

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В
ОРГАНИЗАЦИИ
(На примере ООО «Роберт Бош Саратов»)**

АВТОРЕФЕРАТ

студентки 5 курса 541 группы
направления 38.03.03 «Управление персоналом»
экономического факультета
Олейник Ольги Алексеевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент

подпись, дата

С.М. Юсупова
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой
к.э.н., профессор

подпись, дата

Л.И. Дорофеева
инициалы, фамилия

Саратов 2021

ВВЕДЕНИЕ. В период реформирования общества, появления многообразных форм собственности и продолжающегося ее передела проблема цивилизованного регулирования отношений в социально-трудовой сфере становится важнейшим направлением социально-экономического развития страны. Это предполагает необходимость обеспечения согласования интересов наемных работников, работодателей, органов государственной власти и местного самоуправления путем достижения консенсуса, выработки и осуществления единой, согласованной позиции. Реализация этой задачи возможна в рамках нового типа регулирования социально-трудовых отношений - социального партнерства.

Социальное партнерство - это идеология, формы и методы согласования партнеров социальных групп для обеспечения их конструктивного взаимодействия. Устойчивость общественной системы и эффективного рыночного развития экономики зависит, прежде всего, от характера взаимоотношений предпринимателей и работающих по найму. В широком смысле, социальное партнерство - это сотрудничество различных социальных групп и слоев. Социальное партнерство это идеология, формы и методы согласования для достижения общих целей. В более узком значении, - это способ согласования интересов работников и работодателей в целях обеспечения социального мира. Третьей стороной здесь выступают государственные структуры, представляющие интересы общества в целом.

Механизм трехстороннего партнерства на любом уровне общегосударственном, территориальном, отраслевом и локальном (предприятие) предусматривает: совместные консультации при принятии государственных решений в социально - экономической сфере, в том числе разработке законопроектов, установление условий труда в порядке коллективно договорного регулирования, применение правовых норм на предприятии с участием представителей работников. Задача трехсторонних консультаций в соответствии с рекомендацией от МОТ (международной организации труда) содействии взаимопониманию и сотрудничеству между

органами государственной власти и представителями сторон трудовых отношений с целью развития экономики, улучшения условий труда и повышения жизненного уровня трудящихся.

Некоторые отечественные теоретики (Афанасьева В.Г., Басова Б.П., Буслова К.Д., Дмитриева А.В., Ковалёва А.М., Ореховского А.И., Плахотного А.Ф., Сперанского В. И, и другие) трудились над созданием начал общей теории социального партнерства в нашей стране, работали над установлением критериев эффективности формирования социальной политики субъектов коммерческих отношений.

Объектом настоящей бакалаврской работы является социальное партнерство ООО «Роберт Бош Саратов».

Предметом изучения в процессе выполнения работы является система организационно-управленческих взаимоотношений, возникающих в ходе реализации концепции социального партнерства, с учетом точки зрения и положения всех заинтересованных сторон в ООО «Роберт Бош Саратов» и общественного окружения указанной организации.

Основной целью бакалаврской работы является разработка некоторых рекомендаций по повышению эффективности управления и улучшению внутренней социальной политики ООО «Роберт Бош Саратов».

В ходе достижения поставленной цели в ходе проведения исследования, автору следует решить следующие научно-практические задачи:

- изучить социальное партнерство: понятие, формы принципы, виды;
- исследовать механизмы социального партнерства;
- провести анализ системы управления персоналом на примере ООО «Роберт Бош Саратов»;
- дать оценку регулированию оплаты труда в рамках социального партнерства в ООО «Роберт Бош Саратов»;
- сформировать предложения по совершенствованию внутренней

социальной политики ООО «Роберт Бош Саратов»;

- разработать рекомендации по повышению эффективности социального партнерства в сфере оплаты труда ООО «Роберт Бош Саратов».

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ. В определении сущности данного понятия до сих пор нет единого мнения. Ряд ученых, таких как Е.В. Дмитриев, А.К. Зайцев, О.А. Кравченко и другие рассматривают это понятие как способ решения социально-экономических проблем и регулирования отношений в сфере занятости населения на всех уровнях управления на основе взаимных переговоров сторон.

Изучив различные подходы к определению понятия социальное партнерство, можно сказать, что это не только метод разрешения конфликтных ситуаций в различных сферах общественной жизни, но и способ разрешения проблем, связанных с социально-классовой трансформацией, а так же особая социальная технология, посредством которой приводятся в соответствие полярные интересы взаимодействующих субъектов – социальных партнеров в сфере занятости населения.

