Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования

Санкт-Петербургский государственный университет

Высшая школа менеджмента

**ИССЛЕДОВАНИЕ ГИБКИХ ФОРМ ЗАНЯТОСТИ В ОТРАСЛИ СУДОСТРОЕНИЯ ДЛЯ ПАО «СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД «СЕВЕРНАЯ ВЕРФЬ»**

Выпускная квалификационная работа

студентки 4 курса бакалаврской программы, профиль – Управление человеческими ресурсами

**ФРОЛОВОЙ Александры Александровны**

*(подпись)*

Научный руководитель к.э.н., старший преподаватель КУЧЕРОВ Дмитрий Геннадьевич

*(подпись)*

«СООТВЕТСТВУЕТ ТРЕБОВАНИЯМ»

*(подпись научного руководителя)*

« » 2017 г.

Санкт-Петербург

2017

Заявление

о самостоятельном выполнении выпускной квалификационной работы

Я, Фролова Александра Александровна, студент 4 курса направления 080200 «Менеджмент» (профиль подготовки – управление человеческими ресурсами), заявляю, что в моей выпускной квалификационной работе на тему «Исследование гибких форм занятости в отрасли судостроения (на примере ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь», представленной в службу обеспечения программ бакалавриата для последующей передачи в государственную аттестационную комиссию для публичной защиты, не содержится элементов плагиата. Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищённых ранее курсовых и выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Мне известно содержание п. 9.7.1 Правил обучения по основным образовательным программам высшего и среднего профессионального образования в СПбГУ о том, что «ВКР выполняется индивидуально каждым студентом под руководством назначенного ему научного руководителя», и п. 51 Устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет» о том, что «студент подлежит отчислению из Санкт-Петербургского университета за представление курсовой или выпускной квалификационной работы, выполненной другим лицом (лицами)».

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Подпись студента)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Дата)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОБЛЕМЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ГИБКОЙ ЗАНЯТОСТИ 6

1.1. Понятие занятости и её формы в Российской Федерации 6

1.2. Занятость населения в условиях экономического кризиса 9

1.3. Гибкие формы занятости в Российской Федерации 12

Выводы 20

ГЛАВА 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ГИБКОЙ ЗАНЯТОСТИ НА РЫНКЕ ТРУДА СУДОСТРОЕНИЯ 20

2.1. Анализ отрасли судостроения России и Санкт-Петербурга 21

2.2. Кадровый потенциал судостроения Санкт-Петербурга 24

2.3. Описание ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» 27

2.4. Методология исследования 29

Выводы 33

ГЛАВА 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ 33

3.1. Результаты анализа документации ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» 34

3.2. Результаты анкетного опроса сотрудников, работающих на гибких и традиционных формах занятости 36

3.3. Результаты полуструктурированных интервью 41

3.4. Результаты анализа экономических показателей деятельности сотрудников ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь», работающих на традиционных и гибких формах занятости 42

Выводы 45

РЕКОМЕНДАЦИИ 46

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 49

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 51

ПРИЛОЖЕНИЕ 54

Приложение 1. Специфика деятельности предприятий в Санкт-Петербурге, % 54

Приложение 2. Численность (в процентах) работников организаций, работавших неполное рабочее время по видам экономической деятельности за 2010-2015 гг. 54

Приложение 3. Диаграмма характеристик респондентов из ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» (стаж работы) 56

Приложение 4. Диаграмма характеристик респондентов из ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» (форма занятости) 56

Приложение 5. Анкета для сотрудников, работающих на данный момент на основаниях гибких форм занятости в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» 57

Приложение 6. Анкета для сотрудников, работающих на данный момент на основаниях традиционных форм занятости в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» 61

Приложение 7. Основные финансово-экономические показатели рабочей силы в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» 67

Приложение 8. Результаты анкетирования сотрудников, работающих на условиях гибких форм занятости 68

Приложение 9. Результаты анкетирования сотрудников, работающих на условиях традиционных форм занятости 70

# ВВЕДЕНИЕ

В условиях глобализации рынок преобразовался в единую зону, на которой свободно перемещаются товары, услуги, капитал и информация. Существенные преобразования коснулись рынка труда, где профессия стала определителем социального положения, дохода и образа жизни. Труд и профессия стали одним из главных идентификаторов самореализации работников, приверженности какой-либо группе.

Современный труд в основе своей привязан к стабильным рабочим местам и взаимоотношениям «работодатель – работник». Однако, глобальные технологические и экономические тенденции последних лет подталкивают к переосмыслению существующих моделей занятости и размыванию границ между традиционной и нестандартной занятостью. Существующие представления об обязательности наличия бессрочного трудового договора, занятости в течение полного рабочего дня и чётко очерченных профессиональных позиций уступают место новым категориям: мобильное рабочее место, гибкий график, срочный трудовой договор. Особенно интересным представляется новая форма трудовых отношений – гибкие (нестандартные) формы занятости.

Отрасль судостроения России долгое время была основным связующим звеном как транспортный узел и прибыльным сегментом экономики благодаря долгосрочным контрактам с иностранными заказчиками. Но в силу устаревания производственных мощностей, одному из самых долгих производственных циклов в мире, удорожанию труда специалистов и понижению привлекательности отрасли для инвестиций, судостроение пришло в упадок. За период с 2009 по 2014 год рынок судостроения упал на 41%.[[1]](#footnote-1) Благодаря финансированию государства, на данный момент судостроительная отрасль претерпевает большие изменений в силу начала федеральной программы «Развитие гражданской морской техники на период до 2020 г.». Рассматривая изменения, ожидающие судостроительную отрасль Санкт-Петербурга, стоит отметить самую главную тенденцию – укрупнение производственных мощностей и, как следствие, открытие большого количества вакансий на новых предприятиях.

Исследовательская проблема – отсутствие развитой правовой базы и наличие институциональных ограничений развития гибких форм занятости в Российской Федерации.

Управленческая проблема – недостаточная эффективность использования гибких форм занятости на группе специалистов специализаций «фрезеровщик», «токарь» и «маляр» в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь».

Объектом исследования являются сотрудники ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» специализаций «фрезеровщик», «токарь» и «маляр», работающие на условиях гибких и традиционных форм занятости. Предмет исследования – труд сотрудников ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» специализаций «фрезеровщик», «токарь» и «маляр», работающих на условиях гибких и традиционных форм занятости.

Цель работы: разработка рекомендаций для ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» по целесообразности применения гибких форм занятости для трёх групп сотрудников: фрезеровщиков, токарей и маляров.

Задачи, решаемые в ходе исследования:

1. Определить понятия занятости, гибкой/нестандартной занятости
2. Изучить феномен гибкой занятости, модели, его описывающие и практики использования
3. Проанализировать отрасль судостроения и применяемые в ней гибкие формы занятости
4. Рассмотреть применяемые гибкие формы занятости в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь»
5. Оценить целесообразность внедрения гибких форм занятости на трёх группах сотрудников (фрезеровщики, токари, маляры) в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь»

Теоретическими методами исследования в работе выступают анализ, классификация и индукция. Для проведения эмпирического исследования выбрана количественная методология. Исследовательская стратегия - опрос. Методом сбора данных выступили полуструктурированные интервью с представителями кадрового отдела и производственного подразделения ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» и анкетирование сотрудников, работающих на условиях гибких и традиционных форм занятости.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОБЛЕМЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ГИБКОЙ ЗАНЯТОСТИ

В первой главе данного исследование рассматривается понятие занятости с точки зрения законодательства Российской Федерации и авторов статье и книг, посвящённых вопросам занятости населения. Выводя наиболее точное определение занятости, рассматриваются типы и формы занятости, реально существующие и дающие теоретическое представление об идеальном состоянии на рынке.

Во втором параграфе рассматриваются ситуации применения гибких форм занятости как ответной реакции на экономический кризис. Рассматривается статистика занятости населения в условиях кризиса в России и приведены аналитические данные по Европейским странам.

В последнем параграфе даётся определение гибким формам занятости, выделяются их особенности и характеристики. Анализируется модель гибкой фирмы Аткинсона и «теория трилистника» Ханди, как основополагающие в вопросе существования и адаптации гибких форм занятости на рынке. Также приводятся ссылки на Трудовой кодекс Российской Федерации со статьями, регламентирующими различные типы гибких форм занятости.

## 1.1. Понятие занятости и её формы в Российской Федерации

Начиная описание существующих форм занятости в РФ, необходимо дать определение этому термину.

Согласно Трудовому Кодексу Российской Федерации:

Занятость – деятельность трудоспособного населения, связанная с производством материальных и духовных благ с целью удовлетворения личных и общественных потребностей, не противоречащая законодательству и приносящая, как правило, им заработок.[[2]](#footnote-2)

Данное определение затрагивает все сферы жизни экономически активного населения, однако, в статье Вечканова Г.С. «Экономически активное население: численность, занятость, структура занятости, безработица» упоминается, что понятие занятости должно не просто включать в себя экономические и социальные аспекты и быть определением деятельности, приносящей гражданину заработок, но также учитывать творческий аспект. В данном смысле это означает, что человек в процессе своей деятельности осуществляет «процесс создания, обогащения и реализации трудовых, социальных , политических и всех других форм и видов потребностей и способностей людей, нацеленных на общественный прогресс».[[3]](#footnote-3)

В «Современном экономическом словаре» даётся следующее определение:

Занятость — участие населения в трудовой деятельности, включая учебу, службу в армии, ведение домашнего хозяйства, уход за детьми и престарелыми. Занятостью принято считать общественно полезную деятельность граждан, приносящую им, как правило, заработок.[[4]](#footnote-4)

Данное определение также не полностью раскрывает сущность занятости. Ещё раз обращаясь к труду Вечканова Г.С. и его определению занятости:

Занятость – исторически определенные производственные отношения, складывающиеся между отдельными работниками, трудовыми коллективами и обществом в целом по поводу эффективного использования трудового потенциала страны в целях повышения благосостояния трудящихся и всестороннего развития личности. [[5]](#footnote-5)

Комбинация определений Вечканова и «Современного экономического словаря» стала бы идеальной трактовкой термина «занятость», так как охватывает все сферы деятельности человека, учитывая творческий потенциал созидания.

Таким образом, в данной работе основополагающим определением термина «занятость» будет считаться следующее:

Занятость – участие населения в трудовой деятельности, отдельные производственные отношения между работниками, трудовыми коллективами и обществом в целом, включающие в себя учёбу, службу в армии, ведение домашнего хозяйства, уход за детьми и престарелыми. Занятость является общественно полезной деятельностью, приводящей к повышению благосостояния трудящихся и всестороннего развития личности.

Различают следующие типы занятости:

* Полная занятость. Характеризует ситуацию на рынке труда, когда все желающие трудоспособные граждане могут иметь оплачиваемую работу, при этом уровень безработицы естественный.

Данный тип занятости встречается крайне редко и возможен в идеально сформированной экономической ситуации. В реальной жизни далеко не все трудоспособные граждане могут найти себе работу. Таким образом, данный тип можно отнести к разряду только теоретического определения, к которому необходимо стремиться, но которого невозможно достичь.

* Продуктивная занятость. Население страны занято в общественном производстве, что подразумевает под собой занятую часть экономически активного населения.

Примером такого типа занятости может стать коммунистический устрой и командной экономической системы. При таком режиме всё трудоспособное население страны участвует в производстве, направленных на общественное благосостояние. Чаще всего такая деятельность осуществлялась на заводе, фабрике, в учебных заведениях и т.п.[[6]](#footnote-6)

* Социально-полезная занятость. Работа людей, связанная с общественным производством, например, служба в вооруженных силах и внутренних войсках, занятые домашним хозяйством, обучающиеся в обучающих заведениях на очной форме, ухаживающие за детьми и больными.

В последнее время к этому типу занятости стали относить волонтёрскую деятельность, однако, это неправильно. Волонтёрская деятельность экономически активного населения носить социальный характер и приносит пользу обществу. Однако, волонтёрская деятельность осуществляется на добровольных и безвозмездных основах без какого-либо договора, без оплаты труда. Таким образом, базы трудового законодательства нет и, как следствие, трудовых отношений. Тогда такую деятельность нельзя причислять к данному типу занятости.[[7]](#footnote-7)

* Рациональная занятость. Понимается как вид вольной занятости, характеризующая качественное соответствие работников и тех рабочих мест, которые они занимают.
* Эффективная занятость. Характеризует такое использование трудовых ресурсов, что достигается максимальная материальная выгода и социальный эффект. При этом трудовые затраты и социальные издержки минимальны.

Последние две формы занятости относятся к той же категории, что и полная занятость – теоритической. Они недостижимы в реальной жизни, но служат идеализированным примером того, какой должна быть экономика и ситуация на рынке труда.

К занятому населению на территории РФ относятся: все работающие по найму, учащиеся, военнослужащие, самозанятое население (то есть те, кто самостоятельно обеспечивает себя работой) и предприниматели.

Формы занятости разделяются по некоторым признакам:

* По способу участия в общественном труде (занятость по найму, самозанятость и предпринимательство)
* По режиму рабочего времени (полное рабочее время и частичная занятость)
* По регулярности трудовой деятельности (временная, постоянная, сезонная, эпизодическая)
* По легитимности трудоустройства (формальная и неформальная)
* По условиям организации трудовых процессов (стандартная и нестандартная)
* По статусу деятельности (основная и дополнительная)
* По месту выполнения работы (на предприятии, на дому, вахтовый метод)
* По режиму работы (жесткий график и гибкий график)[[8]](#footnote-8)

В данном параграфе исследования было дано определение термина «занятость», рассмотрены основные типы и формы занятости. К типам занятости приведены примеры, показывающие существующие примеры каждого типа. Из существующих на данный момент типов занятости два следует отнести к чисто теоретическим понятиям, так как они описывают то, каким должен быть рынок, но не является.

В следующем параграфе, имея понимание основных терминов, внимание будет обращено на гибкие формы занятости и их использование в ответ на кризисные ситуации в экономике.

## 1.2. Занятость населения в условиях экономического кризиса

В 2008-2009 годах на территории РФ особенно сильно чувствовались последствия глобального экономического кризиса. В течении одного года безработица в России выросла с 6,2% в 2008 году до 8,3% в 2009. Рассматривая Северо-Западный федеральный округ, а именно Санкт-Петербург, уровень безработицы вырос с 2% до 4,1% во всех секторах экономики.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Российская Федерация | 6,2 | 8,3 | 7,3 | 6,5 | 5,5 | 5,5 | 5,2 | 5,6 |
| Санкт-Петербург | 2,0 | 4,1 | 2,6 | 2,0 | 1,1 | 1,5 | 1,4 | 2,1 |

Таблица 1. Уровень безработицы населения по субъектам Российской Федерации, в среднем за год Источник: Федеральная служба государственной статистики

Тенденции экономического кризиса до сих пор сильно ощутимы. В связи с нестабильной политической ситуацией в мире в последние 5 лет, можно заметить, что уровень безработицы снизился, но остаётся ощутимым. На данный момент поиск постоянной работы становиться главной проблемой как соискателей с большим опытом, так и вчерашних выпускников высших и средне-специальных учреждений.

