

На правах рукописи

ИСЛАМОВ ЕВГЕНИЙ НАЗИМОВИЧ

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ
РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ
СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ
ТРАНСФОРМАЦИИ ОБЩЕСТВА**

Специальность 22.00.08 – социология управления

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата социологических наук



Уфа - 2006

Работа выполнена на кафедре прикладной и отраслевой социологии
Башкирского государственного университета

Научный руководитель: доктор философских наук,
профессор Гилязитдинов Джаудат Махмудович

Официальные оппоненты: доктор социологических наук,
профессор Голиков Владимир Дмитриевич
кандидат социологических наук
Гайфуллин Андрей Юрьевич

Ведущая организация: Восточный институт экономики, гуманитарных
наук, управления и права

Защита состоится 28 декабря 2006 года в 14 часов на заседании
диссертационного совета К 212.013.01 в Башкирском государственном
университете по адресу: 450074, г. Уфа, ул. Фрунзе, 32.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Башкирского
государственного университета

Автореферат разослан 18 ноября 2006 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор социологических наук



Ф.Б. Бурханова

Общая характеристика работы

Актуальность темы диссертационного исследования обусловлена изменениями, происходящими в стране, на предприятиях и в системе управления развитием предприятиями в условиях трансформации общества. В советский период предприятия разрабатывали и осуществляли планы экономического и социального развития. Эти планы и их реализация, наряду с позитивными моментами, имели и существенные недостатки. В развитых странах на многих предприятиях практикуется определение стратегии предприятия, которая реализуется управленческим персоналом. В современной России в первые годы трансформации, особенно в 1990-1998 годах, работе по социальному планированию, выработке стратегии социального развития не уделялось внимания. В настоящее время назрели объективные условия и сложились субъективные предпосылки для разработки и реализации стратегии социального развития предприятия. Завершение в России в основном приватизации, переход к рыночной экономике, ослабление кризисных явлений, переход в стадию стабильного развития, развитие внутренней и внешней конкуренции поставили предприятия в новые условия. Трансформационные процессы, использование социального ресурса для решения экономических вопросов вызвали множество проблем, особенно на уровне крупных и средних промышленных предприятий.

Выживание и успех в условиях острой конкуренции вызывают необходимость использования всех ресурсов для увеличения количества, повышения качества и конкурентоспособности продукции предприятий. Одним из таких ресурсов являются социальные факторы. Усиление конкуренции порождает необходимость разработки мероприятий, связанных с диагностикой состояния внутренней и внешней среды предприятия, разработкой целей, стратегий и способов их реализации. В этой связи все большее внимание привлекают методы стратегического планирования. Практика развитых стран, небольшой опыт предприятий России показали, что предприятия не могут не решать социальные проблемы.

В настоящее время социальные стратегии приобретают особую важность. Назрела необходимость усиления внимания к социальным процессам на промышленных предприятиях. По оценкам отечественных и зарубежных экспертов на долю социальных приходится 30-40 % от общих резервов повышения эффективности производства. Но не только значительные резервы, скрытые в социальных факторах повышения эффективности производства, обращают на себя внимание. Меняется отношение общества к промышленным предприятиям, которые рассматриваются не только как источник производства каких-либо товаров и услуг, но и как определенная форма социальной организации, в которой проводит человек часть своей жизни.

Немало вопросов возникло в связи с акционированием предприятий, в результате чего изменился состав субъектов, заинтересованных не только в его финансовых результатах, но и в самом факте его существования. Настало время руководству предприятий интегрировать интересы и потребности потребителей, работников, поставщиков, представителей государственных и общественных организаций, а также интересы и нужды иных заинтересованных сторон, которые необходимо учесть в корпоративной стратегии предприятия. Это круг тех вопросов, которые в системе стратегического планирования предприятия решаются при реализации социальных стратегий. Главное внимание при этом должно уделяться социальному развитию коллектива предприятия и каждого его члена, от которых во многом зависит успех реализации стратегии предприятия.

В обществе возникли противоречия между потенциальными возможностями социальных факторов для развития экономики и слабым их использованием предприятиями, между необходимостью решения социальных проблем и крайне низким уровнем этой деятельности. Эти противоречия вызвали к жизни социальную задачу существенного усиления реализации предприятиями социальных функций, что возможно при разработке и осуществлении стратегии социального развития предприятий.

Отечественная теория и практика имеет богатый опыт по планированию социального развития коллективов предприятий в условиях плановой экономики, который должен быть переоценен и адаптирован к современным условиям функционирования российских предприятий, с учетом практики предприятий развитых стран, чем и определяется актуальность и значимость исследования данной проблемы.

Степень разработанности проблемы. Состояние уровня социального развития предприятия привлекает к себе внимание многих ученых. Актуальность исследования стратегии социального развития предприятия вызывается и слабой научной разработанностью этой проблемы.

Вопросы социального развития предприятия, его стратегического развития традиционно являются важными для социологии управления. Теоретико-методологические основы стратегии развития предприятия исследовали В.Г. Афанасьев, О.С. Виханский, В.С. Ефремов, Г. Минцберг, М. Портер, А. Чандлер и другие. Разработка вопросов социального развития предприятий связана с именами А.Г. Аганбегяна, И. Ансоффа, Э. Кемпбелла, Д.А. Керимова, Г. Б. Клейнера, Г.В. Осипова, Ж. Т. Тощенко и многих других. Усилиями отечественных ученых Л. И. Абалкина, О. И. Волкова, Л. Н. Когана, Н. И. Лапина, В. Р. Полозова, А. И. Татаркина, О. И. Шкаратана и многих других был накоплен и претворен в практику богатейший опыт по вопросам управления социальным развитием коллективов предприятий. Вопросы трансформации российского общества,

сущность и особенности отражены в работах В. И. Добренькова, В. И. Жукова, Т.И. Заславской, А.И. Кравченко, Г.И.Осадчей и других ученых. В Республике Башкортостан вопросам социального планирования, стратегии и трансформации общества уделено внимание в работах Н.А. Аитова, Ю.В. Акатьева, Е.В. Биндиченко, Р.Р. Галлямова, Дж. М. Гилязитдинова, В.Д. Голикова, Ю.Н. Дорожкина, С.В. Егорышева, Р.Б. Камаева, М.Дж. Киекбаева, Т.П. Моисеевой, Ф.У. Мухаметлатыпова, М.М. Садриева, Р.М. Тухватуллина, Ф.С. Файзуллина, Л.А. Ширяева и других ученых.

