

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЛЬГОТЫ ПЕРСОНАЛА В  
ОРГАНИЗАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ ФИЛИАЛА АО «КОНЦЕРН РОСЭНЕРГОАТОМ»  
«БАЛАКОВСКАЯ АЭС»)**

студента (ки) 4 курса 441 группы  
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Топчевой Полины Павловны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.э.н., профессор

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Пчелинцева И.Н.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

**Введение. Актуальность работы.** Одним из факторов стабильного и эффективного функционирования предприятия становится повышение качества трудовой жизни персонала, реализации творческого потенциала. В значительной мере этому способствует организация оплаты труда. Повышение уровня заработной платы остается по-прежнему одним из наиболее важных способов привлечения и удержания специалистов, но уже не обеспечивает достаточной приверженности и лояльности персонала. Как показывает практика, работник довольно быстро привыкает к уровню текущей заработной платы. Поэтому все большее значение приобретает система льгот, доля которых постоянно растет в совокупном доходе работника, что определяет актуальность темы данной работы и объясняет ее выбор.

**Целью** исследования являлось проведение оценки системы льгот персонала в организации.

В соответствии с целью определены следующие **задачи**:

- рассмотреть теоретические и методологические основы совершенствования системы льгот персонала в организации;
- изучить структуру системы льгот персонала, ее цели и функции;
- произвести обзор основных подходов к формированию системы льгот персонала;
- произвести анализ системы льгот персонала в филиале АО «Концерн Росэнергоатом» «Балаковской АЭС»;
- на основе выявленных проблем разработать направления по совершенствованию системы льгот персонала в исследуемой организации и экономически обосновать его.

**Материалы исследования.** Теоретическую базу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых в области экономики труда, менеджмента, управления персоналом, социологии, психологии, таких как М. Армстронга, Т.О. Соломанидиной, Л. Бабыниной, Н.Н. Абакумовой, Ю.В. Мурашовой, Н.С. Землянухиной, и др.

В качестве нормативной и информационной основы работы послужили

законодательные и нормативные акты федеральных органов управления, научные публикации и материалы периодической печати, нормативные документы, положения, соглашения и статистические данные исследуемого предприятия.

**Структура и объем работы.** Работа выполнена на 63 страницах стандартного компьютерного текста.

Структурно работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы. Введение определяет актуальность, цели и задачи, объект и предмет исследования. Первая глава посвящена раскрытию теоретических аспектов, касающихся системы льгот персонала. Вторая глава содержит анализ системы управления и системы льгот персонала в исследуемой организации. Третья глава приводит рекомендуемые к внедрению мероприятия, позволяющие повышать эффективность системы льгот персонала. Заключение содержит выводы и предложения по теме исследования.

Список литературы состоит 36 источников.

**Основное содержание работы.** Опыт российских организаций последних лет показал, что предоставление сотрудникам дополнительных льгот повышает результативность их работы и лояльность, усиливает мотивацию, снижает текучесть кадров. В итоге это способствует повышению конкурентоспособности компании.

Льготы — предоставление каких-либо преимуществ, выражающихся в облегчении или частичном освобождении от выполнения установленных правил и обязанностей и распространяющееся на определённые категории граждан, личные качества, особенности жизни и деятельности.

Выделяют две основные группы целей, которые достигаются посредством льгот — социальные и экономические цели<sup>1</sup>. Социальные цели заключаются в решении социальных проблем, а экономические — в

---

<sup>1</sup> Землянухина Н.С. Система социально-экономических льгот населения: теория и практика [Текст]: автореф. дис. на соиск. учен. степ. д-ра эконом. наук / Саратовский государственный технический университет, — Саратов, 2006, с.17

получении экономического эффекта (рост прибыли, снижение издержек).

Большинство авторов выделяют следующие основные функции льгот:

- 1) компенсационную, которая заключается в компенсации человеку причиненного ущерба;
- 2) стимулирующую — побуждение человека к деятельности;
- 3) гарантирующую — обеспечение прав работников.

Кроме того, согласно авторской трактовке Землянухиной Н.С., функции льгот рассматриваются также по отношению к работодателю:

- 1) Воспроизводственная — способствуют воспроизводству рабочей силы, занятой на предприятии;
- 2) Повышение конкурентоспособности.
- 3) Обеспечение устойчивого спроса, увеличение спроса.
- 4) Инвестиционная — вкладывая средства в льготы, направленные на повышение квалификации работников, работодатель осуществляет инвестиции в человеческий капитал;
- 5) Регулирующая — наличие льгот позволяет работодателю регулировать общественные отношения;
- 6) Социальная функция льгот — функция социальной поддержки;
- 7) Адаптирующая – способствует адаптации работников;
- 8) Функции заработной платы — льготы могут предоставляться в качестве компенсации при низкой заработной плате.