На момент 2012 года 5 миллионов молодых людей в возрасте до 25 лет были причислены к безработным (в странах Европейского Союза). Это связано с тем, что рынок не справляется с ежегодным притоков новых специалистов.[[9]](#footnote-9)

Как замечали многие исследователи, ответной реакцией на кризис становиться сокращение рабочих мест, перевод сотрудников на режим неполной занятости. Более 11 тысяч организаций заявили в 2009 году о переводе 1,6 млн сотрудников на режим неполной занятости.[[10]](#footnote-10)

Для российского рынка труда нетипично увольнение работников по инициативе работодателя. Статистика показывает, что лишь 6-9% от общего числа уволенных были высвобождены по инициативе администрации в период экономического кризиса (2008-2009 гг.). Последние тенденции к оптимизации численности персонала, вызванные экономическим кризисом 2008-2009 годов и застойными тенденциями производства 2011-2013 годов приводят к сокращениям. За этот период численность сокращённых достигала 7,5%.[[11]](#footnote-11)

Анализ занятости в период с 2000 по 2010 год показал, что наибольшее распространение имели контракты длительного найма (на неопределённый срок). Явно прослеживается тенденция с 2000 по 2008 годы к увеличению числа занятых гибкими контрактами (максимальное значение в 2008 году – 14%). Однако, в посткризисный период, данный показатель падает до 10,4%. (диаграмма 1).

Диаграмма 1. Формы занятости работающих по найму в 2000-2010 годы, % Источник: Обследование населения по проблемам занятости, Федеральная служба государственной статистики

В исследовании В.И. Кабалиной приводиться статистика степени распространения гибких форм занятости в российских компаниях за период с 2010 по 2014 года. Как отмечает автор исследования, наблюдается тенденция увеличение использование гибких форм занятости, в особенности посменной и сверхурочной работы (увеличение на 5,3%) и работа с удалённым рабочим местом (увеличение на 30,9%).[[12]](#footnote-12) Таким образом, во время кризисных ситуаций, распространение гибких форм занятости остаётся актуальным методом адаптации к изменяющейся внешней среде как для работодателей, так и для работников.

Как отмечают Krajňáková E. и Vojtovič S. в своей работе “Labourhe market in the current global crisis” всё больше людей интересуются работой «по соглашению» (то есть неофициальное трудоустройство, устные договорённости, гражданско-правовые договоры); в 2003 году их было всего 20%, но уже к 2012 году 35% готовы были рассматривать данные предложения.[[13]](#footnote-13)

Развитие и использование гибких форм занятости, а также либерализация правил найма и увольнения, помогают сократить издержки работодателей, что увеличивает шансы на дальнейшее функционирование в условиях кризиса и повышение конкурентоспособности. Вместе с тем, изменяется статус работника: из наёмного рабочего, избегающего риски и склонному к стабильности, он превращается в «подрядчика», которому приходиться нести дополнительный риск и страховаться от неопределённости. При таких условиях формируется модель «ассиметричных» социально-трудовых отношений.[[14]](#footnote-14)

В данном параграфе были сделаны следующие выводы о гибких формах занятости: их можно считать, во-первых, ответной реакцией работодателей на кризис и, во-вторых, одним из путей выхода из кризисных ситуаций. Однако до сих пор в Российской Федерации остро стоит вопрос актуальности применения гибких форм занятости. В первую очередь возникает проблема с определением термина «гибкие формы занятости», так как единого понятия не существует. Во-вторых, Трудовой кодекс регламентирует лишь несколько видов нетипичных трудовых отношений. Статьи в большей степени охраняют права работодателей, нежели работников. Наконец, из-за неопределённости формальной стороны таких трудовых отношений, работники нехотя соглашаются на данный тип трудоустройства.

В следующем параграфе будет дано определение гибким формам занятости, приведены различные подходы, служащие обоснованием появления гибких форм занятости.

## 1.3. Гибкие формы занятости в Российской Федерации

Процесс перехода к постиндустриальной мировой экономике стал основным фактором эволюции гибких форм занятости. В современной мировой литературе не существует единого определения «гибких» или «нестандартных» форм занятости. Следует отметить, что российские исследователи не делают разграничений между двумя понятиями: «гибкие формы занятости» и «нестандартные формы занятости».

В Трудовом кодексе Российской Федерации также отсутствуют статьи, регулирующие данные профессиональные отношения, что является огромным упущением по причине отсутствия у работников каких-либо гарантий постоянной занятости, социальной защиты и карьерного роста. Более того, в настоящее время практикуется меньшая оплаты труда в следствие причастности к гибкой форме занятости. В связи с этим большинство российских работников и работодателей находятся в неведении о правильности и равноправности данных трудовых отношений.

Обратимся к литературе для определения «нестандартных»/«гибких» форм занятости. По мнению А.А. Никифоровой «нестандартные формы занятости – это формы занятости, допускающие большую степень свободы действия, самостоятельности при значительно меньшей (по сравнению со стандартной занятостью) внешней регламентации в организации труда и производства, принятии хозяйственных решений».[[15]](#footnote-15) Как отмечает автор, такая форма занятости может возникать не только из-за безработицы, но также при условии необходимости отдельных категорий граждан в гибкой организации труда. К таким категориям граждан можно отнести молодёжь, женщин, имеющих малолетних детей, инвалидов.

К.М. Огонян, Н.Д. Подшибякина определяют под нестандартной занятостью «формы трудоиспользования рабочей силы, основанные на применении нестандартных организационно-правовых условия занятости работников».[[16]](#footnote-16) Данное определение слишком условно, так как не даёт пояснений к тому, что подразумевается под нестандартными организационно-правовыми условиями. Это условие может стать чересчур субъективным, что может повлечь за собой неправомерные последствия в трудовых отношениях. А.И. Рофе, Б.Г. Збышко и В.В. Ишнин предлагают следующее определение: «Нестандартные формы занятости – организационно-правовые способы, условия трудоиспользования с режимом неполного рабочего дня или неполной рабочей недели, вызванные необходимостью для отдельных групп работать неполный рабочий день, а также необходимостью сдерживать нарастание безработицы».[[17]](#footnote-17) Исследователи представили наиболее точное отражение сути гибких форм занятости, так как учтён фактор гибкости рабочего дня, необходимость для группы сотрудников и экономический фактор, выгодный для работодателя и рынка труда в целом. Говоря про режимы неполного рабочего дня или неполной рабочей недели, следует отметить, что данные способы организации труда не новы. В статье «Развитие нестандартных форм занятости в современной России»[[18]](#footnote-18) такие формы занятости названы «традиционными формами нестандартной занятости». К ним авторы относят временную, непостоянную или случайную занятость, надомный труд, работу по скользящему графику, посменную работу, неполную занятость, самозанятость, сверхзанятость. Данные практики существовали еще в СССР, особенно в период переходной экономики. Однако в то время её применение играло на руку «работодателю», для работников это было лишь возможностью сохранения рабочего места без дополнительных гарантий.

М.А. Винокуров, Н.А. Горелов считают, что «к нестандартным формам занятости можно отнести нестандартные режимы использования полного рабочего времени, повышенную гибкость в вопросах приёма и увольнения, применение снижающих издержек гибких систем заработной платы».[[19]](#footnote-19) Основной уклон в данном контексте делается на упрощение приёма и увольнения сотрудников, что является преимуществом для работодателя, и на оптимизацию системы оплаты труда. Можно отметить, что в определение чётко отражается экономическая составляющая для предприятия, один из путей выхода из кризисных ситуаций. Про работников и специфику их труда не сказано ничего, кроме нестандартного режима использования полного рабочего времени, что нельзя характеризовать как описание деятельности сотрудников с гибкой формой занятости.

По мнению Е.Г. Яковенко, Н.Е. Христолюбовой и В.Д. Мостовой нестандартные формы занятости представляют собой «результат применения работодателями практик найма, предназначенных ограничить или сократить до минимума численность своих постоянных кадровых работников, максимально повысить гибкость рабочей силы в плане её использования и переложить все риски на плечи трудящихся».[[20]](#footnote-20) Авторы предполагают, что нестандартные формы занятости ведут к принятию всех рисков исключительно работниками, что, по настоящему Российскому законодательству, очень близко к правде. В плане экономической составляющей определение наиболее приближено к практике использования гибких форм занятости.

В XX веке считалось, что заёмный труд является одной из форм уклонения работодателей от выполнения своих обязанностей. Только в 1997 году была принята Конвенция № 181 Международной организации труда, которая разрешала функционирование частных агентств занятости, что, в свою очередь, облегчало процесс найма и самих трудовых отношений между работодателем и работником, желающим работать в условиях гибкой занятости. В России Конвенция не ратифицирована до сих пор.[[21]](#footnote-21) В 2008 году Европейский парламент утвердил «Директиву о труде в агентствах временной занятости», которая ставила на одну ступень заёмных работников и обычных в разрезе условий труда и гарантий. Директива распространяется лишь на страны Европейского союза. В Российской Федерации одновременно с директивой был создан проект закона «О защите прав работников, нанимаемых частными агентствами занятости с целью предоставления их труда третьим лицам». Закон защищает главным образом работодателей; права заёмных работников не подлежали никаким коррективам. В плане экономической составляющей определение наиболее приближено к практике использования гибких форм занятости.

Все представленные определения отмечали признаки, благодаря которым они составляли образ «нестандартных форм занятости». Во-первых, гибкость, выражающаяся в режиме рабочего времени. Данный признак важен для работника и работодателя, так как позволяет увеличить саморегулирование продолжительности рабочего дня/недели/года при соблюдении норм. Также следует отметить, что такой подход однозначно повышает мотивацию к труду у работников. Во-вторых, способ организации труда. Для сотрудников важна возможность работать не на территории работодателя, а на дому или производственных участках, которые находятся на большом расстоянии от работодателя.

С изменениями на рынке труда, любая фирма должна адаптироваться с той целью, чтобы быстро и эффективно решать проблемы с наименьшими затратами на издержки. Однако, рынок труда, где существуют необходимые кадры с профессиональными навыками, является независимой единицей, чьи изменения невозможно предсказать или повлиять на них со стороны организации. Внешний рынок труда организации может быть описан как имеющий большую или меньшую насыщенность, в зависимости от того, недостаток или избыток навыков кадров имеется на рынке.[[22]](#footnote-22) Как отмечают в своей работ Gunnigle, P & Flood, P (1990), “Personnel Management in Ireland: Practice, Trends and Developments”, Gill and Macmillan, Dublin переизбыток навыков внутри организации может привести к высокой конкуренции за одно рабочее место, что повлечет за собой рост квалификаций и предпосылки к снижению заработной платы (одним из вариантов такой политики является сокращение высокооплачиваемых мест).[[23]](#footnote-23) Для решения такого рода проблем была введена «модель гибкой фирмы» Аткинсона.



Рис. 1 Модель гибкой фирмы Аткинсона

Благодаря этой модели, организации могут правильно планировать свои кадровые ресурсы, уделяя особое внимание не только основной группе (5), но и периферийным группам (3, 11). В данной модели появляется понятие самостоятельной занятости (2), краткосрочные контракты (6) и частичной занятости (10). Данная модель отражает фирму, в которой присутствуют гибкие формы занятости, которые способствуют эффективной адаптации в периоды кризиса на рынке.[[24]](#footnote-24)

В связи с нынешней экономической ситуацией в стране и на рынке труда, изменениями в системе налогообложения, работодатели вынуждены жёстко регулировать затраты на оплату труда работников. Конкуренция на рынке усиливается в каждом сегменте, что обесценивает себестоимость продуктов и услуг. Поэтому приходиться оптимизировать численность работников и оплату их труда. В качестве причин для появления гибких форм занятости можно также выделить: 1) международное разделение труда; 2) использование труда работников в не совсем классической, традиционной форме занятости; 3) постепенное изменение положения работника.[[25]](#footnote-25) Именно для решений данных проблем была создана концепция гибкого рынка Р. Буае и Г. Стэндинга. В её основе лежит положение о том, что в условиях структурной перестройки экономики и дерегламентации рынка труда, необходим переход к более гибким, функционально индивидуализированным и нестандартным формам занятости. В итоге подход призван снизить издержки работодателей. Авторы рассматривали: 1) различные формы найма и увольнения; 2) регулирования рабочего времени и режима работы; 3) регулирование заработной платы; 4) методов и форм социальной защиты работников; 5) адаптация объёмов, структуры, качества и цены рабочей силы к колебания спроса и предложения на рынке труда.[[26]](#footnote-26)

Стоит рассмотреть «теорию трилистника» Чарльза Ханди. Данная теория помогает наиболее эффективно использовать человеческий капитал организации. Ч. Ханди рассматривает организацию как единый «листок» с тремя ответвлениями, которые представляют собой три разных типа работников с присущими индивидуальными характеристиками.

Первое ответвление представляет собой профессиональную основу. Это главные работники, топ-менеджеры и сотрудники интеллектуального труда. В силу своих уникальных навыков и способностей, организация гарантирует им высокую оплату труда и пожизненную карьеру. Взамен от сотрудников первой категории требуется высокая отдача, гибкость и мобильность. Такие сотрудники очень дорого обходятся организации, в связи с чем работодатели стараются минимизировать их число.

Второе ответвление – контрактные работники или, как их принято называть в России, внешние подрядчики. Эта группа выполняет основную работу, работающие в основном на условиях аутсорсинга или лизинга. В данную группу попадают консультанты, подрядчики и прочие специалисты, которые выполняют второстепенную работу (то есть не являющуюся частью экспертных знаний первой группы) или рутинную, которую не хотят брать на себя профессионалы.

Наконец, третье ответвление является гибкой рабочей силой. Организация прибегает к ней, так как она намного дешевле, хотя и более сложная в отношении выстраивания легитимных трудовых отношений. Данные сотрудники приглашаются для обеспечения бесперебойного функционирования организации или выполнения дополнительных объёмов работ (например, проектная работа).[[27]](#footnote-27)

Обращаясь к современному Российскому законодательству, можно заметить некоторые шаги в сторону гибких форм занятости и оптимизации расходов на персонал.

1. Введение режима неполного рабочего времени (ст. 74 и ст. 93 ТК РФ)

Следуя данным законам, работодатель и работник заключить трудовой договор, учитывающий неполный рабочий день. Однако, большинство работодателей придерживаются статьи 93 ТК РФ, так как она намного проще в реализации, так как необходимо лишь обоюдное согласие сторон. Статься 74 ТК РФ предполагает соблюдение работодателем ряда требований:

* Обоснованность ввода данного режима;
* Реализация режима не ранее, чем через 2 месяца после заключения договора;
* Предотвращение угрозы массовых увольнений;
* Невозможность сохранения прежних условия труда;
* Учёт мнения профсоюза организации[[28]](#footnote-28)
1. Установление режима работы с разделением рабочего дня на части (ст. 105 ТК РФ)

Такой режим позволяет экономить на оплате сверхурочных при отсутствии сильной производственной нагрузки, заказов или покупателей. В этом случае работодатель может объявить перерыв между частями рабочего дня. Для оплаты используется суммарный учёт отработанного времени.