В современных условиях большинство работ посвящено методологии выработки конкурентных и корпоративных стратегий, в то время как вопросы разработки функциональных стратегий, к которым относятся и социальные стратегии, остаются недостаточно изученными. Высокая актуальность исследуемой проблемы, слабая разработанность проблематики в научной литературе и послужили причинами выбора темы диссертационной работы.

Более подробный анализ литературы по данной проблеме дан в первом параграфе первой главы.

Объектом исследования является предприятие как коллектив работников, созданный по принципу производственного и социально-экономического единства для производства необходимой обществу продукции и получения прибыли.

Предметом исследования является содержание социальной стратегии предприятия и деятельность по ее разработке и реализации.

Целью диссертационного исследования является выявление особенностей социальной стратегии развития предприятия и деятельности по ее разработке и реализации в современной России.

Сформулированная цель предопределила следующие задачи:

- конкретизировать понятие и содержание сущности социальной стратегии развития предприятия;
- рассмотреть опыт социального планирования и отличительные особенности стратегического планирования на отечественных и зарубежных предприятиях;
- изложить методологические положения по разработке стратегий социального развития предприятия;
- раскрыть влияние трансформации общества на содержание стратегии социального развития предприятия;
- изучить влияние факторов внутренней и внешней среды предприятия на разработку и реализацию стратегии его социального развития;
- сформулировать рекомендации по разработке и реализации стратегии социального развития предприятия.

Научной проблемой, решаемой в диссертационном исследовании, является поиск путей для разрешения возникшего противоречия между

необходимостью усиления действия социальных факторов в повышении эффективности производства и недостаточным их использованием, анализ содержания стратегии социального развития промышленных предприятий, ее разработки и реализации.

Теоретико-методологической основой диссертации послужили теоретические и методологические положения отечественных ученых по проблемам долгосрочного планирования и вопросам экономического и социального функционирования предприятий, социального развития, социального управления, и работы зарубежных авторов по проблемам стратегии развития предприятий.

Методологической основой диссертационного исследования послужили системный, комплексный подход, научность и объективность как традиционные принципы методологии научного познания социальных процессов.

Эмпирическую базу диссертационной работы составили данные, полученные в ходе исследования «Теоретико-прикладные основы разработки проекта социального раздела стратегии развития предприятия», проведенного в 2004 году на одном из крупных промышленных предприятий Республики Башкортостан ЗАО «Каустик» методом анкетирования при выборке в 1300 человек, а также в 2003 году на тему «Состояние корпоративной культуры» при выборке в 800 человек. Кроме того, эмпирическую базу работы составили результаты исследования «Динамика социально-психологического климата в производственном коллективе в условиях трансформации общества», проведенного в 2004 году на Стерлитамакском ЗАО «Нефтехимзавод» при выборке 242 человека, проведенного методом анкетирования. Выборка осуществлялась по следующим признакам: должность, возраст, пол, доход. Во всех исследованиях автор принимал непосредственное участие на всех этапах работы. В качестве вторичных данных использовались результаты ряда социологических исследований, проведенных в различных регионах страны.

На основе проведенного исследования в диссертации сделаны теоретические выводы и сформулированы практические рекомендации. На защиту выносятся следующие положения диссертационного исследования, составляющие ее **новизну**:

- конкретизировано понятие социальной стратегии, под которой понимается научно обоснованная программа действий, направленная на реализацию социальных и экономических интересов собственников, работников и других, заинтересованных в деятельности предприятия субъектов;
- обосновано, что в развитом рыночном обществе предприятиям необходимо иметь социальную стратегию как составную часть общей стратегии предприятия, заключающуюся в совокупности решений, определяющих тип и социальную структуру коллектива работников

предприятия, направленных на преодоление социальных проблем на предприятии;

- показано, что социальная стратегия современных российских предприятий несет в себе черты советского периода, развитых стран и переходного периода, такое сочетание позволяет предприятию выжить в трансформационных условиях. Гибкость социальной стратегии – одна из основных черт современного периода;

- обосновано, что социальная стратегия советского периода носила регламентирующий характер, что являлось одним из недостатков, и это ограничивало развитие предприятия, сказывался дефицит трудовых ресурсов и отсутствие гибкости стратегии; в то же время основными преимуществами советского социального планирования являются: четкая система единой методики и единых критериев при планировании; руководство при составлении планов социальными нормативами и экономическими показателями; адресность, плановость, и, как следствие, определенная прогнозируемость поведения системы;

- доказано, что социальная стратегия развития предприятия выполняет двуединую цель: во-первых, она направлена на решение социальных проблем, имеющихся на предприятии, во-вторых, социальная стратегия служит социальным ресурсом для повышения эффективности экономики, что позволяет направлять ее на решение как внутренних социальных проблем, зреющих на предприятии, так и на улучшение состояния внешнего окружения предприятия;

- аргументировано, что деятельность управленческого персонала по разработке и реализации социальной стратегии состоит в сбалансированном сочетании всех элементов социальной стратегии: разработка программ в области развития персонала, включающих обучение и профессиональное развитие, применение мотивационных схем оплаты труда, создание условий для отдыха и досуга, поддержание внутренних коммуникаций, планирование карьеры; разработка и реализация социальной программы в области охраны здоровья и безопасности условий труда работников, что позволяет вектор реализации социальной стратегии направлять на повышение эффективности социального развития предприятия. К основным видам эффекта от реализации планов необходимо относить как экономические, так и социальные результаты. Это означает, что при оценке состояния динамики социальных отношений следует использовать различные показатели;

- обосновано, что основными критериями эффективности социального развития являются условия труда и охрана здоровья сотрудников, объем и регулярность социальных выплат, квалификация кадров, система их подготовки и переподготовки, содержание и развитие социальной инфраструктуры, состояние социально-психологического климата,

материальная и моральная мотивация, максимальная эффективность выбранной стратегии, минимальный риск использования выбранной стратегии, максимальная скорость внедрения выбранной стратегии на предприятии, минимальный уровень затрат на процесс перехода от действующей стратегии к выбранной, критерием реализации является мера достижения целей, показателей, рубежей, которые заложены в стратегии;

- выявлено место и значение стратегии социального развития предприятия, что позволило конкретизировать, парадигму социально-экономического развития предприятия в трансформирующемся обществе, суть которой заключается в обеспечении баланса интересов заинтересованных в деятельности предприятия субъектов – работников предприятия, поставщиков, потребителей, местных жителей;

- установлено, что целесообразно проводить не только анализ состояния социального развития предприятия, но и мониторинг воздействия внешних социальных факторов, выявлять уровни социальных стратегий, которые могут и должны быть решены предприятием с использованием социальных нормативов и принятием соответствующих законодательных актов на российском и региональном уровнях;

- уточнена цель и содержание стратегии социального развития коллектива предприятия, которая рассматривается как одно из необходимых условий достижения целей корпоративной стратегии предприятия, с одной стороны, и повышения мотивации труда за счет социальных факторов – с другой.