Система социального партнерства – совокупность мер организационного, правового, экономического характера, которые должны функционировать на всех уровнях экономики, от общефедерального уровня до уровня отдельно взятой организации в области социально-трудовых отношений, разрешения социально-трудовых конфликтов.

Основные принципы социального партнерства: следование нормам законодательства; полномочность и равноправие представителей сторон в свободе выбора и обсуждения вопросов, входящих в состав содержания коллективных договоров и соглашений; добровольность сторон в принятии и несении обязательств и ответственности; регулярность контроля и ответственность за выполнение обязательств.

Субъекты (стороны) социального партнерства – государство, работники и работодатели. Представительными органами, выражающими интересы сторон в переговорном процессе.

Под механизмом социального партнерства как элемента его системы в целом мы понимаем совокупность методов и инструментов, с помощью которых обеспечивается достижение партнерского взаимодействия сторон.

Под механизмом социального партнерства как элемента его системы в целом мы понимаем совокупность методов и инструментов, с помощью которых обеспечивается достижение партнерского взаимодействия сторон.

Как всякий механизм, он имеет ряд составляющих рычагов, взаимодействие которых приводит к достижению целевой функции. Важной частью социального диалога, как метода взаимодействия социальных субъектов являются коллективные переговоры. Коллективные переговоры проводятся с целью составления коллективных договоров и соглашений. По результатам коллективных переговоров составляются коллективные договора

Другим не менее важным условием для обеспечения социального партнерства является применяемый менеджментом фирмы (в первую очередь ее первыми лицами) стиль управления персоналом. Коллегиально-демократический стиль управления в конечном итоге может стать той основой взаимоотношений между работодателями и наемными работниками, на которой должно быть построено социальное партнерство, отвечающее интересам всего российского общества.

В ходе исследования проведен анализ форм и методов социального партнерства в ООО «Роберт Бош Саратов». Основным видом деятельности Общества с ограниченной ответственностью «Роберт Бош Саратов» является оптовая торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями.

Учредителями Общества являются две зарубежные компании: Роберт Бош Саратов ГМБХ (Роберт-Бош-Плац 1, 70839 Герлинген-Шиллерхее, Федеративная Республика Германия) и Роберт Бош Саратов АГ (Гайерэкштрассе 6, 1110 Вена, Австрия. При этом доля в уставном капитале компании Германии составляет 99,99%, а компании Австрии – 0,01%. Организация на территории России зарегистрирована в качестве

юридического лица, на балансе которого учтено в собственности обособленное имущество. Уставный капитал ООО «Роберт Бош Саратов» составляет 20 млн. рублей, размер собственных средств (капитала) — 2,211 млрд. рублей.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности показал, что коэффициент финансовой автономии составляет 48,93%. Рентабельность собственного капитала (ROE) имеет значение 20,07%. В ООО «Роберт Бош Саратов» наблюдается положительная динамика доходов (по выручке) и активов по итогам последнего доступного периода. Положительная фондовооруженность ООО «Роберт Бош» (остаточная стоимость собственных основных средств) по итогам последнего доступного периода снижает риски в работе с организацией. Доля дебиторской задолженности в активах составляет менее 20%, что снижает налоговые и финансовые риски в работе с организацией. Рентабельность по активам и по продажам положительная.

В ООО «Роберт Бош Саратов» действует два вида управления - линейное и функциональное, которые образуют в совокупности матричную модель.

Трудовые отношения в ООО «Роберт Бош Саратов» строятся в соответствии с Трудовым кодексом РФ. Динамика численности персонала ООО «Роберт Бош Саратов» за 2019-2020 г.г. выявила рост рабочих на 14 человек. При этом число руководителей, специалистов и обслуживающего персонала осталось неизменным. Растущая численность молодых сотрудников и уменьшение числа сотрудников в возрасте от 30 до 40 лет представляют собой довольно тревожную тенденцию для HR-менеджмента В структуре персонала ООО «Роберт Бош Саратов» за 2019-2020 г.г. по образованию наблюдается преобладание доли сотрудников, имеющих высшее образование. В связи с этим можно сделать обоснованный вывод о том, что кадровый потенциал организации находится на достаточно высоком уровне. Кроме того, растет доля сотрудников, имеющих более чем одно высшее образование. Динамика персонала весьма благоприятна персонал в

ООО «Роберт Бош Саратов» надолго остается работать в компании.

Анализ динамики текучести, показывает в 2019 году резкое увеличение показателя. Повышение коэффициента текучести говорит о появлении негативных факторов, недооценке или полностью отсутствии оценки персонала, анализа потребностей персонала со стороны руководства и кадровой службы. Это все заставляет сотрудников увольняться.