1. Срочный трудовой договор (ст. 79 ТК РФ)

Срочные трудовые договоры получили широкое распространение в последнее время, во многих случаях – неоправданно. Данный тип договора не даёт стабильности работнику; работодатель же, напротив, имеет возможность уволить сотрудника в случае застоя, отсутствия заказов, уведомив его не менее, чем за 3 дня.

1. Совмещение профессий (ст. 151 ТК РФ)

Фактически данный вид гибкого использования труда позволяет выполнять двойной объём работы, используя трудозатраты лишь одного сотрудника. К тому же только один сотрудник подлежит пенсионному и социальному страхованию. Доплаты за дополнительную работу чаще всего исчисляется с учётом объёмов поручаемых заданий.

На нынешнем рынке труда крайне популярный две разновидности заимствования труда, о которых в трудовом законодательстве не упоминается: аутсорсинг и лизинг персонала.

Аутсорсинг – фактически передача традиционных неключевых функций организации (таких как бухгалтерский учёт или рекламная деятельность) внешним исполнителям – аутсорсерам, субподрядчикам, специалистам сторонней фирмы; передача компанией определённых бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании.[[29]](#footnote-29) В данном случае, заказчик услуг оплачивает не стоимость конкретной услуги, а стоимость отработанного работниками времени. Компания, предоставляющая услуги, не принимает на себя обязательства по организации, управлению или производством.[[30]](#footnote-30)

Лизинг персонала представляет собой процесс заимствования сотрудников из специализированных компаний (кадровых агентств), с целью использования их труда. При этом сотрудники остаются в штате кадровых агентств, что означает, что сотрудник имеет все гарантии и льготы, предусмотренные ТК РФ. Основная проблема, которая лежит в отсутствие законодательной базы, состоит в том, что при использовании лизинга персонала появляется трёхсторонний договор: между работником и кадровым агентством (трудовой договор) и между непосредственным нанимателем и кадровым агентством (договор оказания услуг по поиску и подбору персонала). Наниматель в таких трудовых отношениях не несёт перед сотрудником никаких обязательство по исчислению заработной платы, стажа работы и т.д.[[31]](#footnote-31)

В данном параграфе исследования были приведены определения «гибких форм занятости» различных авторов, выведено определение, рассматриваемое в работе как основополагающее. Рассмотрены теории, затрагивающие гибкие/нестандартные формы занятости, таких авторов как Д. Аткинсон (модель гибкой фирмы), Р. Буае и Г. Стэндинга (концепция гибкого рынка) и Ч. Ханди («теорию трилистника»). Также проанализировано Российское законодательство, в частности Трудовой кодекс, и выделены существующие практики гибких форм занятости на законодательном уровне: введение режима неполного рабочего времени (ст. 74 и ст. 93 ТК РФ), установление режима работы с разделением рабочего дня на части (ст. 105 ТК РФ), срочный трудовой договор (ст. 79 ТК РФ), совмещение профессий (ст. 151 ТК РФ). На нынешнем рынке труда крайне популярный две разновидности заимствования труда, о которых в трудовом законодательстве не упоминается: аутсорсинг и лизинг персонала.

## Выводы

До сих пор в Российской Федерации, как и во всём мире, не существует единого понятия «занятости» и «гибких форм занятости» между исследователями, законодательством и участниками рынка труда. Существует большое количество типов, видов и форм занятости, однако гибкие/нестандартные формы занятости до сих пор остаются тем видом, который попадает под категорию недоверия соискателей и работодателей.

В первую очередь это вызвано отсутствием правовой базы. В Трудовом кодексе РФ перечислены лишь наиболее базовые практики в силу того, что они существуют на протяжении длительного времени на мировом рынке труда. Во-вторых, гибкие формы занятости в их настоящей форме приносят значительную выгоду работодателям, являясь инструментом оперативной адаптации системы управления кадрами во время экономического кризиса или других затруднительных ситуаций для компании. Однако, права и гарантии сотрудников, работающих в условиях гибких форм занятости, значительно урезаны по сравнению с работниками традиционных форм занятости.

Рассматривая основополагающие теории и модели, следует признать, что гибкие формы занятости играют ключевую роль для гибкой фирмы и гибкого рынка, готового к любым изменениям.

# ГЛАВА 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ГИБКОЙ ЗАНЯТОСТИ НА РЫНКЕ ТРУДА СУДОСТРОЕНИЯ

Во второй главе исследование в первом параграфе проводиться анализ отрасли судостроения России. Приводиться характеристика отрасли, в которой определяются объёмы и динамика производства, выделяются основные российские производители.

Во втором параграфе область анализа сужается до рынка судостроения Санкт-Петербурга. Описываются основные действующие предприятия на территории города и Ленинградской области, приводиться их спецификация. Также рассмотрены будущие перспективы развития судостроения в рамках программы «Развитие гражданской морской техники на период до 2020 г.».

В третьем параграфе данной главы оценивается кадровый потенциал отрасли судостроения в Санкт-Петербурге. Выявляется расхождение между размером заработной платы и производительностью работников. Рассмотрены две тенденции на рынке труда судостроения – низкая производительность и высокая стоимость трудовых ресурсов. Описываются характеристики сотрудников, наиболее востребованных на данный момент в отрасли, анализируются статистические данные по численности работников, работающих неполное рабочее время. Приведены примеры использования гибких форм занятости на судостроительных заводах города.

## 2.1. Анализ отрасли судостроения России и Санкт-Петербурга

Так как Российская Федерация имеет почти 40 000 километров береговой черты и 100 000 километров внутренних водных путей, судостроение всегда являлось неотъемлемой областью развития и капиталовложения. Судостроительная промышленность в значительной мере определяет национальную безопасность России и является одним из источников доходов. Внутренние водные пути (ВВП) обслуживают более 40 областей Российской Федерации и 26 автономные республики. Для районов крайнего Севера, Сибири и Дальнего Востока ВВП является единственным транспортным видом коммуникаций.[[32]](#footnote-32)

Согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД), судостроение относиться к «Обрабатывающему производству» (Раздел С) в сфере «Производства прочих транспортных средств и оборудования» («строительство судов» и «предоставление услуг по ремонту, техническому обслуживанию судов и переоборудования судов» (35.11.1, 35.11.9)).[[33]](#footnote-33) За время своего существования, отрасль судостроения претерпевала множественные изменения и реструктуризации, связанные с внешнеэкономической и политической обстановкой страны.

Начиная с 2011 года прирост объёма производства и услуг отрасли составил 50,7%, рост выработки на одного работника составил 172% по сравнению с 2008 годом.[[34]](#footnote-34)

На данный момент на территории Российской Федерации находятся 41 крупный судостроительный завод, мощности которых распределены преимущественно на Северо-Западе страны, однако также ключевые игроки присутствуют на востоке (Владивосток, Комсомольск-на-Амуре, Хабаровск).

В настоящее время судостроительная отрасль характеризуется как одна из крупнейших машиностроительных отраслей страны. Можно выделить главные характеристики отрасли:

1. Благодаря большому набору классификаций и вариаций кораблей, судостроение аккумулирует отрасли народного хозяйства (металлургия, химическая промышленность, машиностроение, металлообработка, электроника). Таким образом, отрасль судостроения может считаться высоко научно-технической.
2. Кроме конечной продукции, отечественные верфи разрабатывают и реализуют часть изделий машиностроения, приборостроения и электротехники для строящихся кораблей, судов и прочей техники.
3. Отечественные заводы имеют мощности машиностроительной области для собственного производства.
4. На данный момент отрасль имеет следующие деления:
* Судостроение и судоремонт – 36%
* Судовое машиностроение и электротехника – 24%
* Морское приборостроение – 40%
1. Большая часть организаций и заводов принадлежат Министерству промышленности и торговли Российской Федерации. Однако на рынке присутствует почти 200 гражданских организаций, занимающихся выпуском и проектированием морской и речной техники, ремонтом судов.
2. Судостроительная отрасль в наши дни обеспечивает Россию боевыми кораблями, судами и плавсредствами. Военный сегмент занимает 70-80% потенциала всего судостроения.
3. Производственный цикл самый длинный в экономике – до 15 лет.[[35]](#footnote-35) Доходы заводов и верфей составляются на основе долгосрочных контрактов с повышенным риском.

На территории Санкт-Петербурга функционируют 43 предприятия отрасли судостроения: 2 находятся в собственности государства, 41 – акционерное общество (из них 39 с государственным участием, 2 частные). В приложение 1 присутствует диаграмма специфики деятельности предприятий в Санкт-Петербурге.

Судостроительная сфера Санкт-Петербурга позволяет производство проектов водоизмещением до 70-75 тысяч тонн. Производится строительство и ремонт судов всех классов и назначений. Над такими задачами трудятся 8 предприятий из сферы судостроения и судоремонта.

Санкт-Петербургские ВУЗы обеспечивают предприятия профессиональной рабочей силой. Во многих ВУЗах происходит подготовка для судостроительной отрасли по всем специальностям (СПбГПУ, СПбГМТУ, СПб ИТМО, ВВМУРЭ им А.С. Попова, СПбГУ ИТМО, СПб ГУАП, БГТУ им. Д.Ф. Устинова, ВМА им. Н.Г. Кузнецова, Военно-морской инженерный институт, ряд технический ВУЗов и колледжей).

На предприятиях трудятся 42 тысячи сотрудников[[36]](#footnote-36) (16% от общего числа занятых на обрабатывающих производствах). Так как отрасль судостроения охватывает ряд смежных отраслей, то функционирование заводов и предприятий обеспечивает работой 5-6 работников смежных обслуживающих сфер. Это даёт до 300 тысяч человек в городе.

В Петербурге сосредоточен основной научный и проектировочный потенциал отрасли, 90% мощностей расположены в городе и области, что позволяет оперативно делиться опытом в сфере внедрения инноваций и создания разработок в районах Дальнего Востока, Калининграда и Севера. Отрасль судостроение составляет 4% от ВРП Санкт-Петербурга и 18% в доле обрабатывающих производств города.[[37]](#footnote-37)

Экспорт Санкт-Петербургских предприятий составляет 70% всех экспортных операций, проводимых в секторе судостроения, к тому же продукция Петербургских предприятий составляет 30% от всего объёма производства.[[38]](#footnote-38)

В рамках Федеральной целевой программы «Развитие гражданской морской техники на период до 2020 г.» планируется активное сотрудничество с ПАО «ОСК» по полному обновлению отечественного торгового, рыболовного и научно-исследовательского флота, так как на данный момент основной финансово прибыльный сектор судостроения – военные суда. На данную деятельность направлены силы крупнейших заводов Санкт-Петербурга и Ленинградской области. Такие заводы как ПАО «Адмиралтейские верфи», ПАО «Балтийский завод», ПАО «Северная верфь», ПАО «Морской завод «Алмаз», ПАО «Средне-Невский судостроительный завод» выпускают атомные подводный лодки, тяжелые атомные ракетные крейсера, эскадронные миноносцы, фрегаты и корветы для Вооруженных сил Российской Федерации и для береговой охраны ФСБ России.

Также в рамках данной программы предусмотрены выведения мощностей ПАО «Адмиралтейские верфи» на о. Котлин и открытие новой верфи в Кронштадте (локализация поставщиков модулей и оборудования).

Первый параграф раскрывает важность отрасли судостроения в масштабах России и, более специфично, для Санкт-Петербурга, как лидирующей производственной мощности города. Приводиться характеристика отрасли, в которой определяются объёмы и динамика производства и перспективы дальнейшего развития. Рассмотрена Федеральная целевая программа «Развитие гражданской морской техники на период до 2020 г.» и ключевая роль ПАО «ОСК» в деятельности заводов и институтов.

## 2.2. Кадровый потенциал судостроения Санкт-Петербурга

В настоящее время в Санкт-Петербургской отрасли судостроения наблюдается превышение среднемесячной номинальной заработной платы на одного работника. Среднее значение данного показателя держится на уровне 26 088 рублей в месяц.

Диаграмма 2. Сравнение среднего размера заработной платы на судостроительных предприятиях Санкт-Петербурга в период с 2008 года по 2010 год. Источник: Концепция «Развитие кластера судостроения в Санкт-Петербурге»

Наблюдаются две тенденции: низкая производительность труда и высокая стоимость трудовых ресурсов. Для это имеется ряд причин и сопутствующих угроз.

* Низкая производительность

Основная причина низкой производительности – устаревшие технологии и высокая амортизация оборудования. В связи с этим повышается трудоёмкость производства. Для сравнения, в Санкт-Петербурге и в России в целом трудоёмкость производства на верфях определяется как 90-110 чел\*час на 1 т водоизмещения судна порожнем.[[39]](#footnote-39) На современных западных верфях этот показатель колеблется на уровне 30 чел\*час. Таким образом, существующая трудоёмкость превышается зарубежные стандартны в 4-5 раз. Данный фактор угрожает отрасли судостроения потерей конкурентоспособности на открытом рынке.

* Высокая стоимость трудовых ресурсов

Больше всего эта проблема касается специалистов и профессионалов, нежели работников производства. Так как в отрасли формируются новые требования к кандидатам (средне специальное и профессиональное образование в специализированных и аккредитованных учебных заведениях) и такие узкие специализации, к сожалению, не пользуются большим спросом. На данный момент лидирующими секторами подготовки кадров являются финансы (сектор вырос в численности сотрудников с 2002 по 2009 гг. на 64%), торговля (+35%), государственное управление (+19%) и гостиницы и рестораны (+26%).[[40]](#footnote-40)Именно из-за этого Россия теряет свою привлекательность, как место для размещения производства продукции судостроения для внутренних и внешних инвесторов.

Согласно Российскому статистическому ежегоднику с 2010 по 2015 год, можно сделать вывод о положительной тенденции перевода сотрудников на неполное рабочее время (как по инициативе работодателя, так и по соглашению сторон) в обрабатывающем производстве, а именно в производстве транспортных средств и оборудования, куда относиться отрасль судостроения.[[41]](#footnote-41) С полной таблицей с данными по численности работников, работавших неполное рабочее время можно ознакомиться в Приложение 2.

