

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**ФОРМИРОВАНИЕ ПАКЕТА ЛЬГОТ И КОМПЕНСАЦИЙ В
ОРГАНИЗАЦИИ
(На примере ГАУ СО КЦСОН Вольского района)**

АВТОРЕФЕРАТ

Студентки 5 курса 542 группы

направления 38.03.03 «Управление персоналом»

экономического факультета

Баскаковой Ирины Сергеевны

Научный руководитель

к.э.н.; доцент

подпись, дата

С.В. Аракчеева

Зав. кафедрой

к.э.н.; профессор

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов – 2021

Введение. Система льгот и компенсаций является неотъемлемой частью социальной политики предприятия и представляет собой систему мер воздействия на сотрудников, с целью повышения их уровня жизни. Современная рыночная экономика не обеспечивает жителям страны определенной социальной защищенности, однако на данный момент активно развиваются различные стороны социальной сферы социальной политики страны и в экономике в том числе. Данный фактор непосредственно влияет и на социальную политику современных российских организаций: возрастает уровень предоставления обязательных гарантий, предусмотренных законом государства; появляются новые дополнительные льготы и гарантии, предусмотренные самой организацией. Все возможности социальной политики организации влияют на работу сотрудников, их производительность и отношения к труду.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что важной частью социальной политики любой организации является формирование системы льгот и компенсаций для сотрудников.

Многие авторы разделяют суммарные компенсационные выплаты на две группы: к первой группе относятся денежные выплаты компенсаций, которые связаны с видом выполняемой работы, функцией сотрудника и результатами его труда; во вторую группу относятся льготы.

Набор компенсаций в пакетах различных организаций является разным, так как задачи и цели бизнеса, финансовые возможности, квалификация и структура персонала организаций не одинаковы.

Льготы и компенсации в организации направлены на совершенствование социальной политики организации, изменения отношения сотрудников к выполняемой ими работе и поведению в целом. Важной задачей руководителей является выбор того или иного способа удовлетворения потребностей сотрудников организации, выбора стратегии работы в сфере социальной политики. Существуют различные подходы к определению компенсаций и льгот в организации. С одной стороны льготы и

компенсации в денежном выражении являются трудовым доходом сотрудника на инвестиции, которые вложены в формирование и развитие человеческого капитала организации. С другой стороны – это расходы работодателя. Каждая организация помимо обязательных установленных государством выбирает свои дополнительные компенсации и льготы, которые соответствуют ее направлению деятельности. Все данные факторы формируют социальную политику организации в целом.

Правильно выстроенная система льгот и компенсаций влияют на отношения сотрудников к организации, их мотивацию и лояльное отношение к труду. Именно такая система льгот и компенсаций является важнейшим мотивирующим стимулом и инструментом социального развития организации.

Среди отечественных авторов, исследующих данную проблему можно выделить Ю.Н. Арсеньева, А.О. Блинова, О.В. Ромашкина Е.Г. Тарасова О.К., Вергара Э.Х., С.Д. Резника, Т.И. Савенкову, В.Н. Смирнова, Э.Е. Старобинского, С.А. Шапиро.

К зарубежным авторам, акцентирующим внимание на управленческих вопросах организации можно отнести Ф. Глазла, К. Клока, К. Паттерсона, Дж. Рубина, Дж. Траута, Б. Уизерса, С. Фишера, Дж. Хэмфиза, К. Хорни.

Цель исследования - исследовать систему льгот и компенсаций как элемента мотивационного механизма и разработать оптимальный социальный пакет для государственных организаций.

Реализация указанных целей предполагает постановку и решение следующих задач:

- изучить сущность, цели и задачи системы льгот и компенсаций персонала;
- рассмотреть функции и факторы системы льгот и компенсаций персонала в организации;
- изучить виды основных и дополнительных льгот и компенсаций в организации;
- провести характеристику деятельности ГАУ СО КЦСОН Вольского района;

- проанализировать существующую системы управления персоналом ГАУ СО КЦСОН Вольского района;
- оценить сложившуюся систему льгот и компенсаций ГАУ СО КЦСОН Вольского района;
- разработать рекомендации по развитию системы льгот и компенсаций персонала ГАУ СО КЦСОН Вольского район;
- определение экономическую эффективность предложенных мероприятий по формированию системы льгот и компенсаций.

Основное содержание. Единого понимания сущности понятия системы льгот и компенсаций на сегодня нет. В настоящей работе обобщая определение системы льгот и компенсаций, выразим понятие социального пакета как систему гарантий, компенсаций и льгот, не предусмотренных трудовым законодательством но предоставляемых работодателем на добровольной основе и финансируемая работодателем в зависимости от квалификации работника, его вклада в деятельность организации, стажа работы, должности, закреплённая в трудовом или коллективном договоре с работниками.