- обосновано, что целью стратегии социального развития коллектива предприятия является удовлетворение потребностей работника и членов его семьи, создание системы повышения эффективности производства за счет социальных факторов и усиление заинтересованности работников в конечных результатах деятельности предприятия;

- показано, что совершенствование деятельности управленческого персонала по решению проблем разработки и реализации стратегии социального развития предприятия идет по таким основным направлениям, как: найм, адаптация, кадровый мониторинг, мотивация и стимулирование, обучение и развитие, взаимодействие сотрудников.

Теоретическое значение работы выражается в теоретических выводах об особенностях, механизме разработки и реализации стратегии социального развития предприятия. Теоретические положения диссертации могут быть использованы для дальнейших исследований стратегии социального развития предприятий.

Практическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в выработанных рекомендациях, которые могут быть использованы при разработке и реализации стратегии социального развития крупных и средних промышленных предприятий. Материалы

исследования могут быть использованы в подготовке и чтении курсов «Социология», «Социальное планирование и прогнозирование», «Стратегический менеджмент», «Социальное управление»

Апробация работы. Основные положения диссертации обсуждены на заседании кафедры прикладной и отраслевой социологии Башкирского государственного университета, научно-практической конференции, посвященной 95-летию основания БашГУ (Уфа, 2004 г.), шестом и седьмом всероссийских симпозиумах (Москва, 2005-2006гг.), российской научной конференции (Уфа, 2005).

Результаты исследования представлены в 9 публикациях автора.

Структура работы. В соответствии с логикой изложения диссертационное исследование состоит из введения, трех глав, заключения, и списка использованной литературы.

Основное содержание работы

Во введении обосновывается актуальность темы, раскрывается степень научной разработанности, формулируются цель и основные задачи диссертационного исследования, дается представление о теоретико-методологических основаниях, эмпирической базе, определяется научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы.

В первой главе «Теоретико-методологические основы исследования разработки и реализации стратегии социального развития предприятия», посвященной теоретическим вопросам стратегии развития предприятия, проводится анализ основных понятий «стратегия» и «стратегическое планирование», определяется содержание этапов стратегического планирования на предприятиях, методология, логика и принципы стратегического планирования. В работе уточняется определение социальной стратегии развития предприятия, ее основные элементы, различие современных стратегий развития от планов экономического и социального развития предприятий советского периода.

Первый параграф «Проблемы теории и методологии стратегии развития предприятия в отечественной и зарубежной социологической литературе». Вся литературу по данной проблеме можно разделить на шесть блоков. Первый блок, связанный с теоретико-методологическими основами стратегии развития предприятия, включает в себя широкий круг публикаций как отечественных специалистов (В.Г. Афанасьев, В.С. Ефремов, А.И. Ильин, Г. Б. Клейнер, М.И. Круглов, С.В. Леонтьев, В.Д. Маркова, А.Н. Петров), так и зарубежных. (И. Ансофф, Г. Минцберг, М. Портер, А. Чандлер).

Второй блок включает в себя работы авторов, связанные с исследованиями социального развития предприятия. В отечественной социологии разработка вопросов социального развития предприятия

началась в исследованиях А.А. Богданова, И.А. Витке, А.К. Гастева и других ученых. Комплексные исследования социального развития предприятия начались с середины 60-х годов, они были прямо связаны с движением социального планирования на промышленных предприятиях (Н.А. Аитов, В.Н. Андреев, В.Н. Белкин, С.Г. Важнин, О.И. Волков, Э.П. Горбунов, А.В. Дмитриев, В.И. Кантор, Л.Н. Коган, А.К.Козик, Б.Х. Краснопольский, Е.С. Кузьмин, Ю.А. Лавриков, В.Ф. Майер, К.И. Миккульский, А.В. Муравьев, Ю.Л. Неймер, Г.В. Осипов, А.С. Пашков, В.П. Петров, З.И. Райнбург, Н.А. Римашевская, В.И. Сигов и многие другие).

В современных условиях разработка вопросов социального развития предприятий связана с именами А.Г. Аганбегяна, И. Ансоффа, О.С. Виханского, Э. Кемпбелла, А.Дж. Стрикленда.

Третий блок трудов относится к разработке теории стратегического планирования городов. Значительный вклад в разработку этой теории внесли известные отечественные ученые П.Г. Бунич, А.Г. Гранберг, Т.И. Заславская, В.В. Ивантер, Д.С. Львов, В.А. Мартынов, А.И. Татаркин и другие.

Четвертый блок охватывает работы по вопросам управления социальным развитием коллективов предприятий. Усилиями отечественных ученых В.Г. Афанасьева, О.И. Волкова, Д.А. Керимова, Н.И. Лапина, В.Р. Полозова, О.И. Шкаратаиа был накоплен и претворен в практику богатейший опыт по данной проблеме.

Пятый блок литературы относится к авторам, исследующим проблемы трансформации российского общества. Вопросы трансформации российского общества, его сущность и особенности отражены в работах В.И. Добренскова, В.И. Жукова, А.И. Кравченко, Г.И.Осадчей, Г.В. Осипова и других ученых. Общие проблемы развития общества освещены в работах А.В. Бузгалина, М.И. Трофимова и А.С. Ципко. Проблемам состояния и динамики российского общества, трансформации массового сознания под воздействием осуществляемых в стране реформ посвящены работы М.К. Горшкова, А.Г. Здравомыслова, А.К. Уледова, В.А. Ядова.

В работах Л.И. Абалкина, Е.Т. Гайдара, Т.И. Заславской, В.И. Иванова, И.А. Львова, Н.М. Римашевской поднимаются актуальные вопросы реформирования общества, социальной и экономической трансформации.

Шестой блок включает в себя широкий круг работ по проблемам развития персонала организации, подготовки кадров. Этим вопросам уделено большое внимание в работах В.Г. Афанасьева, В.Ф. Богачева, П. Лоранжа, В.М. Свистунова, Ж.Т. Тощенко.