Обращаясь к новейшим исследованиям за 2015 – I квартал 2017 гг., произведенными порталом hh.ru, можно выделить следующие тенденции на рынке труда в судостроении для специалистов:

* В СЗФО чаще всего ищут специалистов с опытом работы от 1 до 3 лет (более 45% работодателей) и от 3 до 6 лет (более 40% работодателей)
* Основную часть предложений по работе занимали предложения с графиком работы в полный рабочий день (почти 90%). Встречаются также предложения по сменному (5-8%) и гибкому графику работы (около 3%).
* Большинство соискателей с высшим образованием – в возрасте 26-35 лет (45%), со средним специальным – 37%.
* Соискатели со средним специальным образованием в 56% случаев ищут работу с частичной занятостью, в 25% - с проектной, тогда как кандидаты с высшим образованием в 80% случаев – с полной занятостью. Первые также чаще готовы работать по сменам и вахтовым методом: 22% и 9% резюме против 12% и 5% соответственно.[[42]](#footnote-42)
* За последние полтора года конкуренция за рабочее место в судостроении растёт, приближаясь к оптимальному уровню. В 2015 году индекс находился на уровне 2% (по сравнению с отраслью «Производства» - 6,7%), что ниже оптимального уровня в 1,5-2 раза. На момент I квартала 2017 года данный индекс поднялся до отметки в 4,4%.
* Явное расхождение между ожидаемой заработной платой и существующим рыночным предложением. Несмотря на тот факт, что в отрасли судостроения в России и в Санкт-Петербурге особенно уровне средней заработной платы на вакансию превышает показатели в смежных отраслях, ожидания соискателей высоки. Самое большое расхождение наблюдается у инженеров-конструкторов (чаще всего предложение по заработной плате ниже ожиданий на 5-15 тысяч в зависимости от рассматриваемого периода). Стабильность и равновесие в аспекте «Предложение/Ожидание» по заработной плате остаётся у таких должностей специалистов как фрезеровщик (50 тысяч рублей), токарь (50 тысяч рублей), сварщик (50 тысяч рублей) и инженер-технолог (40-50 тысяч рублей).[[43]](#footnote-43)

Во втором параграфе рассмотрен кадровый потенциал отрасли судостроения Санкт-Петербурга по таким показателям как количество рабочих в отрасли, производительность труда, стоимость труда, используемые формы труда и зарплатные ожидания соискателей на рынке труда. Прослеживается тенденция к введению гибких форм занятости, однако такое нововведение не будет возможно, пока у соискателей настолько завышены ожидания по заработной плате и, как следствие, сохраняется высокая стоимость рабочей силы и завышенные показатели трудоёмкости производства.

## 2.3. Описание ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь»

Паевое акционерное общество «Судостроительный завод «Северная верфь» является судостроительным предприятием. Завод расположен на юго-западе Санкт-Петербурга. Изначально, при основании 14 ноября 1912 года «Северная верфь» носила название «Путиловская верфь». С течением времени название менялось еще несколько раз, и лишь в 1997 году получила своё современное название.

Завод занимается производством военных и коммерческих кораблей. Верфь обладает большим опытом строительства крейсеров, эскадренных миноносцев, тральщиков, противолодочных и сторожевых кораблей. Со стапелей завода сошли научно-исследовательские и пассажирские суда, лесовозы, траулеры, контейнеровозы и ролкеры. Заказчиками продукции предприятия являются отечественные и зарубежные организации, специализирующиеся на осуществлении морских грузоперевозок, добыче морепродуктов, Министерство обороны РФ и военно-морские силы зарубежных государств.[[44]](#footnote-44) На данный момент на территории завода было построено более 250 боевых и 280 коммерческих кораблей.

«Северная верфь» — единственное в России предприятие, которое имеет опыт строительства судов и кораблей с использованием трёхмерной математической модели, разработанной в специализированной судостроительной системе, что позволяет совместить выпуск рабоче-конструкторской документации с разработкой геометрических и технологических параметров корпусных деталей[[45]](#footnote-45). Освоена технология обратного инжиниринга для уточнения проектной электронной модели. На предприятии действует единственное в отрасли автоматизированное производство изготовления системы трубопроводов с использованием математической модели[[46]](#footnote-46).

В 2015 году на территории завода открылся новый отдел, ответственный за реконструкцию и модификацию как отдельных частей завода, так и его полностью. На отдел возложены большие надежды, так как «Северная верфь» понимает всю важность постоянных изменений

Финансовое положение завода крайне нестабильно. Индекс финансового риска, оценивающий несостоятельность компании, находиться на среднем значении, однако он стремиться к критическому (70 пунктов из 85).[[47]](#footnote-47) Выручка за период 2011-2014 года упала на 7% в среднем. Рост выручки за 2015 год объясняется ростом выручки по сегменту «ВТС» (Военно-техническое сотрудничество) в связи с ростом курса доллара и увеличением процента продвижения по доле понесённых расходов по заказам. Выручка и прибыль указаны в рублях. Отчётные периоды: «Декабрь-Январь».

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Выручка | Чистая прибыль |
| 2011 год | 16 507 729 | -1 093 562 |
| 2012 год | 12 850 409 | -1 739 446 |
| 2013 год | 15 395 849 | -1 159 112 |
| 2014 год | 13 494 252 | -1 101 716 |
| 2015 год | 18 266 624 | 117 071 |
| 2016 год | 13 600 558 | -1 834 588 |

Таблица 2. Финансовые показатели ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» Источник: Спарк, отчёты о финансовых результатах компании ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» 2011-2016 гг

В третьем параграфе описывается краткая характеристика ПАО СЗ «Северная верфь» в разрезе истории компании, основных видом деятельности и перспектив развития. Также приводиться краткая финансовая отчётность, показывающая нестабильность положения компании. Такое положение объясняется общим положением отрасли судостроения в России и спецификой работы судостроительных организаций, чьи основные потоки денежных средств приходятся на момент окончания реализации долгосрочных проектов.

## 2.4. Методология исследования

Для проведения эмпирического исследования выбрана количественная методология. Данная методология была выбрана с целью ответа на исследовательские вопросы:

1. Какие формы занятости используются в ПАО СЗ «Северная верфь»?
2. Насколько удовлетворены используемыми формами занятости сотрудники со специализациями «фрезеровщик», «токарь» и «маляр»?
3. Насколько эффективно применяются гибкие формы занятости?
4. Целесообразен ли перевод группы сотрудников со специализациями «фрезеровщик», «токарь» и «маляр» с традиционных на гибкие формы занятости?

Ответ на первый исследовательский вопрос «Какие формы занятости используются в ПАО СЗ «Северная верфь»?» заключён во внутренней документации завода. Были проанализированы штатное расписание и внутренние статистические отчёты по количеству принятых на новые должности сотрудников (с пояснением о форме занятости) и переведённых сотрудников с одной формы занятости на другую. В данных документах было отражено общее количество сотрудников, работающих на гибких и традиционных формах занятости, а так же виды используемых на заводе форм занятости.

Для ответа на второй вопрос «Насколько удовлетворены используемыми формами занятости сотрудники со специализациями «фрезеровщик», «токарь» и «маляр»?» используется исследовательская стратегия – опрос. Для оценки удовлетворённости трудом и сбора общей информации о сотрудниках завода было проведено анкетирование. На начальных этапах были выявлены две группы сотрудников:

* Работающие на данный момент на основании гибких форм занятости
* Работающие на данный момент на основании традиционных форм занятости

Формирование обеих выборок происходило за счёт стратометрического отбора по характеристикам: работа ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь», принадлежность работника к одной из двух форм занятости (гибкой или традиционной), стаж работы в организации от 3 месяцев, принадлежность одной из рассматриваемых профессий: «фрезеровщик», «токарь», «маляр». Данная выборка может считаться репрезентативной, так как респонденты являлись сотрудникам с различным опытом работы и представляющие различные формы занятости (Приложение 3, 4).

Используя анкету, представляющую групповой вид, то есть охватывающую определённую группу людей, можно определить схожие черты респондентов и их мнение на счёт исследовательской проблемы. Убедившись, что выборка репрезентативна, можно говорить о том, что респонденты способны правильно заполнить анкету и анкетирование выдаст результаты, которые можно спроецировать на всех оставшихся представителей, удовлетворяющих критериям выборки. Анкета была выдана лично анкетёром и заполнялась респондентами в присутствие анкетёра. Респонденты были введены в курс исследования и знали его цель.

Первичное анкетирование проводилось на группе сотрудников, работающих на данный момент на основании гибких форм занятости на заводе. В анкете приведены 2 части:

1. Паспортичка, включающая в себя вопросы общего характера относительно пола респондента, фактического места проживания и имеющегося образования;
2. Вопросы, относящиеся к настоящей работе на основании гибких форм занятости: о виде гибкой формы занятости, стаже работы на такой работе, причинах данного вида трудоустройства и удовлетворённости формой трудоустройства.

Вопрос по удовлетворённости формой трудоустройства предлагал респондентам возможность оценки по 10-бальной шкале, где 1 – крайне не удовлетворён, 10 – крайне удовлетворён. Полный текст анкеты представлен в Приложении 5.

После анализа первичных результатов анкетирования, было проведено полуструктурированное интервью с представителем кадрового отдела ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь». Данный этап необходим для ответа на третий исследовательский вопрос «Насколько эффективно применяются гибкие формы занятости?», так как работающие на заводе эксперты смогут дать объективную оценку практик применения гибких форм занятости и высказать своё мнение по поводу полученных результатов анкетного опроса. Полуструктурированное интервью – интервью, предполагающее использование не только закрытых вопросов, но и некоторого количества открытых вопросов. В таком интервью жестко стандартизируют только самые важные, с точки зрения целей и задач исследования, вопросы и веер вариантов ответов к ним. При этом интервьюер имеет возможность определённые вопросы формулировать произвольно, ориентируясь по ситуации, дополняя и углубляя ответы на закрытые вопросы.[[48]](#footnote-48) Интервьюируемыми экспертами стали представители кадрового и производственного подразделения. Интервью с представителем кадрового отдела представляется необходимым, так как специалист обладает набором необходимых квалификаций для оценки кадровой политики завода в отношении нестандартных форм занятости. Также специалист сможет правильно интерпретировать результаты анкетного опроса и дать свои комментарии. Необходимым является учёт внутреннего взгляда на гибкие формы занятости с точки зрения человека, непосредственно работающего на производстве с сотрудниками гибких форм занятости. Таким специалистом стал начальник цеха, в котором работали респонденты анкетирования. Его оценка позволяет раскрыть подробнее удовлетворённость трудом и основы мотивации сотрудников гибкой занятости. Проводя интервью с экспертом, записи ответов диалогового характера происходили посредством диктофона. Задавая закрытые вопросы и получая ответы, задавались дополнительные вопросы с целью раскрытия темы. Изначальный вопрос, задаваемый интервьюируемым: «Эффективно ли применяются гибкие формы занятости на заводе?» Ориентируясь на ответ респондента задавались уточняющие вопросы («С чем, на Ваш взгляд, может быть связана эффективность/неэффективность использования гибких форм занятости?», «Как давно используются гибкие формы занятости на заводе?» и т.д.). Далее была рассмотрена тема удовлетворённости трудом сотрудников, работающих на гибких формах занятости и возможные причины такого положения дел. В конце интервью специалистам были предоставлены результаты анкетирования сотрудников, работающих на гибких формах занятости, с целью получения комментариев для более детальной интерпретации результатов и выявления причинно-следственной связи.

Проводиться второе анкетирование выявленной группы сотрудников, работающих на основании традиционных форм занятости. Цель анкетирования – выявление причин для трудоустройства на основании традиционных форм занятости и желания перехода на гибкие формы занятости. В данной анкете также присутствует паспортичка (вопросы аналогичны анкете сотрудников, работающих на основании гибких форм занятости) и вопросы, относящиеся к удовлетворённости формой трудоустройства, готовности перейти на гибкие формы занятости, а также возможных необходимых условиях перехода. Анкета была выдана лично анкетёром и заполнялась респондентами в присутствие анкетёра. Респонденты были введены в курс исследования и знали его цель. Полный текст анкеты приведён в Приложении 6.

Наконец, для ответа на последний исследовательский вопрос «Целесообразен ли перевод группы сотрудников со специализациями «фрезеровщик», «токарь» и «маляр» с традиционных на гибкие формы занятости?», необходимо провести контент-анализ документации. Так как целесообразность перевода рассматривается с точки зрения работодателя, необходимо сравнить затраты на персонал и прибыль. Были проанализированы годовые отчёты завода (финансовые показатели по затратам на персонал), трудовые договоры респондентов (заработные платы сотрудников, социальные выплаты и надбавки), годовая аналитика по производительности отдельных цехов и групп специалистов (показатели производительности) и результаты прохождения аттестации (внутренняя оценка завода по профессиональной пригодности специалистов и общей производительности труда).

Для проведения количественного исследования гибких форм занятости в отрасли судостроения, необходимо определить тип гибкости, который будет анализироваться. Так как эмпирическое исследование проводиться на базе ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь», где большинство сотрудников представляют класс производственных рабочих, труд которых связан с производством конкретного заказа (как гражданского судостроения, так и военного), то логичным будет анализировать внешнюю или количественную гибкость.

Обращаясь к исследованиям западных авторов, можно отметить схожесть понятий «внешней гибкости» и «количественной гибкости». Исследование S. Arvanitis при содействии Швейцарского Института исследования делового цикла (KOF) и Швейцарского Федерального Института технологий (ETHZ) выделяет «количественную гибкость» как процесс, с помощью которого фирмы реагируют на изменения в спросе на их продукт/услугу посредством корректировки количества персонала.[[49]](#footnote-49) В работе V. Roca-Puig, et al. приводиться определение «внешней гибкости», схожее с предыдущим: «внешняя трудовая гибкость затрагивает вопрос способности фирмы изменять количество работников для быстрой и эффективно адаптации объёма работы в ответ на изменения спроса».[[50]](#footnote-50) Так как данные определения крайне схожи, в данной работе они будут рассматриваться как синонимичные.

Таким образом, для исследования гибких форм занятости в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь», в частности работников производства, рассматривается количественная трудовая гибкость, затрагивающая число задействованных сотрудников на предприятии в определённый момент времени или на определённом проекте.

## Выводы

За время своего существования отрасль судостроения стала неотъемлемой частью производственной сферы страны. Несмотря на то, что большинство предприятий объединяют в себе производство и ремонт отдельных частей судов и машиностроительные мощности для обеспечения проектов, отрасль отстаёт от мировых лидеров. В российском судостроении остаётся характерной чертой самый длинный производственный цикл, устаревшие мощности и низкий потенциал гражданского судостроения.

В ответ на современные реалии было создано ПАО «ОСК», цель которого – улучшение позиций отечественного судостроения на мировом рынке. Особенно сильно работа ПАО «ОСК» и федеральной целевой программы «Развитие гражданской морской техники на период до 2020 г.» на территории Санкт-Петербурга. Проводятся обширные работы по выведению мощностей «Адмиралтейских верфей» за пределы города на о. Котлин и восстановление судостроительного потенциала в Кронштадте.

Анализ рынка труда судостроения Санкт-Петербурга выявляет две главные тенденции: низкая производительность труда и высокая стоимость труда. Учитывая общую характеристику отрасли, такие тенденции идут лишь на вред работающим предприятиям. Важным выводом для данного исследования является присутствие тенденции к введению гибких форм занятости. Это подтверждают последние исследования портала hh.ru и российский статистический ежегодник. Однако такое нововведение не будет возможно, пока у соискателей настолько завышены ожидания по заработной плате и, как следствие, сохраняется высокая стоимость рабочей силы и завышенные показатели трудоёмкости производства.

# ГЛАВА 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

В данной главе приводятся результаты исследования целесообразности и эффективности перевода группы сотрудников со специальностями «фрезеровщик», «токарь», «маляр» на гибкие формы занятости.

В первом параграфе анализируется кадровая политика завода. Показаны основные направления развития отношений «работодатель-работник», рассматривается система охраны труда, обучения сотрудников и социальный аспект корпоративной ответственности завода. Приводятся данные по численности сотрудников, работающих на гибких формах занятости и описывается первичная выборка для дальнейшего исследования.

Во втором параграфе анализируются результаты анкетирования двух групп сотрудников: работающих на условиях гибкой занятости и традиционной. Описываются основные характеристики респондентов (пол, место проживания, уровень образования), используемые виды гибкой формы занятости, причины работы на таких условиях, удовлетворённость трудом.

