного фонда объектов оздоровления дорожного подчинения (отношение фактически реализованных койко-мест к плановой загрузке объектов)	%	93	93,8	94,6	95,4	96,0
Выполнение основных параметров жилищной политики	млн.руб.	2600	нет	нет	нет	нет
Охват оценкой целевых групп персонала	%	100	100	100	100	100
Доля молодых работников ОАО "РЖД" в возрасте до 35 лет	%	41-43	41-43	41-43	41-43	41-43
Удовлетворенность работников работой в ОАО "РЖД"	пункт	64	64	64	64	64
Вовлеченность работников ОАО "РЖД" в корпоративную пенсионную систему	%	81	82,5	83,3	84,1	85,6

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Организационная структура Ковылкинской дистанции пути –СП КДИ – СП ЦДИ – филиала ОАО «РЖД»



Вопросы для глубинного интервью

1. Обращалось ли ваше внимание при устройстве на работу на уровень предоставляемых социальных гарантий?
2. Вы информированы о предоставляемых социальных льготах на предприятии?
3. Поддерживаете ли вы социальную политику ОАО «РЖД» и считаете ли вы затраты на эту область оправданными?
4. Вы удовлетворены социальными льготами, которые предоставляет предприятие?
5. Побуждает ли действующий уровень социальных гарантий работать персонал эффективнее?
6. Какие рекомендации вы можете дать по улучшению социальной политики в организации?

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы, взятые из опубликованной научной литературы и других источников, имеют ссылки на них.

Библиография 37 наименований.
Рисунков 0, таблиц 6 штук.
Отпечатано в двух экземплярах.
Один экземпляр сдан на кафедру.

«08 » июня 2020 г.

Ревнивцева Ю. А.