Существует множество подходов к содержанию классификации льгот. Согласно социально – трудовой классификации Н.С. Землянухиной, льготы подразделяются на:

1. Социальные — предназначены для решения именно социальных проблем;
2. Трудовые — льготы по оплате труда, льготы по сокращению рабочего времени (с сохранением заработной платы), льготы по предоставлению восстановительного питания.
3. Профессиональные — наделяются отдельные лица и целые

профессиональные категории граждан, выполняющие определенную деятельность в интересах государства и его органов.

4. Коммерческие — основная цель применения — извлечение дополнительной прибыли.

Т.О. Соломанидина подразделяет весь перечень льгот персонала в организации на льготы, требующие инвестиций, и льготы, не требующие инвестиций, а также льготы, которые предоставляются всем или адресно — отдельным категориям работников, по отдельным критериям<sup>2</sup>.

Согласно классификации Бердниковой Т.Б, льготы могут быть монетарными (в денежном выражении) и немонетарными (в качестве социальных благ)<sup>3</sup>.

Дополнительно многие авторы разделяют систему льгот в организации на льготы, определенные законодательно и социальный пакет.

Социальный пакет — это система льгот и компенсаций материального и нематериального характера, предоставляемая компанией сотрудникам на различных условиях помимо заработной платы. Социальный пакет разрабатывается отделом по управлению персоналом и согласовывается с руководством компании. Он может включать в себя: целевые корпоративные программы, программы социальной направленности и статусные льготы<sup>4</sup>.

Основными принципами составления социального пакета являются:

1. Взаимовыгодное сотрудничество между работником и работодателем.

2. Поощрение предоставляется не в денежной форме, а в виде безналичной оплаты услуг или различных льгот, возможности обучения на различных курсах, способствующих повышению квалификации.

3. Диверсификация видов компенсаций от бесплатных обедов до

---

<sup>2</sup> Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала// Управление персоналом. 2005

<sup>3</sup> Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб.пособие—М.: ИНФРА-М, 2007, с.134-135

<sup>4</sup> Долженко Р.А. Инновационные формы использования социального пакета в организации (на материалах банка ВТБ) // Управление корпоративной культурой. – 2013. – № 01 – с.4

льготных кредитов, субсидий и ведомственного жилья.

4. Дифференциация получателей компенсаций: молодые специалисты, пенсионеры, женщины, имеющие детей и так далее.

5. Справедливость и прозрачность получения льгот. Все льготы и платежи в социальном пакете должны быть включены в трудовой договор или в приложение к трудовому договору, а содержание данного перечня нельзя изменить без согласия работника.

На основе принципов составления социального пакета выделяют следующие подходы к его формированию<sup>5</sup>:

1. Ранжирование работника – то есть деление работников на должностные категории, за которыми закрепляется определенный пакет льгот, по мере продвижения по служебной лестнице.

2. Лимитирование — существует определенный лимит по объему оказания услуг и по времени, что экономит средства предприятия на социальные программы и стимулирует ответственное отношение персонала к льготам.

3. Выборочный подход — предоставлении льгот отдельным сотрудникам уже за их ответственность, например, за ответственное выполнение задания.

4. Ранжирование льгот — основные льготы получают все сотрудники компании, а дополнительные предоставляются индивидуально при перевыполнении производственных заданий.

5. Балльная оценка — работник ежегодно проходит аттестацию, по результатам которой получает определенное количество баллов, на которые выбирает список льгот важные для него в текущем году.

6. Комбинированный подход — используются различные комбинации вышеперечисленных подходов.

---

<sup>5</sup> Афанасьева Е.В. Социальный пакет работников в современном российском обществе: сущность, содержание, классификация, подходы к формированию //Научное сообщество студентов: Междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. IX междунар. студ. науч. – практ. конф. №6(9) URL: [https://sibac.info/archive/meghdis/6\(9\).pdf](https://sibac.info/archive/meghdis/6(9).pdf) (дата обращения: 08.05.2018)

Исследуемое в работе предприятие — Балаковская АЭС, одно из крупнейших современных предприятий атомной энергетики России, обладает достаточно объемным пакетом льгот в рамках проводимой социальной политики, включающим широкий спектр целевых корпоративных программ и программ целевой социальной направленности. Согласно Коллективному договору, на предприятии реализуются следующие социальные льготы, а также гарантии и компенсации:

1. Медицинские программы, в их числе:
  - 1) Добровольное медицинское страхование работников;
  - 2) Добровольное страхование от несчастных случаев и болезней;
  - 3) Обслуживание работников медицинскими учреждениями по прямым договорам.
2. Санаторно-курортное лечение (СКЛ) работников, их детей и семей.
3. Поддержка неработающих пенсионеров.
4. Оказание помощи в приобретении жилья.
5. Негосударственное пенсионное обеспечение.
6. Организация питания;
7. Наградная политика;
8. Организация культурных и спортивных мероприятий.
9. Материальная помощь.
10. Организация доставки работников к месту работы и обратно транспортом предприятия.
11. Обучение персонала.