В третьем параграфе интерпретируются полуструктурированные интервью со специалистами завода (кадрового и производственного подразделения).

В последнем параграфе приводятся результаты оценки эффективности перевода группы сотрудников со специальностями «фрезеровщик», «токарь», «маляр» на гибкие формы занятости с помощью анализа трёх показателей: затраты на персонал в издержках производства, среднемесячная заработная плата работников предприятия и производительность труда работников предприятия.

## 3.1. Результаты анализа документации ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь»

Социальная политика ПАО СЗ «Северная верфь» основывается на принципах социального партнёрства, условиях взаимной лояльности работодателей и работников и регламентируется коллективным договором Общества на 2016-2019 годы.

Для ПАО СЗ «Северная верфь» приоритетными направлениями развития системы управления персонала являются:

* Улучшение условий труда и его оплаты
* Повышение бытового обслуживания работников
* Повышение квалификации персонала
* Гарантия занятости
* Дополнительные льготы

На заводе внедрена Система менеджмента профессиональной безопасности и охраны труда. На постоянной основе проводится специальная оценка условий труда, персонал ознакомлен с картами специальной оценки условий труда, результаты оценки используются в работе по улучшению условий труда. Все сотрудники обеспечены в полной мере средствами индивидуальной защиты. В обязательном порядке все сотрудники проходят организованные периодические медицинские осмотры. В 2013 году завод получил Сертификат доверия работодателя. Для предоставления работникам медицинских услуг в лучших профессиональных медицинских учреждениях, завод на протяжении последних 15 лет заключает со страховыми компаниями договоры о добровольном медицинском страховании.

На заводе существует многоуровневая система подготовки и повышения квалификации сотрудников, над которой работает специализированный отдел обучения и адаптации персонала. Заключён договор по программе целевой подготовки по судостроительным специальностям в СПбГМТУ для детей сотрудников.

ПАО СЗ «Северная верфь» активно участвует в социальных программах и мероприятиях, направленных на привлечение, адаптацию и развитие молодёжи, организацию военно-патриотических работ. Также завод перечисляет Совету ветеранов финансовые средства на оказание материальной помощи его членам и организации уставной деятельности.

Завод строго придерживается требованиям территориального соглашения по размеру минимальной оплаты труда в Санкт-Петербурге, ежегодно проводиться индексация заработной платы, малообеспеченным работникам и в случая особой нуждаемости оказывается материальная помощь.

Следует отметить, что на территории завода функционируют заводские комиссии по:

* Трудовым спорам
* Охране труда
* Контролю санитарно-бытовых условий
* Организации общественного питания

Общие принципы организации системы управления персоналам определяются действующим законодательством (Трудовым кодексом Российской Федерации), законами РФ, регулирующими трудовые отношения, межрегиональными и региональными отраслевыми соглашениями, действующими на предприятии Коллективным договором, правилами внутреннего трудового распорядка и другими локальными нормативными документами.

Анализируя годовые отчёты завод за период 2010-2015 гг., наблюдается тенденция увеличения среднесписочной численности работников завода (прирост в 371 работника). При этом число производственных рабочих увеличилось на 7% за рассматриваемый период. Фонд оплаты труда вырос на 60%, что отражается в среднемесячной заработной плате одного работника завода. Стоит отметить, что производительность труда остаётся практически неизменной, хотя стоимость н./часа основных производственных рабочих выросла на 34%. (Приложение 7) Это подтверждает основную тенденцию рынка труда судостроения в Санкт-Петербурге по удорожанию рабочей силы и завышенным зарплатным ожиданиям соискателей.

Первоначальным этапом исследования гибких и традиционных форм занятости в ПАО СЗ «Северная верфь» стал анализ документации (штатного расписания, среднесписочной численности сотрудников, численности работников в подразделениях компании, графика режимов работы) с целью выявления группы сотрудников, работающих на условиях гибких форм занятости. Общая численность сотрудников, работающих на условиях гибких форм занятости – 203 человека из 4 067 сотрудников. Из 203 человек 26 сотрудников – представители административного аппарата (бухгалтера, маркетологи в направлении PR и реклама, IT специалисты). Таким образом, 177 сотрудников относятся к производственным рабочим. Для проведения исследования была сделана выборка в 30 человек от общего числа сотрудников, работающих на гибких формах занятости. Для того, чтобы в дальнейшем возможно было оценить изменения показателей эффективности труда сотрудников, рассматривались сотрудники разных цехов со схожими специализациями: токарь, фрезеровщик и маляр.

## 3.2. Результаты анкетного опроса сотрудников, работающих на гибких и традиционных формах занятости

Для проведения анкетирования были выбраны следующие метрики, влияющие на трудоустройство на условиях гибких форм занятости:

* Место постоянного жительства
* Стаж работы
* Должность
* Форма оплаты труда
* Продолжительность рабочей недели

Учитывая данные метрики, была составлена анкета, определяющая форму занятости респондента (в случае гибкой занятости – её вид), причины выбора определённой формы занятости, удовлетворённость работой (оценка по шкале Лайкерта).

Проведя анкетирование 30 респондентов, работающих на условиях гибких форм занятости, удалось выявить основные факторы, определяющие трудоустройство респондентов на условиях гибких форм занятости:

1. Подтверждая общую статистику на рынке труда судостроения в Санкт-Петербурге, большинство респондентов имеют среднее профессиональное образование; лишь 6% получили высшее образование.

Диаграмма 3. Уровень образования респондентов гибких форм занятости в ПАО СЗ «Северная верфь», %

1. Наиболее популярные виды гибкой формы занятости в ПАО СЗ «Северная верфь» - срочный трудовой договор, работа по совместительству, гибкий график рабочего дня и сжатая рабочая неделя.

Диаграмма 4. Вид гибкой формы занятости респондентов в ПАО СЗ «Северная верфь», %

1. Средний стаж работы на гибких формах занятости среди респондентов составил 2 года 8 месяцев при среднем стаже работы на заводе – 5 лет 3 месяца. Это свидетельствует о том, что сотрудники не задерживаются на гибких формах занятости.
2. Основной причиной, послужившей для работы на условиях гибких форм занятости стала инициатива работодателя, что также подтверждает последнюю тенденцию на рынке по сокращению издержек фирмы по оплате труда сотрудников.
3. Средняя продолжительность рабочей недели – 30 часа, что соотноситься с применяемыми гибкими формами занятости на заводе.
4. Большая часть сотрудников (63%) имеют простую повременную форму оплаты труда.
5. Средняя удовлетворённость работой – 3,6 из 5. Такой показатель говорит о средней удовлетворённости трудом, учитывая, что 42% респондентов планируют остаться на той же должности при той же форме занятости и 40% респондентов хотели бы изменить форму занятости.

Диаграмма 5. Планы респондентов гибких форм занятости на ближайшие 1-2 года в ПАО СЗ «Северная верфь», %

1. Стоит отметить, что сотрудники, работающие на условиях гибких форм занятости наиболее заинтересованы в поиске дополнительного заработка (63%) и почти половина респондентов ощущают беспокойство, связанное с возможностью потерять работу.

С полными результатами анкетирования можно ознакомиться в Приложении 8.

Для полноценной оценки текущей ситуации на заводе, было проведено анкетирование 30 сотрудников, работающих на условиях традиционных форм занятости, по тем же должностям, что и сотрудники гибких форм занятости: токарь, фрезеровщик и маляр. Анализ анкет выявил следующее:

1. В случае анализа респондентов, работающих на условиях традиционной формы занятости, 61% имеют среднее профессиональное образование (что не сильно отличается от сотрудников на гибких формах занятости), однако количество сотрудников с высшим образованием возрастает вдвое – 12%.
2. Средний стаж работы на заводе – 6 лет 7 месяцев, средний стаж работы на условиях традиционной формы занятости – 6 лет 2 месяца, что свидетельствует о наличие сотрудников, имевших опыт работы на условиях гибких форм занятости.
3. Основными причинами, послужившими для выбора традиционной формы труда являются высокий и стабильный уровень оплаты труда, чёткие правила игры и наличие перспектив личного и карьерного роста. Эти факторы отражают действительное положение вещей на рынке, так как большинство соискателей имеют малое представление о сути гибких форм занятости в связи с недостаточной распространённостью.

Диаграмма 6. Причины выбора респондентами традиционной формы занятости в ПАО СЗ «Северная верфь», %

1. Большинство сотрудников (60%) имеют прямую сдельную форму оплаты труда. Также присутствуют респонденты со сдельно-прогрессивной оплатой труда (32%).
2. По сравнению с коллегами, работающими на условиях гибких форм занятости, респонденты более удовлетворены своей работой – 4,2 из 5.
3. Практически все респонденты довольны своей формой занятости и не собираются её менять.

Диаграмма 7. Планы респондентов традиционной формы занятости на ближайшие 1-2 года в ПАО СЗ «Северная верфь», %

1. Сотрудники с традиционной формой занятости менее тревожны по поводу своего будущего: всего 15% респондентов отметили необходимость в поиске дополнительного источника дохода и 24% испытывают беспокойство, связанное с возможностью потерять работу.
2. Переходя к анализу возможного перехода на гибкие формы занятости, 30% респондентов готовы рассмотреть предложение о переходе. Основными условиями, которых будет достаточно для их перехода, являются повышение благосостояния (42%), возможность совмещения работы и ухода за ребёнком/больным (24%) и изменение системы оплаты труда (24%).

Диаграмма 8. Условия перехода с традиционной формы занятости на гибкую форму занятости в ПАО СЗ «Северная верфь», %

С полными результатами анкетирования можно ознакомиться в Приложении 9.

## 3.3. Результаты полуструктурированных интервью

После анкетирования сотрудников было проведено полуструктурированное интервью с представителем кадрового отдела ПАО СЗ «Северная верфь». Данное интервью проводилось с целью выявления существующих практик использования гибких форм занятости, оценки эффективности применения данных форм занятости и для выявления группы сотрудников, чей перевод на условия гибких форм занятости стал бы целесообразным с точки зрения работодателя. Как отмечает специалист, на заводе практика гибких форм занятости применяется на протяжении последних 6 лет. Основополагающим событием стал экономический кризис, подвигнувший завод искать новые пути сокращения издержек. Так как на заводе на тот момент работали 3 577 сотрудников, основной статьёй расходов, требовавших пересмотра, являлась оплата труда. Первоначальное движение в сторону имплементации гибких форм занятости стали срочные трудовые договоры (в основном с соискателями, не проживающими постоянно на территории Санкт-Петербурга). На данный момент практики гибких форм занятости на заводе развиваются, становясь более разнообразными.

«Эффективность использования гибких форм занятости можно оценить, как среднюю, так как заводу удалось сократить свои расходы, но текучесть кадров, работающих на гибких формах занятости, довольно высока» - отмечает специалист. В ходе интервью был выявлен главный фактор, препятствующий эффективному сотрудничеству работодателя и сотрудников гибких форм занятости – отсутствие понимания принципов данного вида трудовых отношений. Большинство работников ориентированы на материальную составляющую таких отношений, отодвигая в сторону возможные социальные и корпоративные преимущества. Данная проблема касается не только ПАО СЗ «Северная верфь», но и всех компаний в России в виду отсутствия широкой распространённости и правового подкрепления.

Специалист кадрового отдела отметил, что для перевода на гибкие формы занятости стоит рассматривать сотрудников производственного подразделения завода, так как в рассматриваемых группах функционал и норма производительности связана с производством определённого объёма работы за отведённое время (длительность фазы производственного процесса). Таким образом, традиционная форма занятости может стать фактором, вызывающим снижение эффективности производства. Восьмичасовой рабочий день, по мнению специалиста, может приводить к снижению производительности сотрудников, так как перед ними стоит цель выполнения определённого объёма, а не отработанных часов.

Также было проведено полуструктурированное интервью с представителем производственного подразделения (начальник одного из цехов, в котором проводилось исследование) для оценки эффективности применения практик гибких форм занятости. Как человек, имеющий дело с сотрудниками, работающими на условиях гибких форм занятости, каждый день, начальник цеха смог дать внутреннюю оценку исследуемого вопроса. Как отмечает представитель производственного подразделения, практики применения гибких форм занятости с точки зрения работников являются возможностью временного трудоустройства без каких-либо гарантий. Сотрудники мотивированы материальным вознаграждением, не обращая внимания на социальные и экономические факторы, такие как обстановка в коллективе, нововведения, состязательность. Таким образом, у таких сотрудников отсутствует приверженность компании, следование общекорпоративным целям.

## 3.4. Результаты анализа экономических показателей деятельности сотрудников ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь», работающих на традиционных и гибких формах занятости

В данной работе анализируется эффективность ввода гибких форм занятости с точки зрения работодателя. После анализа документации завода и интерпретации проведённых интервью, был сделан вывод о том, что для объективной оценки эффективности применения гибких форм занятости на ПАО СЗ «Северная верфь» необходимо рассмотреть ряд показателей, характеризующих изменения в затратах и производительности одних и тех же групп сотрудников. В данном исследование такими группам сотрудников стали фрезеровщики (15 человек на гибкой форме занятости и 14 на традиционной форме занятости), токари (11 человек на гибкой и 13 человек на традиционной) и маляры (4 человека на гибкой и 3 человека на традиционной). Для оценки экономической эффективности перевода группы фрезеровщиков с традиционной на гибкую форму занятости, будут рассмотрены следующие показатели:

* Затраты на персонал в издержках производства
* Среднемесячная заработная плата работников предприятия
* Производительность труда работников предприятия

Расчёт показателей будет производиться на основании существующих данных по работе сотрудников на нынешней форме занятости. Сравнение набора показателей должно продемонстрировать эффективность или неэффективность внедрение гибкой формы занятости на данных группах сотрудников. Условие эффективности внедрение гибкой формы занятости определяется как: 1) снижение показателя затрат на персонал в издержках производства; 2) снижение показателя среднемесячной заработной платы работника предприятия и 3) рост показателя производительности труда.

Анализ документации предприятия, годовых отчётов и внутренней документации по финансово-экономической деятельности позволили рассчитать необходимые показатели по всем трём группам сотрудников, прошедших анкетирование.

1. Затраты на персонал в издержках производства

Данный показатель учитывает полные затраты на персонал, включающий три основные составляющие:

* Затраты на формирование персонала
* Затраты на использование персонала
* Затраты на развитие персонала

Показатель учитывает налоговые выплаты, социальные выплаты и прочие расходы. Показатель относиться к группе производственных рабочих.

|  |  |
| --- | --- |
| Традиционная форма занятости | Гибкая форма занятости |
| 53 949 | 48 736 |

Таблица 3. Затраты на персонал в издержках производства ПАО СЗ «Северная верфь» по формам занятости, рублей

В соответствие с условием эффективности внедрения гибких форм занятости, можно утверждать, что в данном случае затраты на персонал сократились. Однако в большей степени такое снижение показателя обусловлено отсутствием или же слабым присутствием затрат на обучение и развитие сотрудников, работающих на условиях гибких форм занятости и отсутствием определённых социальных выплат, не предусмотренных видом трудовых отношений. Следовательно, снижение показателя сказывается на благосостоянии компании, но отрицательно влияет на работника.

