МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«НИЖЕГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИМ. Н.И. ЛОБАЧЕВСКОГО»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

КАФЕДРА Университетского менеджмента и инноваций в образовании

Реферат по дисциплине:

«Социальная политика государства и управление социальным развитием организации»

На тему: «Социальная политика организации в период экономического кризиса»

Работу выполнила студентка

группы 716МЗ/УП

О.Б. Кокурина

Проверил: к.ф.н. доцент кафедры

культуры и

психологии предпринимательства

О. И. Тутикова

Н.Новгород, 2015 г.

Единого мнения касательно определения ***социальной политики организации*** не существует. Одни считают, что социальная политика предприятия– локальный нормативный акт компании, определяющее концепцию, стратегию и принципы принятия решений в процессах нематериальной и материальной мотивации персонала компании. Другие авторы социальную политику включают в часть кадровой политики предприятия, определяющий набор выплат и услуг социального характера.

Независимо от точки зрения, главная цель социальной политики предприятия – создание необходимых материальных и социально-бытовых условий для привлечения и закрепления на предприятии высококвалифицированных специалистов. Кроме того, социальная политика содержит совокупность систем, с помощью которых обеспечивается достижение целей и управление предприятием в целом и персоналом организации в частности.

Социальная политика организации должна решать ряд задач:

1. ***Повышение привлекательности компании на рынке труда, привлечение квалифицированных специалистов.*** Чтобы эта функция действительно работала, компания должна предоставлять уникальный набор льгот, который будет выгодно отличать ее от других работодателей.
2. ***Повышение лояльности работающего персонала, удержание работников.*** Если компания пытается удержать сотрудников социальными программами, в частности социальным пакетом, аналогичным существующим в других компаниях, то она не добьется поставленной цели. Однако, если компания предоставляет услуги сверх сложившихся на рынке практик, которые может предоставить только эта компания, тогда это влияет на удержание. К таким услугам можно отнести дополнительные пенсионные отчисления, ипотечное кредитование и т.п.
3. ***Увеличение заинтересованности работников в развитии и достижении выдающихся результатов.*** Эта функция реализуется в том случае, если работники получают различные дополнительные услуги, в зависимости от своей должности, стажа и эффективности. В организации должна быть основная программа, услуги по которой получают все сотрудники, и дополнительные услуги, которые получают только самые лучшие сотрудники. Для выполнения социальным пакетом функции мотивации, он должен быть привязан к результативности сотрудника.
4. ***Повышение уровня жизни работников.*** Это направление может быть использовано организациями с ориентацией на долгосрочный наем, а так же на предприятиях, где рабочие подвергаются физическим нагрузкам и/или вредным воздействиям. В этих условиях особое значение приобретает восстановление рабочей силы. В таких компаниях работникам предоставляются путёвки на отдых, стремятся обеспечить условия, в которых бы они сохраняли или восстанавливали свое здоровье. Эта функция призвана обеспечить сохранность рабочей силы и её удержание, несмотря на сложные условия труда.

Следует разделять следующие виды социальных программ компании:

***Материальные социальные программы*** – социальные программы в результате применения которых, работник получает социальную поддержку в виде денежных средств.

***Не материальные социальные программы*** – социальные программы, в результате применения которых, работник получает социальную поддержку в виде нематериальной льготы (путевки, сертификаты и т.д.)

Содержание конкретной социальной программы различны. Так, материальные социальные программы – это программы, которые не только можно измерить в денежном выражении, но и произвести их количественный учет. На данные программы планируются денежные средства в бюджете предприятия и реализуются они в рамках рабочего времени работниками компании.

Нематериальные социальные программы – социальные программы, основным действием которых являются затраты дополнительного нерабочего времени работника и при которых материальные программы являются средством их реализации:

* оказание материальной помощи;
* предоставление кредитов и займов из фондов компании;
* медицинское обслуживание;
* предоставление лечебно-оздоровительных услуг;
* негосударственное пенсионное обеспечение;
* обеспечение жильем (найм, строительство специализированного и ипотечного жилья);
* социальная поддержка членов семей работников, неработающих пенсионеров и ветеранов;
* компенсация полная или частичная питания, услуг сотовой связи, проезда, спортивных услуг (например, фитнес);
* адаптация
* наставничество

Таким образом, социальная политика в условиях нормального функционирования организации ориентирована, как правило, на развитие персонала организации и компании в целом. В условиях кризиса социальная политика трансформируется. Особенности ее реализации связаны с ограниченностью финансовых средств: неизбежностью организационных мер, связанных со свертыванием ряда программ социального развития и сокращением численности персонала: повышенной социально-психологической напряженностью в коллективе.

Структура затрат на персонал, как правило, строится из расходов на заработную плату и социальное обеспечение. Расходы на социальное обеспечение можно разделить на две группы:

* + обязательства работодателя в соответствии с законодательством РФ;
* обязательства работодателя сверх определённых законодательством РФ.

Сокращение первой группы затрат незаконно. Хотя многие работодатели все же пытаются идти по этому пути. Единственная возможная статья сокращения расходов – минимизация корпоративных социальных программ сверх обязательного перечня.

*Оптимизация социальных гарантий* должна строиться на следующих принципах:

1. Адекватность. Каждая льгота должна быть современной (востребованной) и соответствовать уровню предприятия и должности.
2. Работоспособность. Каждая льгота должна работать постоянно, а не раз в году (даже если применяется раз в год).
3. Своевременность. Своевременное предоставление льготы резко повышает лояльность работника вне зависимости от её стоимости для компании (принцип «Дорога ложка к обеду»).