В ООО «Роберт Бош Саратов» разработана и внедрена система мотивации. ООО «Роберт Бош Саратов» поддерживает деловые отношения с учебными заведениями области и организует на своей базе практику студентов. Обучение персонала организации проводится как на площадках организации (своими силами или с привлечением сторонних преподавателей), так и во внешних образовательных и консультационных центрах, с привлечением специализированных организаций, работающих в сфере бизнес-образования, путем участия в организованных ими открытых тренингах и семинарах.

Анализ кадровой политики на предприятии выявил следующие проблемы: - нехватка высококвалифицированных специалистов; - сложность объективной оценки уровня способностей кандидатов; - вынужденность работать с кандидатами, принятыми с открытого рынка труда, не обладающими необходимыми профессиональными навыками; - временная и экспертная затратноёмкость проводимой на предприятии системы обучения персонала; - отсутствие материальных стимулов. В компании отсутствует кадровое планирование, поиск новых сотрудников происходит постоянно, на что затрачиваются значительные денежные средства. ООО «Роберт Бош Саратов» содействует профессиональному росту и служебному продвижению сотрудников путем предоставления им приоритетного права на занятие вышестоящих вакантных должностей, прохождение стажировок на передовых производствах, включение в различные программы обучения и развития.

Исследование оплаты труда в рамках социального партнерства в ООО

«Роберт Бош Саратов» Оплата труда рабочих предприятия в 2020 году снизилась по сравнению с 2019 годом на 2,2%. Однако, в денежном выражении оплата труда повысилась. Это связано с увеличением производительности труда и увеличением объема производства.

Сферой применения и объектом управления социальной ответственностью являются взаимоотношения ООО «Роберт Бош» с основными заинтересованными сторонами – Клиентами, сотрудниками, местными сообществами, Учредителями и инвесторами, Государством.

Управление социальным партнерством в ООО «Роберт Бош Саратов» осуществляется в рамках общей системы управления деятельностью ООО «Роберт Бош» и является ее неотъемлемой частью. В отчетном году сотрудники предприятия прошли программы повышения квалификации и профессиональную подготовку. На мероприятия по профессиональной переподготовке и повышению квалификации рабочих и служащих израсходовано 428,4 тыс.рублей. На повышение квалификации руководителей израсходовано 143,9 тыс.рублей.

В рамках направлений развития социального партнерства в сфере оплаты труда ООО «Роберт Бош Саратов» рекомендовано:

1. Улучшение финансового состояния. Продуманная политика социальной ответственности, показывают более высокую прибыль по сравнению с конкурентами, работающими в том же сегменте рынка. Эффективные социальные программы влияют на повышение капитализации организации, рост прибыли, снижение издержек при расширении бизнеса, в том числе географическом.

2. Сокращение операционных расходов. Разработаны и реализуются механизмы, позволяющие существенно снижать эти издержки и даже в ряде случаев выводить социальные программы на самоокупаемость. К их числу относятся, например, грантовые программы.

3. Развитие кадровой политики и корпоративной культуры. По оценкам представителей кадровых агентств высококвалифицированный и

востребованный на рынке труда специалист нередко получает сразу несколько предложений и может сам выбирать организацию. Потенциальный работник изучает политику организации в сфере социальной ответственности, справедливо, полагая, что таким образом он сможет определить, насколько комфортно он будет чувствовать себя на новом месте.

Международная практика показывает, что социальные программы, в реализацию которых вовлечены работники организации, могут стать важным дополнительным инструментом кадровой политики. с помощью которого руководство может позитивно воздействовать на каждого работника, развивая и закрепляя его в организации. Если продолжить яркое и лаконичное определение понятия корпоративной культуры, как социального клея, то социальные программы - одна из важных составляющих это уникального корпоративного средства. Эффективная социальная программа не тратит, а приносит прибыль организации за счет привлечения и удержания лучших специалистов.

Осуществление эффективного управления социальной политикой на практике позволит повысить эффективность функционирования финансового института социальной поддержки населения, будет способствовать развитию социальной сферы, превращению России в социально ориентированное государство и ускорению темпов экономического роста страны в целом.

В целях совершенствования системы оплаты труда персонала в ООО «Роберт Бош Саратов» в рамках социального партнерства предлагается применять метод балльных оценок сотрудников.