1. Среднемесячная заработная плата работников предприятия, рублей

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Традиционная форма занятости | Гибкая форма занятости |
| Фрезеровщики | 52 000 | 42 000 |
| Токари | 35 000 | 26 500 |
| Маляры | 32 000 | 24 000 |

Таблица 4. Среднемесячная заработная плата работников ПАО СЗ «Северная верфь» по формам занятости, рублей

При рассмотрении экономической выгоды работодателя от внедрения гибких форм занятости следует отметить удовлетворение условия эффективности. Однако, снижение значения среднемесячной заработной платы работников гибких форм занятости приводит к наименьшей удовлетворённости трудом, так как основной мотивацией для таких сотрудников является материальное вознаграждение.

1. Производительность труда работников предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Традиционная форма занятости | Гибкая форма занятости |
| Фрезеровщики | 0,76 | 0,8 |
| Токари | 0,93 | 0,91 |
| Маляры | 0,6 | 0,43 |

Таблица 5. Производительность труда работников ПАО СЗ «Северная верфь» по формам занятости, соотношение н/час на 1 работника

При рассмотрении показателя производительности труда отмечается неполное удовлетворение условия эффективности, так как только в группе фрезеровщиков наблюдается повышение производительности. Показатель производительности токарей остаётся практически неизменным вне зависимости от формы занятости. Обратная ситуация наблюдается в группе маляров, где производительность резко снизилась после перевода сотрудников на гибкие формы занятости.

Для наиболее полноценной картины целесообразности перевода сотрудников определённой группы на гибкие формы занятости, необходимо оценить удовлетворённость трудом каждой группы респондентов, работающих на данный момента на условиях гибких форм занятости.

|  |  |
| --- | --- |
| Фрезеровщики | 3,5 |
| Токари | 4,3 |
| Маляры | 3,1 |

Таблица 6. Удовлетворённость трудом сотрудников, работающих на условиях гибких форм занятости по специальностям

Так как для большинства респондентов основным мотивом работы является материальное стимулирование, логичным будет предположить, что данный факторы сильнее всего отражается в удовлетворённости трудом. Высокая удовлетворённость токарей может быть объяснена, во-первых, незначительной разницей в заработных платах между сотрудниками гибких форм занятости и традиционных. Во-вторых, моральная составляющая мотивации играет важную роль, что отражается во взаимоотношениях в коллективе и трудовых отношениях с работодателем и непосредственным начальством. Низкую удовлетворённость маляров можно объяснить тем, что большинство респондентов этой группы являются представителями женского пола, чей переход на гибкие формы занятости обусловлен инициативой работодателя или неподвластными им факторами (уход за ребёнком, больным, поиск дополнительного заработка).

## Выводы

Проанализировав текущую кадровую политику в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» и проведя исследование в отношении использования гибких форм занятости, можно сделать вывод о том, что на заводе в большей степени применяются наиболее распространённые в России гибкие формы занятости: срочный трудовой договор и совместительство. Объясняется это тем, что для данных видов гибкой формы занятости существует законодательная база и они используются на рынке на протяжении долго времени. Переход к более сложным практикам затруднён в связи с отсутствием правовой базы и слабой распространённостью на рынке, что влечёт за собой незнание «правил игры» как для работодателя, так и для работника. Как отмечают специалисты в интервью, гибкие формы занятости всё больше проникают на завод, но достаточных условий для полноценной реализации всех преимуществ такой формы занятости пока что отсутствуют.

Основным инициатором применения гибких форм занятости на заводе становиться работодатель, для которого нестандартная занятость становиться путём сокращения издержек. Однако, для работника такая форма занятости является источником дополнительного заработка без сопутствующих гарантий. Исследуемая группа сотрудников отмечает высокую мотивацию к повышении собственного благосостояния. При этом общекорпоративные цели и социальный аспект работы мало их заботит.

Сотрудники, работающие на традиционных формах занятости более удовлетворены своей работой, проявляют повышенную мотивацию к социальной составляющей рабочего процесса. Большинство респондентов не готовы перейти на гибкую форму занятость, однако готовы рассмотреть предложение в том случае, если повыситься их личное благосостояние (повышение заработка) или при наличии возможности совмещать работу и личную жизнь (уход за ребёнком/больным).

После оценки эффективности перевода группы сотрудников со специализациями «фрезеровщик», «токарь», «маляр» можно говорить о частичной эффективности внедрения гибких форм занятости в группе фрезеровщиков, так как общие затраты компании по оплате труда снизились и возросла производительность труда. Однако общая удовлетворённость трудом данной группы сотрудников не высока, что подтверждается аналитикой о пониженной стабильности и, как следствие, высокой текучести сотрудников гибких форм занятости. Несмотря на то, что внедрение гибких форм занятости для специальности «токарь» не показало существенных изменений в производительности, следует отметить, что разница между среднемесячной заработной платой традиционной формой занятостью и гибкой самая маленькая и удовлетворённость трудом у данной группы сотрудников практически максимальная. Можно утверждать, что перевод группы токарей на условие гибкой формы занятости экономически эффективно для работодателя и работника. Неудачным можно считать внедрение практик гибких форм занятости на специальности «маляр», так как сотрудники наименее удовлетворены трудом и производительность резко ухудшилась.

# РЕКОМЕНДАЦИИ

Выполненное исследование позволяет сделать следующие рекомендации для ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь»:

1. В ходе исследования была выявлена проблема: неэффективность внедрения гибких форм занятости на группе сотрудников со специализацией «маляр». Соответственно, целью становиться повышение удовлетворённости и производительности данной группы. Для того, чтобы достичь цели необходимо, во-первых, провести глубинное интервью с фокус-группой, состоящей из представителей исследуемой группы сотрудников. Глубинные интервью должны предоставить обратную связь по детальным характеристикам неудовлетворённости трудом. Используя результаты интервью, идентифицируются показатели, требующие совершенствования, и разрабатывается план по улучшению условий труда маляров.
2. Присутствует проблема неполноты описания условий трудовых отношений в нормативных документах между работодателем и сотрудниками гибких форм занятости. Для реализации эффективного взаимодействия работодателя и работника требуется обеспечение обоюдных социальных и трудовых гарантий для работодателя и работника. Изначально требуется детальный анализ и пересмотр имеющейся нормативной документации, описывающей трудовые взаимоотношения. Анализ выявляет слабые места, дополнительное изучение которых необходимы также со стороны работников. С это целью проводиться анкетирование работников завода, причисленных к гибким формам занятости. Анкетирование должно выявить отношение сотрудников к выявленным слабым местам и продемонстрировать наиболее уязвимые категории. По результатам исследования разрабатываются дополнения к документам, отвечающие потребностям как работодателя, так и работника.
3. Результаты исследования показывают, что сотрудники гибких форм занятости акцентируют внимание на материальном и административном стимулировании. Таким образом возникает вопрос справедливой оплаты труда, включающей как основную заработную плату, так и материальное стимулирование в форме премирования. Такое изменение способствует повышению удовлетворённости трудом работников гибкой занятости с учётом их основного мотиватора труда.
* Основная заработная плата сотрудников, работающих на гибких формах занятости, должна быть сконцентрирована на составляющей труда и выполняемых бизнес-процессах (зависимость оплаты от отработанного времени или от произведённой дневной нормы). Для реализации справедливой оплаты труда должны быть рассмотрены должностные инструкции сотрудников, целевые планы по производительности завода. Соотнося показатели и составляющие труда, выносится решение об изменении формы оплаты труда определённой группы сотрудников
* Система премирование не должна зависеть от формы трудоустройства. Первоначальный анализ существующей системы материального стимулирование позволит оценить целесообразно и эффективность изменений. При разработке новых условий премирования можно учесть существующие практики премирования, такие как: ежемесячные премии работникам цехов, чьи результаты признаны лучшими (1/3 от основной заработной платы); квартальная премия лучшим работникам завод независимо от подразделения в размере средней заработной платы работника; премия начальникам до 20% средней заработной платы за период обучения при условии успешной аттестации обучаемого работника. Основная цель – повышение удовлетворённости трудом и мотивации к работе у сотрудников, работающих на условиях гибких форм занятости.
1. Анкетирование сотрудников гибкой занятости выявил отсутствие приверженности компании. Целью является повышение уровня приверженности сотрудников общекорпоративным целям компании в системе мотивации. Особенно важно выявить ценности компании не только с точки зрения руководящего аппарата, но и с точки зрения работников завода. Анализ ответов респондентов позволит разработать систему постановок чётки целей и задач на общекорпоративном уровне и на уровне подразделения, цеха. Производственным сотрудникам легче концентрироваться на определённых нормативных целях, отражающихся лично на каждом сотруднике. Такой подход позволит, с одной стороны, улучшить показатели завода в целом в связи с выполнением поставленных целей и, с другой стороны, повысит мотивацию сотрудников, понимающих значение личного вклада
2. Последующий анализ возможностей и рисков, связанных с использованием гибких форм занятости со стороны работников. Для оценки экономической эффективности для работников необходимо учесть:
* соотношение среднечасовой оплаты к МРОТ;
* отношение индекса заработной платы к уровню потребительских цен;
* затраты на поиск работы

Также целесообразно оценить социальную эффективность (для работодателя и работника), которая анализирует, с точки зрения работодателя, текучесть кадров, качество трудовой жизни и психологическую атмосферу и, с точки зрения работника, интенсивность и условия труда.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

До сих пор в Российской Федерации, как и во всём мире, не существует единого понятия «занятости» и «гибких форм занятости» между исследователями, законодательством и участниками рынка труда. Существует большое количество типов, видов и форм занятости, однако гибкие/нестандартные формы занятости до сих пор остаются тем видом, который попадает под категорию недоверия соискателей и работодателей. Рассматривая основополагающие теории и модели, следует признать, что гибкие формы занятости играют ключевую роль в развитии современного глобального рынка.

Подводя итог исследования стоит отметить, что все поставленные задачи были выполнены, цель работы достигнута. В данном исследовании рассматривается понятие занятости, её типы и формы, анализируется применения гибких форм занятости как ответная реакция на экономический кризис. Раскрывается феномен «гибкой занятости», выделяются её особенности и характеристики. Овладев теоретической материалом по рассматриваемому вопросу, исследование переходит к макроанализу отрасли судостроения России и Санкт-Петербурга в частности.

Анализ рынка труда судостроения Санкт-Петербурга выявляет две главные тенденции: низкая производительность труда и высокая стоимость труда. Учитывая общую характеристику отрасли, такие тенденции идут лишь на вред работающим предприятиям. Важным выводом для данного исследования является присутствие тенденции к введению гибких форм занятости. Однако такое нововведение не будет возможно, пока у соискателей настолько завышены ожидания по заработной плате и, как следствие, сохраняется высокая стоимость рабочей силы и завышенные показатели трудоёмкости производства.

Эмпирическое исследование проводилось с целью реализации консалтингового проекта для ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь», где проводилась оценка целесообразности и эффективности перевода группы сотрудников со специальностями «фрезеровщик», «токарь», «маляр» на условиях гибких форм занятости. Исследование состояло из конент-анализа документации завода, анкетирования группы сотрудников, работающих на гибких и традиционных формах занятости и полуструктурированного интервью с представителями кадрового и производственного подразделений ПАО СЗ «Северная верфь».

По результатам исследования были выявлены используемые виды гибкой занятости в группе респондентов; удовлетворённость трудом; показатели эффективности использования гибких форм занятости на группе сотрудников со специализациями «фрезеровщик», «токарь», «маляр».

После оценки эффективности перевода группы сотрудников со специализациями «фрезеровщик», «токарь», «маляр» можно говорить о частичной эффективности внедрения гибких форм занятости в группе фрезеровщиков; внедрение гибких форм занятости для специальности «токарь» не показало существенных изменений в производительности, однако перевод данной группы на условие гибкой формы занятости экономически эффективно для работодателя и работника. Неудачным можно считать внедрение практик гибких форм занятости на специальности «маляр».

Результатами исследования стали практических рекомендация для ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» по целесообразности применения гибких форм занятости на трёх группах сотрудников: фрезеровщиках, токарях и малярах, охватывающие как материальные, так и социальные аспекты трудового процесса.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Аналитика рынка труда в судостроении в Санкт-Петербурге // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.rprs.ru/index.php?ss=1&s=17&id=1989 (дата обращения: 26.01.2017)

Аналитический отчёт Анализ рынка гражданского судостроения в России / Discovery Research Group – 2016

Аналитический отчёт ЦНИИ им. академика А.Н. Крылова, 2011

Бенмерабет А. Что такое аутсорсинг и аутстаффинг / Бенмерабет А. // Кадровик – No 10 –2010

Вечканов Г. С. Экономически активное население: численность, занятость, структура занятости, безработица / Г. С. Вечканов // СПб: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2011

Вишнякова В. Динамика занятости населения в условиях кризиса / В. Вишнякова // Москва: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2011

Департамент по делам молодёжи Санкт-Петербурга / [Электронный ресурс] Режим доступа: http://ddm.samregion.ru/about/volunteer/682/ (дата обращения: 12.11.2015)

Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации», ст. 1, 19.04.1991 г. (в ред. от 18.10.2007 г.)

Кабалина В.И. Гибкие формы занятости в российских компаниях / В.И. Кабалина // International Conference “GSOM Emerging Markets Conference: Business and Government Perspectives”, 2015

Кириллова А.А. Лизинг персонала: порядок оформления отношений / А.А. Кириллова // Журнал “Лизинг” – № 11 – 2009

Концепция «Развитие кластера судостроения в Санкт-Петербурге» / Администрация Санкт-Петербурга // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2013/02/07/sudostroenie.pdf (дата обращения: 16.01.2017)

Малева Т. Российский рынок труда и политика занятости: парадигмы и парадоксы / Т. Малева // Государственная и корпоративная политика занятости / Малева Т. – М. – 1998, 22 с.