Анализ системы льгот на Балаковской АЭС позволил выделить ее цели:

1. Повышение уровня жизни работников и членов их семей;
2. Создание благоприятного психологического климата;
3. Повышение производительности труда, улучшение качества работы;
4. Формирование приверженности работников организации;
5. Эффективное решение кадровых вопросов, связанных с

привлечением и удержанием персонала организации;

6. Привлечение молодых специалистов.

Набор льгот на предприятии формируется в соответствии с условиями труда, стажем работников, занимаемыми должностями, уровнем доходов, семейным положением, индивидуальными заслугами, а также в зависимости от категорий работников.

В целом, если рассматривать систему льгот на этом предприятии в соответствии подходами к формированию, то её можно определить как комбинированную, сочетающую в себе элементы ранжирования работников, льгот и лимитирования.

Система льгот на Балаковской АЭС оказывает мощную поддержку во многих аспектах жизни работников, охватывает различные категории работников и является дорогостоящим проектом, и что самое важное – эффективным. Если сравнить данные коллективных договоров 2013 и 2017 гг. на наличие различных льгот, можно заметить, что их количество год от года увеличивается, а также увеличиваются суммы выплат.

Сумма выплат социального характера на атомной станции в расчете на одного работника за 2016 год составила около 45 тыс. рублей. Более 50 млн. рублей было направлено на реализацию программы оказания помощи в приобретении постоянного жилья. Всего расходы на социальную поддержку персонала Балаковской АЭС в 2016 г. составили 127 млн. рублей.

Вследствие чего, проведенный по итогам 2017 года опрос, в котором приняло участие 830 работников предприятия, показал, что общая удовлетворенность и вовлеченность работников составляет 95%. Сотрудники положительно отзываются о своей организации, демонстрируют лояльность и добровольно прилагают дополнительные усилия для достижения высоких результатов. Команда руководителей эффективна. Сотрудники мотивированы на достижение высоких результатов. Показатели, представленные в работе, свидетельствуют о низкой текучести персонала. Данный результат является достаточным доказательством эффективности применения системы льгот на

Балаковской АЭС.

С учетом всех характеристик системы льгот исследуемого предприятия, в работе предложены следующие мероприятия по ее совершенствованию:

- 1) Внедрение вендинговых (торговых) автоматов;
- 2) Внедрение программы социальной поддержки женщин.

Установка вендинговых автоматов обеспечит круглосуточное питание сотрудников, работающих по сменному графику в ночное время и сократит временные затраты работников дневных смен на перекусы, а льготные расценки повысят лояльность коллектива.

Программа социальной поддержки женщин создаст условия для конструктивной и комфортной работы женской части коллектива.

Рекомендуемые мероприятия позволят получить социальный и экономический эффект:

1. Забота со стороны руководителя сильнее влияет на чувство доверия и безопасности, чем любое другое поведение лидера, что позволит повысить продуктивность труда работников;

2. Создание более комфортных условий позволит воспринимать рабочее место не только как работу, но и как второй дом, что влияет на повышение продуктивности работы.

**Заключение.** Если на предприятии созданы благоприятные социальные условия, то тем самым представляется больше возможностей для реализации работниками способностей и их эффективной работы.

Анализ системы льгот исследуемого предприятия выявил, что она обладает многообразием форм реализации льгот и социальных программ, которые служат инструментами социального обеспечения, социального страхования, способствуют профессиональному и личностному развитию работников.

В данной работе для Балаковской АЭС предлагается усовершенствовать организацию питания на предприятии путем внедрения вендинговых (торговых) автоматов. Данное мероприятие обеспечит льготным питанием

сотрудников в ночные смены и сократит временные затраты работников на перекусы при минимальных затратах со стороны предприятия.

Также предлагается программа поддержки женщин, которая позволит повысить производительность труда среди женской части персонала организации и семейных работников мужской части.

В экономическом аспекте совершенствование системы льгот персонала должно обеспечить рост производительности труда.

Также можно отметить прогнозируемый социальный эффект при внедрении рекомендуемых мероприятий системы льгот:

- работники более комфортно чувствуют себя на рабочем месте, улучшение морально – психологического климата обеспечивает повышенный уровень позитивного настроения при выполнении трудовых обязанностей,

- работники принимают с позитивным настроением систему ценностей, они обеспечивают обратную связь в ответ на заботу организации и руководителей о них не только как о единицах, которые приносят прибыль, но и как о личностях, каждая из которых обладает собственными интересами.