В Республике Башкортостан вопросы социального планирования, стратегии и трансформации общества освещены в работах Н.А. Литова, Дж. М. Гилязитдинова, В.Д. Голикова, Ю.Н. Дорожкина, С.В. Егорышева, Р.Б.

Камаева, Т.П. Моисеевой, М.М. Садриева, Ф.С. Файзуллина, Л.А. Ширяева и других ученых.

Стратегическое планирование на отечественных промышленных предприятиях имеет глубокие исторические корни, на основе чего можно выделить ряд этапов его становления и развития. Наиболее распространенной детальной классификацией этапов стратегической работы на предприятиях является следующая: первый - 1917-1921 гг.; второй - 1921-1929 гг.; третий - 1929-1941 гг.; четвертый - 1941-1945 гг.; пятый - 1945-1956 гг.; шестой - 1956-1964 гг.; седьмой - 1964-1984 гг.; восьмой - 1985-наст. время.

В исследованиях зарубежных ученых можно выделить ряд теорий разработки стратегий. Представители первой теории предлагают модель построения стратегии как попытку достижения совпадения или соответствия внутренних и внешних возможностей. В результате создается модель, замысел или план. Представители этой теории (У. Ньюман, Ф. Селзник, К. Эндрикс) предполагают, что процесс и результат внутренне связаны, что стратегия - это грандиозный замысел, для создания которого необходима высокая квалификация.

В 1970-е гг. основное внимание уделялось идее построения стратегии как формального процесса (Дж. Стейнер, И. Ансофф).

Представители теории позиционирования (М. Портер, К. Хаттен, Д. Шендел) напротив, утверждают, что для каждой отрасли имеется ограниченное число стратегий, которые могут принести желаемые результаты, то есть ключевых стратегий. Данная теория рассматривает процесс формирования стратегии как аналитический.

Теория предпринимательства (А. Коул, Й. Шумпетер) представляет стратегический процесс в виде действий одного человека, руководителя организации и подчеркивает значение интуиции, здравомыслия, опыта и проницательности. Центральное понятие данной теории - видение (интуитивный выбор, ощущение), то есть стратегия формируется в процессе предвидения.

Сторошички когнитивной теории (Дж. Марч, Г. Саймон) анализируют стратегический процесс с точки зрения познавательных способностей человека. Они утверждают, что понимание стратегического процесса способствует дальнейшему познанию законов мышления (ментальный процесс).

Теория обучения рассматривает процедуру разработки стратегии как развивающийся процесс. Основные представители данной школы - К. Вейк, Дж. Куинн, Ч. Линдблом и Дж. Марч.

Представители теории власти (Г. Аллисон, Дж. Пфеффер, Г. Саланик и Г. Этли) определяют формирование стратегии властными и политическими силами, будь то процессы, происходящие внутри организации, или же действия организации во внешней среде (как процесс

ведения переговоров). Возникающие таким образом стратегии носят спонтанный характер.

Представители теории культуры (И. Бьоркман, К. Вейк, А. Слоун) считают, что культура влияет на процесс формирования стратегии, а источником формирования стратегии общественную силу культуры (как коллективный процесс).

Процесс формирования стратегии как реактивный описывает теория внешней среды (Д. Пью, Дж. Фриман). Ее сторонники считают, что внешнее окружение является главным элементом процесса создания организационной стратегии.

Основные положения теории конфигурации (Р. Майлс, Г. Минцберг, К.Сноу, А. Чандлер) заключают в себе предпосылки формирования стратегии как трансформационного процесса.

Анализ отечественной и зарубежной литературы позволил сделать вывод о неоднозначности понимания терминов «стратегия» и «стратегическое планирование». Но это множество определений данного понятия объединяет понимание стратегии как осознанной и продуманной совокупности ее главных целей, задач и способов их достижений. Стратегическое планирование - система действий и решений, предпринимаемых руководством, непосредственно ведущих к разработке стратегии.

Усилиями отечественных ученых Л.И. Абалкина, Н. А. Аитова, О.И. Волкова, Т.И. Заславской, ДА. Керимова, Л.Н. Когана, И.И. Лапина, В.Р. Полозова, А.И. Татаркина, О.И Шкаратана и многих других был накоплен и претворен в практику богатейший опыт управления социальным развитием коллективов предприятий. В диссертации рассматривается опыт социального развития организаций.

Отечественный и зарубежный опыт стратегического социального планирования имеет ряд преимуществ и недостатков. На российских предприятиях, на наш взгляд, необходимо учитывать особенности стратегического планирования, характерные для предприятий ряда других развитых стран.

Далее в диссертации анализируется методология стратегического планирования - это органическое единство логики разработки стратегических прогнозов, проектов программ и планов; специфических методологических принципов и подходов; системы показателей, используемых в процессе стратегического планирования, а также системы методов составления и обоснования оптимальности прогнозных и плановых показателей, выражающих задания стратегических программ и планов. Методология стратегического планирования опирается на четыре уровня знаний: общеприкладной, общенаучный, конкретную методологию наук, методологию, методику и технологию стратегического планирования.

Анализ научной литературы позволяет утверждать, что из всего многообразия методов в социальном планировании наибольшее применение нашли балансовый (совокупность приемов, способов выявления и обеспечения пропорций и связей через разработку взаимосвязанных балансов) и нормативный (основан на определении и применении норм и нормативов).

Стратегическое планирование опирается на определенную логику и принципы, что позволяет сделать вывод о системном характере процесса стратегического планирования.

Второй параграф «Сущность и особенности социальной стратегии развития предприятия». Социальное планирование в советский период было направлено на решение производственных и социальных задач. В главе подчеркивается, что социальное планирование - научно обоснованное определение целей, показателей, заданий (сроков, темпов, пропорций) развития социальных процессов и основных средств их претворения в жизнь. В научных трудах российских и зарубежных ученых нет однозначного понимания функционального содержания социальных стратегий. Происходит подмена одних понятий другими. Часто используются определения «кадровая стратегия», «стратегия социального развития коллектива», «стратегия развития персонала» и другие. Одно из наиболее полных описаний дает Л. В. Припадчева, которая определяет социальную стратегию компании как совокупность решений, определяющих тип и социальную структуру коллектива работников предприятия.