Никифорова А. А. Рынок труда: занятость и безработица / А.А. Никифорова // М.: Международные отношения, 1991

Новичков Н. От «Иглы» до авианосца – часть I / Н. Новичков // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://vpk-news.ru/articles/27723 (дата обращения: 07.12.2016)

Общероссийский классификатор видов экономической деятельности // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://оквэд.рф (дата обращения: 07.12.2016)

Оганян К. М. Занятость населения и ее регулирование / Оганян К. М., Стрельцов Н. М. // СПб.: Бизнес-Пресса, 2008

Официальный сайт ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.nordsy.spb.ru/about/ (дата обращения: 20.02.2017)

ПАО «Северная верфь» // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.spark-interfax.ru/promo/#company/5503D13F54A347E7B0D2B35BE5297F97/101 (дата обращения: 20.02.2017)

Планирование трудовых ресурсов, набор и отбор персонала // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://consulting.ru/econs\_wp\_7096 (дата обращения: 20.11.2017)

Прием и увольнение работников и неполная занятость / Федеральная служба государственной статистики / [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/free/ b04\_03/IssWWW.exe/Stg/d01/84.htm (дата обращения: 13.10.2016)

Прохорович В.Г. Повышение конкурентоспособности отрасли на основе стратегического развития менеджмента качества / В.Г. Прохорович // СПб: Санкт-Петербургский экономический университет, 2016

Райзберг Б. А. Современный экономический словарь. / Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. // М., 2006

Российский рынок труда в судостроении 2015, 2016, 2017 // [Электронный ресурс] Режим доступа: https://spb.hh.ru/article/17746 (дата обращения: 26.01.2017)

Российский статистический ежегодник / Федеральная служба государственной статистики // 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016

Рофе А. И. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда / Рофе А. И., Збышко Б. Г., Ишин В. В. // М.: МИК, 1997

Саликова Н.М. Гибкие и нетипичные формы занятости: необходимость и целесообразность / Н.М. Саликова // Российский юридический журнал – 5-ое издание – 2012

Северная верфь // [Электронный ресурс] Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Северная\_верфь (дата обращения: 20.02.2017)

Состояние дел в отрасли судостроения // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://seacomm.ru/dokumentacija/5379/ (дата обращения: 07.12.2016)

Социология: Энциклопедия // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://sociology\_encyclopedy.academic.ru/411/%D0%98%D0%9D%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%92%D0%AC%D0%AE (дата обращения: 15.02.2017)

Цыганкова И.В. Развитие нестандартных форм занятости в современной России / Цыганкова И.В., Базжина В.А., Никишина О.Ю. // Российское предпринимательство — № 24 (270) — 2014

Чукреев П.А. Занятость население и её регулирование / Чукреев П.А., Корытова Е.В. // М.:ВСГТУ, 2010, 96 с.

Экономика труда / под ред. М. А. Винокурова, Н. А. Горелова. СПб.: Питер, 2004

Экономическая теория. Макроэкономика-1, 2. Метаэкономика. Экономика трансформаций: Учебник / Под общ. ред. заслуженного деятеля науки РФ, проф., д.э.н. Г.П. Журавлёвой – 3-е изд. – М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2014

Яковенко Е. Г. Экономика труда / Яковенко Е. Г., Христолюбова Н. Е., Мостова В. Д. // Учебное пособие – М.: ЮНИТИ, 2004

Янченко Е.В. Социально-трудовые отношения и рынок труда. Особенности регулирования и управления развитием, / Е.В. Янченко // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление, 2013

C. Handy The future of work – the new agenda / Charles Handy – Journal of the Royal Society of Arts – Vol. 135, No. 5371 – 1987

J. Atkinson Manpower strategies for flexible organisations / John Atkinson / Personnel Management –Vol. 16, No. 8 – 1984

Krajňáková E. Рынок труда в условиях современного глобального кризиса / Krajňáková E., Vojtovič S. // Собрание статей: Экономические перспективы глобального кризиса – СПб: Академическое издательство Аграрного университета, 2015

P. Gunnigle Personnel Management in Ireland: Practice, Trends and Developments / Gunnigle P., Flood P. / Gill and Macmillan, Dublin, 1990

S. Arvanitis Numerical and Functional Labour Flexibility at Firm Level: Are There Any Implications for Performance and Innovation? Evidence for Swiss Economy // Spyros Arvanitis Swiss Institute for Business Cycle Research (KOF) Swiss Federal Institute of Technology (ETHZ) ETH Zentrum, 2003

V. Roca-Puig External and internal labor flexibility in Spain: a substitute or complementary effect on firm performance? / Vicente Roca-Puig, Inmaculada Beltrán-Martín, Juan C. Bou-Llusar and Ana B. Escrig-Tena // Universitat Jaume I, Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas, Departamento de Administración de Empresas y Marketing, 2007

# ПРИЛОЖЕНИЕ

## Приложение 1. Специфика деятельности предприятий в Санкт-Петербурге, %

## Приложение 2. Численность (в процентах) работников организаций, работавших неполное рабочее время по видам экономической деятельности за 2010-2015 гг.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 2010 | 2011 |
|  | По инициативе работодателя (в процентах к 2009 году) | По соглашению сторон (в процентах к 2009 году) | По инициативе работодателя (в процентах к 2010 году) | По соглашению сторон (в процентах к 2010 году) |
| Обрабатывающее производство | 32,4 | 54,7 | 35,9 | 34,6 |
| Производство транспортных средств и оборудования | ----- | ----- | ----- | ----- |
|  | 2012 | 2013 |
|  | По инициативе работодателя (в процентах к 2011 году) | По соглашению сторон (в процентах к 2011 году) | По инициативе работодателя (в процентах к 2012 году) | По соглашению сторон (в процентах к 2012 году) |
| Обрабатывающее производство | 80,0 | 94,4 | 0,9 | 1,2 |
| Производство транспортных средств и оборудования | ----- | ----- | 1,4 | 2,2 |
|  | 2014 | 2015 |
|  | По инициативе работодателя (в процентах к 2013 году) | По соглашению сторон (в процентах к 2013 году) | По инициативе работодателя (в процентах к 2014 году) | По соглашению сторон (в процентах к 2014 году) |
| Обрабатывающее производство | 1,1 | 1,5 | 1,7 | 1,7 |
| Производство транспортных средств и оборудования | 1,9 | 3,0 | 4,1 | 2,8 |

## Приложение 3. Диаграмма характеристик респондентов из ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» (стаж работы)

## Приложение 4. Диаграмма характеристик респондентов из ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» (форма занятости)

## Приложение 5. Анкета для сотрудников, работающих на данный момент на основаниях гибких форм занятости в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь»

|  |  |
| --- | --- |
| 1. **Пол**
 | * Мужской
* Женский
 |
| 1. **Является ли Санкт-Петербург Вашим фактическим местом проживания?**
 | * Да
* Нет
 |
| 1. **Какое образование Вы имеет?**
 | * Послевузовское (специалист)
* Высшее профессиональное (степень магистра)
* Высшее (степень бакалавра)
* Среднее профессиональное
* Начальное профессиональное
* Среднее
* Не имею образования
 |
| 1. **Укажите вид гибкой формы занятости, на основании которой Вы работаете (необходимое отметить)**
 | * Гибкий рабочий год
* Гибкий график рабочего дня
* Сжатая рабочая неделя
* Надомный труд
* Вахтово-экспедиционная форма занятости
* Временный работник
* Сезонный работник
* Работа по совместительству
* Другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
 |
| 1. **Укажите стаж работы на заводе**
 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_лет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_месяцев |
| 1. **Укажите стаж работы на гибкой форме занятости**
 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_лет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_месяцев |
| 1. **Укажите причину работы на основании гибкой формы занятости (необходимое отметить)**
 | * Не смог(ла) найти работу с традиционной занятостью
* Не хотел(а) брать работу с традиционной занятостью
* Гибкие формы занятости инициированы работодателем
* Открылась вакансия под временный проект
* Дополнительный заработок
* Состояние здоровья
* Воспитание детей и другие семейные обстоятельства
* Обучение
* Другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
 |
| 1. **Какова продолжительность рабочей недели в часах на Вашей работе?**
 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_часов |
| 1. **Какова форма Вашей оплаты труда (необходимое отметить):**
 | * Повременная заработная плата
* Простая повременная
* Повременная-премиальная
* Сдельная заработная плата
* Прямая сдельная
* Сдельно-прогрессивная
* Сдельно-премиальная
* Должностной оклад
 |
| **В следующих вопросах отметьте на шкале свою удовлетворённость определённым фактором, где 1 – крайне не удовлетворён; 5 – крайне удовлетворён** |
| 1. **Удовлетворены ли Вы формой занятости?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы размером заработка?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы режимом работы?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы размером заработка?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы самостоятельностью в работе?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы соответствием работы личным способностям?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы возможностью должностного продвижения?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы уровнем организации труда?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы отношениями с коллегами?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы отношениями с непосредственным руководителем?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы уровнем технической оснащённости?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Выберите из ниже перечисленных характеристик работы 5 самых важных для Вас (Напротив самой важной поставьте цифру 1, менее важной – 2, затем 3, 4, 5)**
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Характеристика работы** | **Балл** |
| Стабильность |   |
| Возможность профессионального роста |   |
| Карьерный рост |   |
| Разнообразие работы |   |
| Сложность работы |   |
| Высокая заработная плата |   |
| Самостоятельность в выполнении работ |   |
| Наличие социальных гарантий |   |
| Благоприятные условия труда |   |
| Личная мобильность |   |
| Благоприятный психологический климат |   |
| Возможность совмещать работу и личную жизнь |   |
| Возможность самостоятельно распределять время, отводимое под работу |   |

 |
| 1. **Каковы Ваши планы на ближайшие 1-2 года? (необходимое отметить)**
 | * Продолжать работать на той же позиции с той же формой занятости
* Продолжать работать на той же позиции, но с другой формой занятости
* Перейти на другую позицию с той же формой занятости
* Перейти на другу позицию с другой формой занятости
* Перейти в другую организацию
* Другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
 |
| **В следующих вопросах отметьте в какой степени и как действуют на Вашу трудовую активность следующие факторы?** |
| 1. **Материальное стимулирование**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Моральное стимулирование**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Меры административного воздействия**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Трудовой настрой коллектива**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Экономические нововведения в компании**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Общая социально-экономическая ситуация в стране**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Боязнь потерять работу**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Элемент состязательности**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Заставляет ли Вас сложившаяся социально-экономическая ситуация искать дополнительный источник доходов? (необходимое отметить)**
 | * Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить
 |
| 1. **Испытываете ли Вы беспокойство, связанное с перспективой потерять работу? (необходимое отметить)**
 | * Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить
 |

## Приложение 6. Анкета для сотрудников, работающих на данный момент на основаниях традиционных форм занятости в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь»

|  |  |
| --- | --- |
| 1. **Пол**
 | * Мужской
* Женский
 |
| 1. **Является ли Санкт-Петербург Вашим фактическим местом проживания?**
 | * Да
* Нет
 |
| 1. **Какое образование Вы имеет?**
 | * Послевузовское (специалист)
* Высшее профессиональное (степень магистра)
* Высшее (степень бакалавра)
* Среднее профессиональное
* Начальное профессиональное
* Среднее
* Не имею образования
 |
| 1. **Укажите стаж работы на заводе**
 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_лет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_месяцев |
| 1. **Укажите стаж работы на традиционной форме занятости**
 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_лет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_месяцев |
| 1. **Укажите причину работы на основании традиционной формы занятости (необходимое отметить)**
 | * Высокий и стабильный уровень оплаты труда
* Наличие перспектив личного и карьерного роста
* Ясная организационная структура и чёткие «правила игры»
* Спокойная психологическая атмосфера
* Отсутствие помех для личной жизни
* Наличие хорошего социального пакета
* Другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
 |
| 1. **Какова продолжительность рабочей недели в часах на Вашей работе?**
 | ­­­­\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_часов |
| 1. **Какова форма Вашей оплаты труда (необходимое отметить):**
 | * Повременная заработная плата
* Простая повременная
* Повременная-премиальная
* Сдельная заработная плата
* Прямая сдельная
* Сдельно-прогрессивная
* Сдельно-премиальная
* Должностной оклад
 |
| **В следующих вопросах отметьте на шкале свою удовлетворённость определённым фактором, где 1 – крайне не удовлетворён; 5 – крайне удовлетворён** |
| 1. **Удовлетворены ли Вы формой занятости?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы размером заработка?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы режимом работы?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы размером заработка?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы самостоятельностью в работе?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы соответствием работы личным способностям?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы возможностью должностного продвижения?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы уровнем организации труда?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы отношениями с коллегами?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы отношениями с непосредственным руководителем?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Удовлетворены ли Вы уровнем технической оснащённости?**
 |       1 2 3 4 5  |
| 1. **Выберите из ниже перечисленных характеристик работы 5 самых важных для Вас (Напротив самой важной поставьте цифру 1, менее важной – 2, затем 3, 4, 5)**
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Характеристика работы** | **Балл** |
| Стабильность |   |
| Возможность профессионального роста |   |
| Карьерный рост |   |
| Разнообразие работы |   |
| Сложность работы |   |
| Высокая заработная плата |   |
| Самостоятельность в выполнении работ |   |
| Наличие социальных гарантий |   |
| Благоприятные условия труда |   |
| Личная мобильность |   |
| Благоприятный психологический климат |   |
| Возможность совмещать работу и личную жизнь |   |
| Возможность самостоятельно распределять время, отводимое под работу |   |

 |
| 1. **Каковы Ваши планы на ближайшие 1-2 года? (необходимое отметить)**
 | * Продолжать работать на той же позиции с той же формой занятости
* Продолжать работать на той же позиции, но с другой формой занятости
* Перейти на другую позицию с той же формой занятости
* Перейти на другу позицию с другой формой занятости
* Перейти в другую организацию
* Другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
 |
| **В следующих вопросах отметьте в какой степени и как действуют на Вашу трудовую активность следующие факторы?** |
| 1. **Материальное стимулирование**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Моральное стимулирование**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Меры административного воздействия**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Трудовой настрой коллектива**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Экономические нововведения в компании**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Общая социально-экономическая ситуация в стране**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Боязнь потерять работу**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Элемент состязательности**
 | * Действует
* Снижает
* Повышает
* Не действует
 |
| 1. **Заставляет ли Вас сложившаяся социально-экономическая ситуация искать дополнительный источник доходов? (необходимое отметить)**
 | * Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить
 |
| 1. **Испытываете ли Вы беспокойство, связанное с перспективой потерять работу? (необходимое отметить)**
 | * Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить
 |
| 1. **Готовы ли Вы рассмотреть предложение о переходе на гибкую форму занятости? (необходимое отметить)**
 | * Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить
 |
| 1. **Наличие какого условия было бы достаточным для Вашего перехода на гибкие формы занятости? (необходимое отметить; возможны несколько вариантов ответа)**
 | * Повысится личное благосостояние (повыситься уровень заработной платы, более справедливая оценка затрачиваемого труда)
* Появится возможность совмещать работу и уход за ребёнком/инвалидом/больным
* Появится возможность совмещать работу и обучение/повышение квалификации
* Появится возможность работать дистанционно (из дома, из другого города)
* Измениться система тарифов (за отработанные часы, за выполнение нормы производительности)
* Измениться основание трудовых отношений (трудовой договор, договор гражданского-правового характера, срочный трудовой договор)
* Другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
 |

## Приложение 7. Основные финансово-экономические показатели рабочей силы в ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Единица измерения | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Среднесписочная численность работников предприятия | чел. | 3 561 | 3 577 | 3 577 | 3 703 | 3 780 | 3 932 |
| Среднесписочная численность основных производственных рабочих | чел. | 1 316 | 1 320 | 1 219 | 1 288 | 1 340 | 1 407 |
| Фонд оплаты труда предприятия | млн. руб. | 1 498,6 | 1 588,5 | 1 672,3 | 1 877,7 | 2 084,6 | 2 380 |
| Среднемесячная заработная плата одного работника | руб. | 33 432 | 36 157 | 38 959 | 42 256 | 46 094 | 50 671 |
| в том числе производственного персонала | руб. | --- | 36 172 | 39 980 | 42 278 | 46 103 | 53 949 |
| в том числе АУП | руб. | --- | 45 352 | 48 847 | 51 622 | 56 253 | 62 264 |
| Средняя стоимость н./часа основных производственных рабочих | руб. | --- | 191,4 | 201,4 | 234 | 257 | 263 |
| Производительность труда | тыс. н/час на 1 раб. (за 2015 год – в тыс. руб.) | ---- | 0,8 | 0,6 | 0,8 | 0,75 | 4 646 |