Компенсационный пакет—материальное или нематериальное вознаграждение, получаемое сотрудником в качестве компенсации за предоставление организации своего времени, здоровья и результатов работы. Существует две системы компенсаций—традиционная и нетрадиционная.

Система льгот и компенсация на предприятии призвана удовлетворять сотрудников компании условиями работы и тем набором социальных стимулов, который имеется в их распоряжении. Компенсационный пакет—очень важная часть мотивационной системы любой компании. Чем больше сотрудник получает в стенах родной компании, тем больше будет его отдача, приверженность компании и привязанность к ней. Порой случается так, что отлично сформированный компенсационный пакет является решающим фактором для работника.

Характер системы льгот и компенсаций достаточно разнообразен. Они могут быть сгруппированы в зависимости от выполняемых функций: выплаты за неотработанное время; денежные подарки; выплаты, осуществляемые чаще всего в форме получения работниками продукции, выпускаемой организацией, по льготным цепам; оплата жилья; пособия по социальному обеспечению; оплата профессиональной подготовки работника; социально-бытовые; предоставление займов на личной основе под низкие проценты; обеспечение рабочей одеждой или денежные выплаты на ее приобретение.

Таким образом одни и те же дополнительные выплаты могут удовлетворить требованиям и организации, и требованиям занятых в ней работников. Поэтому основной функцией при разработке системы льгот и компенсаций является достижение сочетания интересов организации и работников, хотя их интересы никогда не могут совпасть полностью.

По отношению к трудовому законодательству выделяют государственный и частный социальные пакеты. Государственный социальный пакет – это пакет, гарантированный государством, имеет обязательный характер и регулируется ТК РФ. Трудовое законодательство предусматривает значительный перечень гарантий и компенсаций работникам, которые представлены в статьях 167–188 ТК РФ.¹

Частный социальный пакет – это набор гарантий, льгот и компенсаций, который предоставляется работодателем, носит необязательный характер, зависит от желания работодателя и его финансовых возможностей. Цели предоставления социального пакета можно рассматривать в следующих аспектах: для работодателя социальный пакет формирует стабильный коллектив через удовлетворение потребностей и косвенное стимулирование результативности труда работника; для работника социальный пакет – это социальная защищённость; получение более комфортных условий труда;

¹ Трудовой кодекс РФ (ТК РФ) (от 30.12.2001, N 197-ФЗ). URL: http://www.consultant.ru/popular/tkrf/14_31.html. (Дата обращения: 20.03.2021 г.)

дополнительное стимулирование к работе; получение компенсации расходов личных средств, потраченных на рабочие цели. Выплаты работнику в составе социального пакета представляют расходы организации.

Государственное автономное учреждение Саратовской области "Комплексный центр социального обслуживания населения Вольского района" зарегистрирована 05.10.2015 г. в городе Вольск. Краткое наименование: ГАУ СО КЦСОН Вольского района. Чрнышова Е.А. является директором организации. Учредитель — министерство труда и социальной защиты саратовской области. Учреждение расположено по адресу: г.Вольск, улица Чернышевского, д.74.

В соответствии с данными ЕГРЮЛ, основной вид деятельности государственного автономного учреждения Саратовской области "Комплексный центр социального обслуживания населения Вольского района" по ОКВЭД: 88.10 предоставление социальных услуг без обеспечения проживания престарелым и инвалидам. общее количество направлений деятельности — 34.

Социальное обслуживание — это совокупность социальных услуг, которые предоставляются гражданам пожилого возраста и инвалидам в домашних условиях или специализированных государственных и муниципальных учреждениях. Оно включает в себя социально-бытовую помощь и морально-психологическую поддержку.

Наиболее востребованной формой социального обслуживания граждан пожилого возраста и инвалидов является социальное обслуживание на дому. Услугами отделений социального обслуживания пользуются 614 человек, что составляет 3,4% численности населения Вольского района. Средний возраст граждан, получателей услуг в социальном обслуживании, составляет 75-85 лет.

Весь поступающий на работу персонал проходит вводный инструктаж, охране труда, пожарной и антитеррористической безопасности, гражданской обороне. Знакомится с правилами внутреннего трудового распорядка.

Значительное внимание уделяется повышению профессиональной подготовке сотрудников. Материально-техническое обеспечение также влияет на качество предоставляемых услуг. Все социальные работники своевременно обеспечиваются спецодеждой, обувью, мягким инвентарем и велосипедами.