В.Ф. Богачев, С.С. Бузановский, С.В. Рогов и некоторые другие исследователи социальные вопросы на предприятии рассматривают как стратегию в области персонала. Исследования показали, что в большинстве научных работ под целью социального развития коллектива предприятия понимается либо повышение эффективности производства за счет социальных факторов, либо удовлетворение социально-экономических потребностей коллектива предприятия.

С учетом особенностей современных условий социальную стратегию можно определить как одну из основных стратегий, задачей которой является выявление и удовлетворение потребностей и ожиданий, заинтересованных в деятельности предприятия групп людей: собственников, наемных работников, государственных и местных органов власти, а также представителей различных неформальных движений и организаций (профсоюзов, экологов и других).

Важно определить, что общего и в чем различие современных стратегий развития от планов экономического и социального развития предприятий советского периода. Между ними много общего. Это предвидение основных параметров развития предприятия, определение целей и задач во всех структурных подразделениях предприятия. Общими

являются факторы, которые предполагается использовать для достижения стратегии развития предприятия.

Вместе с тем между ними имеются и весьма существенные различия. В основе различий лежит то, что они разрабатываются и реализуются в разных типах общественных систем. Главная особенность состоит в том, что в стратегии развития предприятия прогнозируемые и планируемые показатели не обязательные, а желательные, возможные.

Вторая особенность заключается в том, что в планы показатели закладывались плановые. Вариативность в большинстве случаев исключалась. Что же касается стратегии развития предприятия, то в ней закладываются как планируемые, так и прогнозируемые показатели. Также особенностью стратегии является гибкость, вариативность и многообразие показателей. Одно из значимых отличий состоит в том, что, как правило, план предприятия был единый на несколько лет, а стратегий развития предприятия может быть много.

В диссертации определяется, что стратегия на микро уровне – это стратегия предприятия, на мезо уровне - холдинга, но есть стратегия и на макро уровне – стратегия города. Стратегическое планирование стало необходимой частью городского управления, поскольку города все чаще сталкиваются с проблемой неопределенности их будущего. Следует отметить положительные стороны стратегических планов городов Санкт-Петербурга, Москвы, Нижнего Новгорода, Екатеринбургa, Самары, Кирова и других. Стратегия макро уровня может быть и на уровне региона, страны.

Одним из важнейших вопросов для предприятия является состояние его социального развития, так как от этого зависят стимулирование и мотивация труда, а, следовательно, и эффективность использования человеческих ресурсов, одного из наиболее значимых факторов потенциала предприятия. Выделение социальной стратегии в качестве самостоятельной функциональной стратегии является необходимостью, вытекающей из реалий сегодняшнего дня

В главе обосновывается положение о том, что социальная стратегия должна рассматриваться как одна из основных стратегий, задачей которой является выявление и удовлетворение потребностей и ожиданий, заинтересованных в деятельности предприятия групп людей. План социального развития является формализованным выражением стратегии социального развития предприятия.

Далее в работе выделяются основные факторы, влияющие на реализацию стратегии предприятия – факторы эффективности труда и социальная инфраструктура.

Вторая глава «Влияние трансформации общества на содержание и функции стратегии социального развития предприятия» состоит из двух параграфов и посвящена анализу содержания стратегии социального развития предприятия. В первом параграфе «Трансформация общества и

деятельность управленческого персонала по разработке стратегии социального развития предприятия» показано влияние трансформационных процессов на социальное развитие предприятий. Трансформация есть коренной переход от социалистического строя к обществу, базирующемуся на рыночной экономике. Трансформационные процессы, в том числе социальная трансформация, влияют на развитие предприятия.

Стратегия социального развития коллектива предприятия состоит из двух взаимосвязанных этапов. Первый этап - разработка стратегии социального развития коллектива предприятия. В условиях плановой экономики он назывался этапом планирования социального развития на предприятии. Второй этап - реализация стратегии, главная задача которого претворить намеченные цели в жизнь. Ранее он имел название этап управления социальным развитием на предприятии.

Стратегическое планирование включает следующие задачи: разработку целей, показателей, выработку миссии предприятия, представление миссии в виде долгосрочных и краткосрочных задач и выработку стратегии достижения поставленных целей.

Анализ концептуальных моделей стратегического планирования, предлагаемых российскими учеными О.С. Виханским, Б.Н. Киселевым, А.Н. Петровым, С.А. Поповым, позволяет выделить следующие этапы составления стратегического плана предприятия: анализ факторов окружения (внешней и внутренней среды); определение политики предприятия (целесолагания, миссии); формулирование стратегий (определение базовой стратегии) и выбор альтернатив; формулирование функциональных стратегий - стратегия производства, стратегия маркетинга, финансовая стратегия, стратегия НИОКР, социальная стратегия, стратегия организационных изменений, экологическая стратегия.

Результатом деятельности по составлению стратегического плана предприятия является документ, называемый «Стратегический план развития предприятия».

В главе отмечено, что эффективная работа по стратегическому планированию предприятия невозможна без группы стратегического развития.

В диссертации показывается, что при разработке стратегии социального развития предприятия важно учесть политику руководства страны (региона) в отношении отрасли, состава и интенсивности конкуренции и так далее. Также важно учитывать при анализе внутренней среды предприятия мнение всех его сотрудников. Таким образом, с учетом целей, задач, миссии и состояния социального положения предприятия, происходит формирование стратегии.

Методологически спорным остается вопрос о цели стратегического планирования социального развития. В работе отмечено, что целью стратегии социального развития коллектива предприятия является

удовлетворение потребностей работника и членов его семьи, создание системы повышения эффективности производства за счет социальных факторов и усиление заинтересованности работников в конечных результатах деятельности предприятия.

При разработке стратегических планов социального развития в центре внимания находятся проблемы улучшения условий труда для всех категорий персонала, создание сферы социального обслуживания непосредственно на производстве, развитие социальной инфраструктуры и обеспечение условий для здорового быта, отдыха не только работникам, но и их семьям.

В практике составления плана социального развития коллектива предприятия, отмечается в главе, используется система показателей, характеризующих социальное развитие коллектива предприятия. Применяется следующая классификация показателей социального развития:

- показатели, характеризующие состояние и динамику социальной и социально-демографической структуры производственного коллектива;
- показатели, раскрывающие состояние условий и охраны труда работников;
- показатели, отражающие уровень удовлетворения материальных потребностей;
- показатели, характеризующие степень удовлетворения социальных и духовных потребностей членов коллектива и их трудовой и социально-политической активности.