## Приложение 8. Результаты анкетирования сотрудников, работающих на условиях гибких форм занятости

|  |  |
| --- | --- |
| Пол респондентов | * Мужчины – 87%
* Женщины – 13%
 |
| Фактическое проживание | * Санкт-Петербург – 73%
* Другое – 27%
 |
| Уровень образования | * Среднее профессиональное – 68%
* Начальное профессиональное – 26%
* Высшее – 6%
 |
| Вид гибкой формы занятости | * Срочный трудовой договор – 44%
* Работа по совместительству – 26%
* Гибкий график рабочего дня – 16%
* Сжатая рабочая неделя – 14%
 |
| Должность | * Фрезеровщик – 50%
* Токарь – 37%
* Маляр – 13%
 |
| Средний стаж работы на заводе | 5 лет 3 месяца |
| Средний стаж работы на гибких формах занятости | 2 года 8 месяцев |
| Причина выбора работы на условиях гибкой формы занятости | * Гибкие формы занятости инициированы работодателем – 43%
* Не хотел(а) брать работу с традиционной занятостью – 20%
* Семейные обстоятельства – 13%
* Дополнительный заработок – 10%
* Временный проект – 9%
* Обучение – 5%
 |
| Средняя продолжительность рабочей недели | 30 часов |
| Форма оплаты | * Простая повременная – 63%
* Сдельно-прогрессивная – 37%
 |
| Удовлетворённость работой | 3,6 из 5 |
| Планы на ближайшие 1-2 года | * Продолжать работать на той же позиции с той же формой занятости – 42%
* Продолжать работать на той же позиции, но с другой формой занятости – 40%
* Перейти на другую позицию с другой формой занятости – 15%
* Перейти в другую организацию – 3%
 |
| Степень воздействия факторов | * Материальное – 4,3
* Моральное – 3,2
* Административное – 3,7
* Трудовой настрой – 2,4
* Экономическое нововведения в компании – 1,3
* Социально-экономическая ситуация в стране – 1,3
* Боязнь потерять работу – 3,7
* Элемент состязательности – 2,6
 |
| Заставляет ли Вас текущая экономическая ситуация в стране искать дополнительный источник доходов? | * Да – 63%
* Нет – 37%
 |
| Испытываете ли Вы беспокойство, связанное с возможностью потерять работу? | * Да – 42%
* Нет – 49%
* Затрудняюсь ответить – 9%
 |

## Приложение 9. Результаты анкетирования сотрудников, работающих на условиях традиционных форм занятости

|  |  |
| --- | --- |
| Пол респондентов | * Мужчины – 90%
* Женщины – 10%
 |
| Фактическое проживание | * Санкт-Петербург – 92%
* Другое – 8%
 |
| Уровень образования | * Среднее профессиональное – 61%
* Начальное профессиональное – 27%
* Высшее – 12%
 |
| Должность | * Фрезеровщик – 47%
* Токарь – 43%
* Маляр – 10%
 |
| Средний стаж работы на заводе | 6 лет 7 месяцев |
| Средний стаж работы на гибких формах занятости | 6 лет 2 месяца |
| Причина выбора работы на условиях гибкой формы занятости | * Высокий и стабильный уровень оплаты труда – 47%
* Чёткие «правила игры» – 21%
* Наличие перспектив личного и карьерного роста – 19%
* Наличие хорошего социального пакета – 7%
* Спокойная психологическая атмосфера – 3%
* Отсутствие помех для личной жизни– 3%
 |
| Средняя продолжительность рабочей недели | 40 часов |
| Форма оплаты | * Прямая сдельная – 60%
* Сдельно-прогрессивная – 32%
* Простая повременная – 8%
 |
| Удовлетворённость работой | 4,2 из 5 |
| Планы на ближайшие 1-2 года | * Продолжать работать на той же позиции с той же формой занятости – 41%
* Перейти на другую позицию с той же формой занятости – 34%
* Продолжать работать на той же позиции, но с другой формой занятости – 12%
* Перейти на другую позицию с другой формой занятости – 6%
* Перейти в другую организацию – 6%
 |
| Степень воздействия факторов | * Материальное – 4,3
* Моральное – 3,2
* Административное – 3,7
* Трудовой настрой – 2,4
* Экономическое нововведения в компании – 1,3
* Социально-экономическая ситуация в стране – 1,3
* Боязнь потерять работу – 3,7
* Элемент состязательности – 2,6
 |
| Заставляет ли Вас текущая экономическая ситуация в стране искать дополнительный источник доходов? | * Да – 15%
* Нет – 85%
 |
| Испытываете ли Вы беспокойство, связанное с возможностью потерять работу? | * Да – 24%
* Нет – 73%
* Затрудняюсь ответить – 3%
 |
| Готовы ли Вы рассмотреть предложение о переходе на гибкую форму занятости? | * Да – 30%
* Нет – 61%
* Затрудняюсь ответить – 9%
 |
| Какое условие будет достаточным для перехода на гибкую форму занятости? | * Повышение благосостояния – 42%
* Совмещение работы и ухода за ребёнком/больным – 24%
* Изменение системы оплаты труда – 22%
* Совмещение работы и учёбы – 12%
 |

1. Новичков Н. От «Иглы» до авианосца – часть I / Н. Новичков // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://vpk-news.ru/articles/27723 (дата обращения: 07.12.2016) [↑](#footnote-ref-1)
2. Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации», ст. 1, 19.04.1991 г. (в ред. от 18.10.2007 г.) [↑](#footnote-ref-2)
3. Вечканов Г. С. Экономически активное население: численность, занятость, структура занятости, безработица / Г. С. Вечканов // СПб: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2011 [↑](#footnote-ref-3)
4. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь. / Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. // М., 2006 [↑](#footnote-ref-4)
5. Вечканов Г. С. Экономически активное население: численность, занятость, структура занятости, безработица / Г. С. Вечканов // СПб: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2011 [↑](#footnote-ref-5)
6. Малева Т. Российский рынок труда и политика занятости: парадигмы и парадоксы / Т. Малева // Государственная и корпоративная политика занятости / Малева Т. – М. – 1998, 22 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Департамент по делам молодёжи Санкт-Петербурга / [Электронный ресурс] Режим доступа: http://ddm.samregion.ru/about/volunteer/682/ (дата обращения: 12.11.2015) [↑](#footnote-ref-7)
8. Чукреев П.А. Занятость население и её регулирование / Чукреев П.А., Корытова Е.В. // М.:ВСГТУ, 2010, 96 с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Krajňáková E. Рынок труда в условиях современного глобального кризиса / Krajňáková E., Vojtovič S. // Собрание статей: Экономические перспективы глобального кризиса – СПб: Академическое издательство Аграрного университета, 2015 [↑](#footnote-ref-9)
10. Вишнякова В. Динамика занятости населения в условиях кризиса / В. Вишнякова // Москва: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2011 [↑](#footnote-ref-10)
11. Прием и увольнение работников и неполная занятость / Федеральная служба государственной статистики / [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/free/ b04\_03/IssWWW.exe/Stg/d01/84.htm (дата обращения: 13.10.2016) [↑](#footnote-ref-11)
12. Кабалина В.И. Гибкие формы занятости в российских компаниях / В.И. Кабалина // International Conference “GSOM Emerging Markets Conference: Business and Government Perspectives”, 2015 [↑](#footnote-ref-12)
13. Krajňáková E. Рынок труда в условиях современного глобального кризиса / Krajňáková E., Vojtovič S. // Собрание статей: Экономические перспективы глобального кризиса – СПб: Академическое издательство Аграрного университета, 2015 [↑](#footnote-ref-13)
14. Янченко Е.В. Социально-трудовые отношения и рынок труда. Особенности регулирования и управления развитием, / Е.В. Янченко // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление, 2013 [↑](#footnote-ref-14)
15. Никифорова А. А. Рынок труда: занятость и безработица / А.А. Никифорова // М.: Международные отношения, 1991 [↑](#footnote-ref-15)
16. Оганян К. М. Занятость населения и ее регулирование / Оганян К. М., Стрельцов Н. М. // СПб.: Бизнес-Пресса, 2008 [↑](#footnote-ref-16)
17. Рофе А. И. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда / Рофе А. И., Збышко Б. Г., Ишин В. В. // М.: МИК, 1997 [↑](#footnote-ref-17)
18. Цыганкова И.В. Развитие нестандартных форм занятости в современной России / Цыганкова И.В., Базжина В.А., Никишина О.Ю. // Российское предпринимательство — № 24 (270) — 2014 [↑](#footnote-ref-18)
19. Экономика труда / под ред. М. А. Винокурова, Н. А. Горелова. СПб.: Питер, 2004 [↑](#footnote-ref-19)
20. Яковенко Е. Г. Экономика труда / Яковенко Е. Г., Христолюбова Н. Е., Мостова В. Д. // Учебное пособие – М.: ЮНИТИ, 2004 [↑](#footnote-ref-20)
21. Цыганкова И.В. Развитие нестандартных форм занятости в современной России / Цыганкова И.В., Базжина В.А., Никишина О.Ю. // Российское предпринимательство — № 24 (270) — 2014 [↑](#footnote-ref-21)
22. Планирование трудовых ресурсов, набор и отбор персонала // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://consulting.ru/econs\_wp\_7096 (дата обращения: 20.11.2017) [↑](#footnote-ref-22)
23. Gunnigle P. Personnel Management in Ireland: Practice, Trends and Developments / Gunnigle P., Flood P. / Gill and Macmillan, Dublin, 1990 [↑](#footnote-ref-23)
24. John Atkinson Manpower strategies for flexible organisations / John Atkinson / Personnel Management –Vol. 16, No. 8 – 1984 [↑](#footnote-ref-24)
25. Саликова Н.М. Гибкие и нетипичные формы занятости: необходимость и целесообразность / Н.М. Саликова // Российский юридический журнал – 5-ое издание – 2012 [↑](#footnote-ref-25)
26. Экономическая теория. Макроэкономика-1, 2. Метаэкономика. Экономика трансформаций: Учебник / Под общ. ред. заслуженного деятеля науки РФ, проф., д.э.н. Г.П. Журавлёвой – 3-е изд. – М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2014 [↑](#footnote-ref-26)
27. Charles Handy The future of work – the new agenda / Charles Handy – Journal of the Royal Society of Arts – Vol. 135, No. 5371 – 1987 [↑](#footnote-ref-27)
28. Саликова Н.М. Гибкие и нетипичные формы занятости: необходимость и целесообразность / Н.М. Саликова // Российский юридический журнал – 5-ое издание – 2012 [↑](#footnote-ref-28)
29. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь. / Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. // М., 2006 [↑](#footnote-ref-29)
30. Бенмерабет А. Что такое аутсорсинг и аутстаффинг / Бенмерабет А. // Кадровик – No 10 –2010 [↑](#footnote-ref-30)
31. Кириллова А.А. Лизинг персонала: порядок оформления отношений / А.А. Кириллова // Журнал “Лизинг” – № 11 – 2009 [↑](#footnote-ref-31)
32. Аналитический отчёт Анализ рынка гражданского судостроения в России / Discovery Research Group – 2016 [↑](#footnote-ref-32)
33. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://оквэд.рф (дата обращения: 07.12.2016) [↑](#footnote-ref-33)
34. Новичков Н. От «Иглы» до авианосца – часть I / Н. Новичков // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://vpk-news.ru/articles/27723 (дата обращения: 07.12.2016) [↑](#footnote-ref-34)
35. Прохорович В.Г. Повышение конкурентоспособности отрасли на основе стратегического развития менеджмента качества / В.Г. Прохорович // СПб: Санкт-Петербургский экономический университет, 2016 [↑](#footnote-ref-35)
36. Концепция «Развитие кластера судостроения в Санкт-Петербурге» / Администрация Санкт-Петербурга // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2013/02/07/sudostroenie.pdf (дата обращения: 16.01.2017) [↑](#footnote-ref-36)
37. Концепция «Развитие кластера судостроения в Санкт-Петербурге» / Администрация Санкт-Петербурга // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2013/02/07/sudostroenie.pdf (дата обращения: 16.01.2017) [↑](#footnote-ref-37)
38. Аналитический отчёт ЦНИИ им. академика А.Н. Крылова, 2011 [↑](#footnote-ref-38)
39. Концепция «Развитие кластера судостроения в Санкт-Петербурге» / Администрация Санкт-Петербурга // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2013/02/07/sudostroenie.pdf (дата обращения: 16.01.2017) [↑](#footnote-ref-39)
40. Концепция «Развитие кластера судостроения в Санкт-Петербурге» / Администрация Санкт-Петербурга // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2013/02/07/sudostroenie.pdf (дата обращения: 16.01.2017) [↑](#footnote-ref-40)
41. Российский статистический ежегодник / Федеральная служба государственной статистики // 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 [↑](#footnote-ref-41)
42. Аналитика рынка труда в судостроении в Санкт-Петербурге // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.rprs.ru/index.php?ss=1&s=17&id=1989 (дата обращения: 26.01.2017) [↑](#footnote-ref-42)
43. Российский рынок труда в судостроении 2015, 2016, 2017 // [Электронный ресурс] Режим доступа: https://spb.hh.ru/article/17746 (дата обращения: 26.01.2017) [↑](#footnote-ref-43)
44. Северная верфь // [Электронный ресурс] Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Северная\_верфь (дата обращения: 20.02.2017) [↑](#footnote-ref-44)
45. Северная верфь // [Электронный ресурс] Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Северная\_верфь (дата обращения: 20.02.2017) [↑](#footnote-ref-45)
46. Официальный сайт ПАО «Судостроительный завод «Северная верфь» // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.nordsy.spb.ru/about/ (дата обращения: 20.02.2017) [↑](#footnote-ref-46)
47. ПАО «Северная верфь» // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.spark-interfax.ru/promo/#company/5503D13F54A347E7B0D2B35BE5297F97/101 (дата обращения: 20.02.2017) [↑](#footnote-ref-47)
48. Социология: Энциклопедия // [Электронный ресурс] Режим доступа: http://sociology\_encyclopedy.academic.ru/411/%D0%98%D0%9D%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%92%D0%AC%D0%AE (дата обращения: 15.02.2017) [↑](#footnote-ref-48)
49. S. Arvanitis Numerical and Functional Labour Flexibility at Firm Level: Are There Any Implications for Performance and Innovation? Evidence for Swiss Economy // Spyros Arvanitis Swiss Institute for Business Cycle Research (KOF) Swiss Federal Institute of Technology (ETHZ) ETH Zentrum, 2003 [↑](#footnote-ref-49)
50. Vicente Roca-Puig External and internal labor flexibility in Spain: a substitute or complementary effect on firm performance? / Vicente Roca-Puig, Inmaculada Beltrán-Martín, Juan C. Bou-Llusar and Ana B. Escrig-Tena // Universitat Jaume I, Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas, Departamento de Administración de Empresas y Marketing, 2007 [↑](#footnote-ref-50)