Численность получателей и объем предоставляемых социальных услуг растут ежемесячно. В работе ГАУ СО КЦСОН Вольского района используются новые информационные технологии по автоматизации учета получателей услуг и социальных услуг, что позволяет обобщать имеющуюся информацию и производить анализ эффективности работы центра. Одним из важнейших ресурсов в организации является персонал, поэтому в условиях рыночной экономики управление персоналом приобретает актуальное значение.

В ходе исследования выявлены проблемы в управлении персоналом ГАУ СО КЦСОН ВОЛЬСКОГО РАЙОНА:

- текучесть кадров не носит критический характер, но кадровый кризис в учреждении присутствует. Исходя из приведенных расчетов по количеству часов, необходимых для выполнения работы с получателями социальных услуг видим, что нагрузка на специалистов учреждения в 3 раза превышает трудовые нормы;
- социальные работники в учреждении понимают, что кадровый кризис вынуждает брать кому-то лишние поручения и дополнительный объем работ. Но мало кто хочет на добровольной основе выполнять дополнительную нагрузку. Происходят долгие переадресации поставленного объема задач от исполнителя к исполнителю;
- авторитарность руководства в стиле управления снижает мотивацию сотрудников.

Оценка сложившейся системы льгот и компенсаций ГАУ СО КЦСОН Вольского района показала, что В ГАУ СО КЦСОН ВОЛЬСКОГО РАЙОНА применяются различные способы мотивации персонала. Важным направлением работы с персоналом является обучение и повышение квалификации персонала. Профессиональное обучение кадров в ГАУ СО КЦСОН ВОЛЬСКОГО РАЙОНА проводится с момента регистрации учреждения с 2015 года. В учреждении организуется обучения персонала на рабочем месте и самообучение.

ГАУ СО КЦСОН ВОЛЬСКОГО РАЙОНА предоставляет своим сотрудникам определенный набор льгот:

- Ежегодные профилактические осмотры;
- Бесплатное медицинское обследование;
- Диспансерное наблюдение в государственных здравоохранительных организациях;
- Предоставление жилплощади проживающим в сельской местности;
- Частичная оплата услуг ЖКХ;
- Дополнительные дни отпуска.

Учреждение использует оплату труда как важнейшее средство стимулирования добросовестной работы. Установленный на предприятии стабильный размер вознаграждения персонала не является достаточным для формирования полного обеспечения учреждения трудовыми ресурсами.

Одним из существенных стимулов закрепления кадров в управлении является льготный муниципальный стаж, ежемесячная доплата за выслугу лет в зависимости от непрерывного стажа работы в социальной сфере.

За долголетний, добросовестный труд и образцовое выполнение трудовых обязанностей и за другие достижения в работе применяется награждение работников Почетными грамотами и Благодарственными письмами.

По мнению автора, основными мотивирующими факторами для работников, поступивших на службу в бюджетную организацию, оказались

благоприятные условия труда, стабильность, а так же социальный пакет, компенсирующий специфику характера оказания социальных услуг населению.

Молодых специалистов, только что окончивших учебные заведения привлекает возможность продолжить обучение без отрыва от трудовой деятельности, возможность быстрого продвижения по службе, стабильная величина оклада и премии, возможность оказывать влияние на принятие решений. Они были готовы работать в любых условиях с учетом того, что смогут материально компенсировать все неудобства.

Опытных же работников учреждения привлекают условия труда и стабильность. Сторожилы организации не рвутся делать карьерный рост, легче переносят неудобства и авральный режим работы, более компетентными в вопросах взаимоотношения в коллективе и с руководством. Также их численное превосходство способствует более легкой адаптации данной возрастной категории в ГАУ СО КЦСОН ВОЛЬСКОГО РАЙОНА.

Для оценки форм и методов системы управления персоналом проведено анонимное анкетирование сотрудников. По результатам исследований и персональных наблюдений был выявлен уровень мотивированности служащих управления, межличностных отношений и персональный уровень сотрудников учреждения.

Результаты опроса показали, что по крайней мере, половина сотрудников не удовлетворены уровнем вознаграждения за свой труд и не получают достаточной обратной связи. Данный анализ показывает, что ГАУ СО КЦСОН ВОЛЬСКОГО РАЙОНА не может удовлетворить потребности специалистов, которые считают, что работа в бюджетной организации, занимающейся социальной помощью населению, должна компенсироваться полным социальным пакетом, включающим дополнительные льготы и компенсации.