Далее в диссертации определяется приоритетность решения социальных вопросов на предприятии. В первую очередь должны быть решены социальные вопросы, предписываемые законодательными и нормативными актами (уровень заработной платы, условия труда и быта на производстве). По мере решения этих вопросов приступают к улучшению условий труда, разрабатывают мотивационные модели и выявляют внутрипроизводственные резервы повышения эффективности производства, в том числе и на основе социальных факторов. В связи с повышением эффективности деятельности предприятия, в разряд социальной стратегии добавляются мероприятия, направленные на решение жилищных вопросов работников и формирование объектов социальной инфраструктуры (детские сады, санатории, спортивные комплексы и др.). Далее решаются вопросы, касающиеся формирования организационной культуры на предприятии, улучшения социально-психологического климата в коллективе.

На практике содержание стратегии часто известно только высшему звену руководства или сформулировано таким образом, что сотрудники не понимают своей роли в воплощении стратегии. По данным исследования, проведенного в 2004 году на одном из крупнейших предприятий химической промышленности Республики Башкортостан, лишь треть

респондентов ответили, что знакомы с социальным разделом стратегии развития предприятия. В диссертации отмечено, что необходимо обязательно доносить эту информацию до всех членов коллектива.

В новых условиях важно предусмотреть формирование у управленческого персонала новых качеств управления - быстрой реакции на изменяющиеся условия. Формирование стратегии является динамичным процессом, поэтому руководители должны регулярно пересматривать стратегию, улучшая и изменяя ее, когда это необходимо. Таким образом формируется гибкая система управления предприятием.

Во втором параграфе «Влияние реформирования на содержание и функции стратегии социального развития предприятия» анализируется влияние трансформационных процессов на стратегию социального развития предприятия. Период реформирования на предприятии связан с объективной оценкой возникших проблем, делающих невозможным дальнейшее эффективное функционирование предприятия, и активное взвешенное проведение необходимых стратегических изменений, направленных на повышение его конкурентоспособности. Вместе с трансформацией общества социальная политика предприятий подверглась радикальному пересмотру. Основные изменения затронули их социальную инфраструктуру. Можно выделить три этапа этих изменений: сокращение социальной инфраструктуры, ее стабилизация и оптимизация.

По результатам экспертного опроса 2003 года, 73,3% экспертов считают, что предприятиям необходимо иметь собственную социальную инфраструктуру (физкультурно-оздоровительную, лечебную и т.п.), и лишь 24,8% против такого подхода. Стратегия развития социально-бытовой инфраструктуры должна базироваться на знании реальных мотивов и устойчивых тенденций поведения человека в обществе. Такая стратегия осуществима в том случае, если возможно предсказать поведение человека в зависимости от уровня его обеспеченности объектами и услугами социально-бытовой инфраструктуры.

Результаты исследования показывают, что на предприятиях необходимо сохранить такие объекты социальной инфраструктуры, как здравпункт (94,6%), лагерь летнего отдыха для детей и подростков (90,5%), профилакторий (85,3%), поликлиника (82,5%). Более половины респондентов считают, что на предприятии также необходимо сохранить базу отдыха (53,4%), турбазу (53,0%), а также профтехучилище (56,0%).

Более трети опрошенных работников предприятия считают, что городу необходимо передать такие объекты, как подшефная общеобразовательная школа (39,1%), колледж (33,2%) и детские сады (30,2%). В то же время, определенная доля респондентов указала, что на балансе предприятия нет таких учреждений, как детские сады (22,6%), подшефная общеобразовательная школа (18,3%) и колледж (18,7%).

Возможны два основных варианта сохранения и поддержки объектов социальной инфраструктуры, и прежде всего, объектов жилищно-коммунального хозяйства и здравоохранения, обеспечивающих удовлетворение первейших жизненных потребностей работников. Первый – стимулирование предприятий к сохранению в своей структуре объектов социального назначения путём либо прямой поддержки, либо введением льгот по налогам, поступающим в местные бюджеты. Второй вариант – передача социальных объектов на баланс местных администраций, их муниципализация.

Опыт нашей страны и многих развитых стран показывает, что те предприятия, которые имеют развитую социальную инфраструктуру, более перспективны для работников. В работе приводятся условия, непосредственно определяющие социальное развитие отдельной организации.

Большое значение улучшения условий труда объясняется тем, что они в основном представляют собой производственную среду, в которой протекает жизнедеятельность человека во время труда. Исследование показало, что удовлетворительными свои условия работы считают 66,3% опрошенных, хорошими – 17,9%, плохими – 13,3%.

В главе показано, что уровень интенсивности труда рабочих на предприятии формируется под влиянием большого количества факторов, которые можно объединить в две группы: внутренние (факторы технического порядка, организацию и стимулирование труда, состав рабочих кадров, социальный микроклимат) и внешние. Факторы внешней среды оказывают влияние на восстановление работоспособности работников в период между двумя трудовыми днями, во время еженедельного отдыха и очередных отпусков. К таким факторам можно отнести уровень жизни, уровень доходов не только самого работника, но и его семьи, обеспеченность жильем, уровень здравоохранения и так далее. Поэтому при выработке стратегии развития предприятия важно определить четко рабочее время и время отдыха, ознакомиться с правилами предоставления отпусков, выяснить, как проводить расчет длительности отпуска и т.д.

Анализ вопроса о материальном положении семьи работника позволяет скорректировать план социального развития, так как нельзя останавливаться только на самих рабочих, но необходимо также учитывать условия, в которых они живут. Этот фактор влияет на производительность труда и на социально-психологический климат в коллективе.

При разработке стратегии социального развития необходимо учесть и обеспечение благоприятной рабочей обстановки - устранение тяжелых физических работ, труда во вредных условиях, снижении его монотонности (разнообразие, темп труда), нервной напряженности. Поэтому необходимо в

стратегическом плане прописывать способы уменьшения их отрицательного влияния на организм работающего.

Третья глава «Реализация социальной стратегии предприятия в условиях трансформации общества» посвящена показателям эффективности стратегии социального развития предприятия, а также в ней приведены основные элементы стратегии развития персонала, которые должны быть учтены при разработке стратегического плана и которые влияют на эффективность социального развития предприятия.

В первом параграфе «Критерии и показатели эффективности стратегии социального развития коллектива предприятия» обосновывается необходимость определения критериев и показателей плана социального развития предприятия исходя из принципа наибольшей полноты отражения социальных процессов.