Использование балльной системы стимулирования персонала для оценки результативности работы и мотивирования персонала при правильном применении способствует созданию атмосферы справедливости во взаимодействии руководителя и подчиненных, стимулирует рост ответственности и самостоятельности, повышает удовлетворенность сотрудников выполняемой работой и их приверженность своей организации

и подразделению. Оценивая персонал таким образом, руководитель может повысить эффективность предприятия и успешно им руководить

При внедрении мероприятий по совершенствованию регулирования заработной платы управление персоналом организации проводится по индивидуальным показателям. По отзывам работодателей, внедренная бонусная система оплаты труда имеет следующие преимущества и социально-экономический эффект: при внедрении бонусной системы оплаты труда, предприниматели и руководители предприятий ощущают, как их сотрудники, занимаясь любимым делом, становятся мотивированными, развивают свои способности в трудовой деятельности, работая в организации, становятся успешными. Задача работодателей заключается в том, чтобы честные усилия работника, справедливо вознаграждались, и ответственный подход к работе способствовал уровню обеспеченности работника и его семьи.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Социальное партнерство это не только метод разрешения конфликтных ситуаций в различных сферах общественной жизни, но и способ разрешения проблем, связанных с социально-классовой трансформацией, а так же особая социальная технология, посредством которой приводятся в соответствие полярные интересы взаимодействующих субъектов – социальных партнеров в сфере занятости населения.

Система социального партнерства – совокупность мер организационного, правового, экономического характера, которые должны функционировать на всех уровнях экономики, от общенационального уровня до уровня отдельно взятой организации в области социально-трудовых отношений, разрешения социально-трудовых конфликтов. Система социального партнерства включает федеральный, региональный, отраслевой, территориальный уровень и уровень организации.

Важнейшими элементами механизма социального партнерства являются:

- постоянно действующий переговорный процесс между представителями институтов социального партнерства, т. е. профсоюзов, объединений работодателей, предпринимателей и властных структур;

- постоянно работающие органы (трехсторонние комиссии) по регулированию социально-трудовых отношений;

Органы государственной власти и органы местного самоуправления должны взять на себя функцию распространения наиболее эффективных и результативных форм социального партнерства.

В результате анализа социального партнерства в ООО «Роберт Бош Саратов» выявлено, что основным видом деятельности Общества является оптовая торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями.

ООО «Роберт Бош Саратов» присвоены рейтинги международных рейтинговых агентств. Согласно рейтингам РБК по итогам 2019 года ООО «Роберт Бош Саратов» стоит на высоких позициях по средней численности в соотношении с масштабом деятельности, по итогам последнего доступного периода наблюдается положительная налоговая нагрузка. Это снижает

Трудовые отношения в ООО «Роберт Бош Саратов» строятся в соответствии с Трудовым кодексом РФ. Анализ динамики текучести, показывает в 2019 году резкое увеличение показателя. Повышение коэффициента текучести говорит о появлении негативных факторов, недооценке или полностью отсутствии оценки персонала, анализа потребностей персонала со стороны руководства и кадровой службы. Это все заставляет сотрудников увольняться.

Показатели кадровой ротации свидетельствуют о недоверии работников к организации, в которой работают. В зависимости от потребностей организации и от планов комплектования предприятия кадрами осуществляется поиск новых сотрудников.

Таким образом, анализ кадровой политики на предприятии выявил следующие проблемы: - нехватка высококвалифицированных специалистов; - сложность объективной оценки уровня способностей кандидатов; -

вынужденность работать с кандидатами, принятыми с открытого рынка труда, не обладающими необходимыми профессиональными навыками; - временная и экспертная затратноёмкость проводимой на предприятии системы обучения персонала; - отсутствие материальных стимулов – путевок на санаторно-курортное лечение и др. В компании отсутствует кадровое планирование и не отлажены информационные потоки, в частности различная информация о кадрах, количестве требуемых сотрудников в ближайшие годы, о поступивших резюме и т.д., то есть нет общей базы для учета таких данных.

Управление социальным партнерством в ООО «Роберт Бош» осуществляется в рамках общей системы управления деятельностью ООО «Роберт Бош» и является ее неотъемлемой частью.

Рассмотрев регулирование оплаты труда в рамках социального партнерства в ООО «Роберт Бош Саратов», выявлено, что рост зарплаты превышает темп роста производительности труда, что свидетельствует об эффективной организации оплаты труда на предприятии. Ясно, что присутствует фактор мотивации и эффективности и качества работы. Увеличился ФОТ, что связано с увеличением производительности труда и увеличением объема производства.

В качестве мероприятий по совершенствованию регулирования заработной платы можно рекомендовать внедрение бонусной системы заработной платы, при которой оплата труда персонала организации проводится по индивидуальным показателям. По отзывам работодателей, внедренная бонусная система оплаты труда имеет высокий социально-экономический эффект.