Отмеченные проблемы могут быть решены с помощью формирования новой эффективной системы льгот и компенсаций персонала. Чтобы

получить требуемый результат при минимальных затратах автор предлагает внедрить недорогие, но эффективные компенсации работникам, помогающие в мотивации персонала. Это могут быть:

- премия за «здоровье» (тем, кто в течение года не брал больничный);
- подарки к 1 сентября и Новому году для детей сотрудников;
- подарочные сертификаты и купоны с учетом индивидуальных предпочтений;
- свободный график работы, возможность выполнять отдельные виды работ дома;
- сокращенный рабочий день, и т. п.

Персонал, привязанный только к скромному окладу, нуждается более чем кто-либо в стимулировании и удержании на рабочем месте. Дешевле вырастить хорошего специалиста и обеспечивать достойное существование ему в организации, чем все время сталкиваться с подготовкой новых кадров.

В связи с этим целесообразно рассмотреть следующие предложения по развитию системы социальных льгот и компенсаций персонала ГАУ СО КЦСОН ВОЛЬСКОГО РАЙОНА:

1. Предоставить к социальному пакету сотрудников управления пункты 3, 4, 5 - но не все и всем подряд, а в зависимости от большей или меньшей потребности отдельного сотрудника в них. Не должно быть привыкания и следующей за ним апатии к работе.

2. Обустроить для персонала комнату психологической разгрузки, в которой будет находиться все необходимое для перекуса в течение рабочего дня, для отдыха и приема пищи в обеденный перерыв, чтобы трудовой день в управлении проходил в доброжелательной обстановке.

В полной мере определить экономический эффект от развития в организации системы дополнительных льгот и компенсаций персонала не представляется возможным. Однако и приблизительные подсчеты

экономической эффективности позволяют сделать вывод о целесообразности проведения таких мероприятий.

Заключение. Формирование системы льгот и компенсаций направлено на социальное развитие и повышение уровня использования возможностей сотрудников, повышение их социальной активности, удовлетворение их потребности с помощью предоставления компенсаций и льгот, повышение содержательности выполняемой работы, улучшения профессиональной активности. Важной задачей социального развития в организации является разработка и реализация различных мероприятий, которые направлены на создание высокого качества жизни сотрудников в быту и трудовой деятельности.

Система льгот и компенсаций это понятие социального пакета как системы гарантий, компенсаций и льгот, не предусмотренных трудовым законодательством но предоставляемых работодателем на добровольной основе и финансируемая работодателем в зависимости от квалификации работника, его вклада в деятельность организации, стажа работы, должности, закреплённая в трудовом или коллективном договоре с работниками.

Основная задача системы льгот и компенсаций заключается в том, чтобы стимулировать производственное поведение сотрудников компании, направив его на достижение стоящих перед ней стратегических задач, иными словами, соединить материальные интересы работников со стратегическими задачами организации. Этим посылом определены цели системы льгот и компенсаций.

Одним из факторов формирования системы льгот является понимание сотрудниками желания компании принять и решить конкретные проблемы, которые стоят перед работниками, изменяя не уровень дохода, а уровень комфорта.

Вторым фактором является повышения конкурентоспособности компании на рынке труда. Еще одним фактором выступает повышение

лояльности сотрудников к компании, выделяя их между людьми, работающими в других организациях

Поэтому основной функцией при разработке системы льгот и компенсаций является достижение сочетания интересов организации и работников, хотя их интересы никогда не могут совпасть полностью.

Анализ действующей системы управления персоналом в ГАУ СО КЦСОН Вольского района выявил проблемы в управлении персоналом ГАУ СО КЦСОН ВОЛЬСКОГО РАЙОНА:

- текучесть кадров не носит критический характер, но кадровый кризис в учреждении присутствует. Исходя из приведенных расчетов по количеству часов, необходимых для выполнения работы с получателями социальных услуг видим, что нагрузка на специалистов учреждения в 3 раза превышает трудовые нормы;
- социальные работники в учреждении понимают, что кадровый кризис вынуждает брать кому-то лишние поручения и дополнительный объем работ. Но мало кто хочет на добровольной основе выполнять дополнительную нагрузку. Происходят долгие переадресации поставленного объема задач от исполнителя к исполнителю;
- авторитарность руководства в стиле управления снижает мотивацию сотрудников.

В целях разработки системы льгот и компенсаций персонала ГАУ СО КЦСОН ВОЛЬСКОГО РАЙОНА предложены рекомендации по формированию системы льгот и компенсаций персонала ГАУ СО КЦСОН Вольского района.

Социальная эффективность данного мероприятия заключается в возможности достижения позитивных, а так же предотвращения отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.