Научное обоснование критериев эффективности планирования социального развития предприятия предстает как одна из наиболее сложных проблем теории и практики социального управления и планирования. Диссертант указывает на то, что к основным видам эффекта от реализации планов необходимо относить как экономические, так и социальные результаты. Это означает, что при оценке состояния и динамики социальных отношений следует использовать различные показатели.

Многие социальные мероприятия непосредственно оказывают влияние на результаты хозяйственной деятельности. И в этих случаях можно вычислить экономический эффект, получаемый от воздействия отдельных социальных факторов на показатели производства, например, уровня образования - на трудовую активность и производительность труда; уровня трудовой дисциплины - на производительность труда; уровня текучести — на прибыль предприятия.

Общий критерий эффективности планов социального развития производственных коллективов не только не включает, но и предполагает использование системы частных и локальных критериев, конкретизирующих интегральные показатели применительно к специфическим аспектам социальных отношений и условиям их функционирования. Это означает, что при оценке состояния динамики социальных отношений следует использовать различные дифференцированные показатели.

Критериями эффективности стратегии являются: максимальная эффективность выбранной стратегии, минимальный риск использования выбранной стратегии, максимальная скорость внедрения выбранной стратегии на предприятии, минимальный уровень затрат на процесс перехода от действующей стратегии к выбранной. Критерий реализации – мера достижения целей, показателей, рубежей, которые заложены в стратегии.

На практике всегда возникают трудности в выборе того или иного показателя эффективности. Показатель эффективности должен:

1. соответствовать цели стратегии предприятия и иметь ясный физический смысл;
2. быть универсальным, т.е. способным учитывать все основные свойства и особенности стратегии;
3. быть достаточно чувствительным к изменению параметров, влияющих на стратегию и существовать для всех возможных вариантов их изменений.

Если в СССР существовали планы социального развития предприятий и, соответственно, были возможности сравнения их социальных действий, то сегодня стоит задача создать базу для оценки социальной эффективности предприятий. Формированию данной задачи способствовали трансформационные процессы. В частности, необходимо учитывать количество созданных организацией новых рабочих мест, использование дополнительных, кроме установленных законом, социальных пособий и льгот, меры по повышению квалификации сотрудников и другие.

Среди социальных показателей эффективности в диссертации выделяются следующие группы: социальные показатели, характеризующие состояние и динамику социальной структуры производственного коллектива; показатели, раскрывающие состояние условий труда и его охраны; показатели, раскрывающие степень удовлетворения материальных и социальных потребностей; показатели, характеризующие степень удовлетворения духовных потребностей членов коллектива и их социальной активности.

Для количественной оценки качественных изменений в социальной структуре производственного коллектива использование отдельных интегральных показателей не может быть достаточным, так как они не могут адекватно выразить многосторонний характер процессов. Наиболее обобщенное представление о состоянии и изменениях социальной структуры производственного коллектива дают показатели, которые позволяют определить в количественном выражении достигнутое состояние и динамику изменений социальной структуры в направлении социальной однородности, то есть оценить меру продвижения в необходимом направлении социального планирования. Кроме количественных оценок, также используется критерий общественного мнения.

Критерии и показатели эффективности могут определяться из особенностей самих видов деятельности, а также специфики коллективов предприятия и решаемых ими задач. В этом случае основанием для образования групп критериев выступают цели, результаты, особенности субъекта и объекта, функции деятельности и управления. При разработке систем критериев эффективности деятельности и управления необходимо обозначить следующие методологические подходы. Прежде всего, следует

исходить из содержания направлений, по которым идет процесс реализации стратегии. Каждое направление может служить основанием для образования соответствующей группы критериев. Далее система оценок должна содержать в себе возможность учета итогов работы коллектива предприятия, бригады, сотрудников, находящихся как в равных, так и в неравных условиях.

Эффективность во многом обеспечивается гибкостью стратегии, правильным набором критериев и показателей. Важен вопрос о выборе показателей. Источниками при определении показателей эффективности могут быть формы статистической отчетности, опросы экспертов, а также данные социологических исследований.

При определении эффективности недостаточно ограничиваться начальным измерением характеристик. Измерение показателей состояния и результатов работы необходимо производить поэтапно и сравнивать полученный уровень с предыдущим и планируемым результатом, то есть постоянно определять меру приближения к цели.

Второй параграф «Деятельность управленческого персонала по реализации стратегии социального развития предприятия» посвящен реализации стратегии социального развития предприятия.

На этапе реализации стратегии социального развития коллектива предприятия особое значение имеют: разработка моделей и бюджета реализации стратегии; регулирование и контроль за выполнением социальной стратегии.

В диссертации рассматривается реализация основных элементов социальной стратегии, которые влияют на повышение эффективности деятельности предприятия. Реализация социальной стратегии, согласованной с общей стратегией развития компании будет способствовать повышению социальной и экономической привлекательности предприятия, созданию новых рабочих мест, улучшению качественной структуры занятых, налоговому наполнению бюджетов всех уровней, а в итоге - прогрессивному развитию предприятия. За процессом реализации необходим контроль.

Реализация стратегии развития предприятия невозможна без грамотно выстроенной стратегии развития персонала. Стратегия персонала является одной из наиболее специфических и включает в себя следующие основные элементы: найм; адаптация; кадровый мониторинг (аттестация, планирование карьеры, ротации); мотивация и стимулирование; обучение и развитие; взаимодействие сотрудников. Предлагаемый подход может быть рассмотрен как вариант реализации стратегической версии управления персоналом, основанной на стремлении организации к постоянному эффективному развитию.

В социальном разделе стратегии развития предприятия и в целом в стратегии одно из центральных мест занимает материальная мотивация

труда. Одной из важнейших форм материального стимулирования является заработная плата. Так, например, за последние пять лет на ЗАО «Каустик» 69,4% сотрудников получили повышение заработной платы; 21,3% повысили в должности; 12,2% сотрудников часто получали денежные премии.

Справедливость в оплате труда работников предприятия может быть рассмотрена и как ценностная ориентация, и как важный элемент производственной ситуации и корпоративной культуры, и как самостоятельный фактор мотивации труда наемных работников.

Данные социологических исследований 2003 года и 2004 года говорят о том, что мнения работников не изменились и большинство из них считает, что оплата труда «отчасти справедлива, можно больше» (41,8% и 37,2% соответственно).

Рассмотрение справедливости как фактора трудовой мотивации предполагает выявление ее самостоятельной роли в формировании удовлетворенности различными сторонами труда, работой на предприятии в целом, в отношении к труду и степени идентификации с коллективом предприятия.

Справедливость оплаты труда можно рассматривать как значимый фактор трудовой мотивации, способствующий повышению эффективности работы на предприятии. Это предполагает, что оценки справедливости оплаты труда наемными работниками могут быть использованы как инструмент формирования корпоративной культуры предприятия, важный элемент в построении эффективных стратегий управления персоналом на современных российских предприятиях.

Следует отметить, что применение к коллективу работников одновременно нескольких различных систем морального и материального стимулирования, максимально полно отвечающих интересам отдельных групп внутри него, представляется более разумным, чем использование одной общей системы. Важно учесть этот момент при реализации стратегии социального развития.

Развитие персонала является важнейшим условием успешного и эффективного развития любого предприятия. Несоответствие квалификации персонала потребностям предприятия негативно сказывается на результатах его деятельности.

В диссертации показано значение социально-психологического климата для реализации стратегии. Социально-психологический климат влияет на эффективность социального развития предприятия. Невысокий уровень развития характеристик социально-психологического климата неизбежно приводит к формированию напряженности у конкретных сотрудников, а также в отношениях внутри коллектива, что сказывается на эффективности работы сотрудника и коллектива. Крайней формой проявления социальной напряженности является конфликтность.

Благоприятный социально-психологический климат, выражающийся в деловых, корректных, уважительных и даже дружественных отношениях между членами коллектива, отсутствие межличностных ссор, конфликтов, интриг, слухов - все это положительно влияет на общую удовлетворенность работника своим трудом, сказывается в конечном итоге на укреплении трудовой дисциплины, снижении текучести кадров, повышении работоспособности и производительности труда, то есть способствует эффективному производству.

Для социально-психологического климата в коллективе важную роль играют неформальные отношения, что необходимо учесть в процессе реализации социальной стратегии предприятия.

В диссертации отмечается, что удовлетворенность трудом у работников должна быть не максимальной, а оптимальной – важное условие, требующее учета при реализации социальной стратегии. Для целей повышения эффективности труда определенный уровень неудовлетворенности у работников (особенно в области содержания работы) должен присутствовать.

В заключении изложены основные общие выводы и результаты исследования, сформулированы предложения и научно-практические рекомендации, к которым, прежде всего, относятся: необходимость совместимости плана социальной стратегии с общим стратегическим планом; обязательность донесения информации о внедряемых планах развития предприятия до всего персонала; четкая постановка стратегической цели; правильно подобранный инструментарий; четкое формирование системы критериев и показателей, позволяющих с достаточной степенью точности оценить происходящие вследствие преобразований изменения с целью их дальнейшей корректировки; минимизация субъективных представлений разработчиков о важности тех или иных объективных показателей для разных социальных групп при оценке качества жизни работников предприятия и целей социального развития предприятия; сокращение разрыва между стратегическим планированием на разных уровнях управления социальным развитием предприятия; разработка методики и схемы мониторинга реализации социального плана развития предприятия, оценки эффективности его реализации; учет всех основных элементов социальной стратегии развития предприятия при ее реализации; формирование системы методического и кадрового обеспечения реализации стратегического плана, его сопровождения; пересмотр практики стимулирования труда, для чего целесообразно исходить из дифференциации оплаты в зависимости от условий, характера и содержания труда, а также от конкретного вклада в его общий результат; мотивация обучения; обучение высшего звена руководства по стратегическому планированию; привлечение среднего

управленческого звена для внутрифирменного обучения на предприятии; оценка эффективности той или иной учебной программы.

Основные положения диссертации представлены в следующих публикациях автора:

1. Исламов Е. Н. О стратегии развития персонала предприятия // Человек и труд.- №9 – 2006г. – С.76-77.

2. Исламов Е. Н. Выбор стратегий разрешения конфликтов на предприятии// Секция 3 / Тезисы докладов и сообщений Седьмого всероссийского симпозиума. – М.: ЦЭМИ РАН, 2006. – С.95 – 97.

3. Исламов Е. Н. Отношение к труду как фактор эффективности работы предприятия. // Региональная экономика: взгляд молодых. Труды молодых ученых и специалистов. Выпуск 4. – Уфа, изд-во «Гилем», 2005. – С.186-190.

4. Молодежь Республики Башкортостан: состояние, тенденции, перспективы. / Ахметьянова Р.А., Алексеев А.А., Валитова А.И., Исламов Е.Н. и др.– Уфа, изд-во «Гилем», 2005. – 149 С. (в соавторстве)

5. Исламов Е. Н. Планирование объектов социальной инфраструктуры предприятия. // Стратегическое планирование и развитие предприятий. Секция 1. / Тезисы докладов и сообщений Шестого всероссийского симпозиума. – М.: ЦЭМИ РАН, 2005. – С. 79-81.

6. Исламов Е. Н. Проблемы социальной стратегии развития предприятия. // Теоретико-концептуальные и прикладные проблемы разработки и реализации стратегии развития предприятий. Материалы всероссийской конференции. – Уфа, РИО БашГУ, 2005. – С. 47-50.

7. Исламов Е. Н. Материальная мотивация труда работников как условие стратегического развития предприятия. // Теоретико-концептуальные и прикладные проблемы разработки и реализации стратегии развития предприятий. Материалы всероссийской конференции. – Уфа, РИО БашГУ, 2005. – С. 42-47.

8. Исламов Е. Н. Социальный аспект стратегического планирования развития предприятия. // Университетская наука – Республике Башкортостан: Том II. – Уфа, РИО БашГУ, 2004. – С. 265-267.

9. Исламов Е. Н. Модель предприятия как объект стратегического планирования: социально-экономические аспекты. // Студенчество России в конце второго тысячелетия. Тезисы республиканской научной конференции Изд-е Башкирск. Ун-та. – Уфа, 2002. – С. 107-112.

Исламов Евгений Назимович

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ
РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ
СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБЩЕСТВА**

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

*Лицензия на издательскую деятельность
ЛР № 021319 от 05.01.99 г.*

Подписано в печать 15.11.2006 г. Бумага офсетная.
Формат 60x84/16. Гарнитура Times. Отпечатано на ризографе.
Усл. печ. л. 1,65. Уч.-изд. л. 1,32. Тираж 100 экз. Заказ 819.

*Редакционно-издательский центр
Башкирского государственного университета
450074, РБ, г. Уфа, ул. Фрунзе, 32.*

*Отпечатано на множительном участке
Башкирского государственного университета
450074, РБ, г. Уфа, ул. Фрунзе, 32.*