Измеримость. Компания должна знать (или иметь возможность рассчитать) стоимость каждой предоставляемой льготы.

*Порядок оптимизации социальных льгот и гарантий* должен выглядеть следующим образом:

* Проведение инвентаризации. Составление льгот и гарантий, формирование их учета.
* К каждой льготе привязывается финансовая часть (стоимость) и приводится статистическая обработка.
* Определяются пользователей каждой льготы (персонализирование её к должности, подразделению, компании в целом)
* Определяется периодичность предоставления.
* Определяется необходимость для компании в данный период.
* Определяются риски отмены льготы.

## Процесс пересмотра социальной политики организации в период экономического кризиса должен включать следующие этапы.

## На первом этапе необходимо переосмыслить *цели социальной политики*, которые должны вытекать из целей деятельности самого предприятия и быть неразрывно связаны с его стратегией. Сами цели, в свою очередь, также зависят от ряда факторов, а именно: размер предприятия, финансовое состояние (например, неустойчивость, упадок или банкротство) и так далее.

На втором этапе предприятие должно оценить свои *финансовые возможности*, для чего необходимо провести анализ финансового состояния. В зависимости от результатов проведенного анализа, а также поставленных целей будут варьироваться некоторые последующие этапы формирования социальной политики. Второй же этап, как и первый, необходим для любого предприятия.

На третьем этапе конкретизируется *содержание* социальной политики, определяются основные элементы. Их количество и качество зависит от целей социальной политики и ограничивается финансовыми возможностями.

Исходя из конкретного содержания социальной политики необходимо выяснить, какие же *функции* необходимо «заморозить» на период кризиса Это является задачей четвертого этапа.

Не менее важной составляющей социальной политики являются ***социальные льготы и выплаты***, роль которых в последние годы заметно возрастает. Формирование социального пакета в условиях кризиса строится на следующей основе:

1. Структура социального пакета должна быть ***гибкой*,** т.е. постоянно меняться в зависимости от ситуации, однако не очень сильно, чтобы люди чувствовали уверенность и могли рассчитывать на предоставляемые предприятием социальные льготы.
2. К предоставлению льгот и выплат необходимо подходить ***избирательно*** с учетом качества работы каждого сотрудника и его ценности для данного предприятия.

*В настоящее время актуальной системой адресного предоставления льгот является система грейдов.*

Система грейдов — это шкала, распределяющая должности компании по уровням.

Каждая организация строит её самостоятельно, учитывая внутренние особенности, ценность каждого сотрудника и его вклад в общее дело. То есть это система позиционирования должностей, при внедрении которой работодатели оценивают сотрудника по результатам труда. В такой системе размер зарплаты и индивидуальный социальный пакет варьируются в широком диапазоне и зависят от того, на каком иерархическом уровне находится соответствующая должность.

Индивидуальный социальный пакет в компании рассчитывается исходя из следующих условий:

1. Категоризированы виды труда с учётом основной и вспомогательной деятельности.
2. Разработана классификация должностей.
3. Определены уровни должностей и влияние каждой должности на работу компании в целом.
4. Установлен диапазон показателей по границам грейдов.
5. Введён повышающий коэффициент.
6. Разработана шкала максимальных и минимальных отклонений по каждому грейду (для определения границ индивидуального социального пакета).
7. Установлены одинаковые коридоры ИСП (индивидуальной системы премирования).
8. Определены основные параметры, на основании которых различаются категории работников, например:

* высшее руководство (ген. директор);
* топ-менеджмент (первая линия);
* топ-менеджмент (вторая линия), линейные руководители;
* профессионалы, эксперты, специалисты;
* «белые воротнички» без подчинённых;
* «синие воротнички».

Таким образом, чем лучше работает сотрудник, тем "толще" его социальный пакет. И наоборот: неудовлетворительное выполнение своих обязанностей может повлечь за собой жесткие санкции вплоть до увольнения.

1. Основными принципами формирования социального пакета должен быть***принцип партнерских отношений***между работником и компанией при их реализации: стороны оплачивают стоимость программы в пропорции, установленной нормативными документами предприятия. Так, например, если работник предприятия стал участником корпоративного негосударственного пенсионного фонда и в течение года производил пенсионные отчисления, то по итогам года предприятие перечисляет в его пользу пенсионный взнос, размер которого зависит от собственных накоплений работника. Таким образом, оба - и работник, и предприятие формируют будущую негосударственную пенсию работнику.

Таким образом, в кризис наиболее актуальной функцией социальной политики становится мотивирующая, формирующая лояльность и чувство защищенности персонала организации. Чтобы обозначенная функция работала, необходимо соблюдение следующих условий:

* 1. Льготы должны быть актуальными для сотрудников;
  2. Справедливость и прозрачность социальных программ -одинаковые наборы для одинаковых должностей;
  3. Социальный пакет не должен существенно увеличивать затраты компании на персонал.
  4. Социальные программы должны быть связаны с трудовым поведением и вкладом работника.

Только в этом случае социальная политика будет значимым стимулом для работников, выполнять свои функции и способствовать достижению целей организации в непростой период экономического кризиса

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абакумов, Н.Н., Рязанцева, Е.И. Трансформация функций социального пакета в период кризиса/ Н.Н. Абакумов, Е.И. Рязанцева//Экономика и социум. – 2014. – № 10. – с. 13-20
2. Бобров, Д. В. Корпоративная социальная политика: содержание, основные направления, факторы эффективности/ Д. В. Бобров// Науковедение. – 2013. – №2 . – с. 1-6
3. Клейменова, Л.В. Проблемы формирования кадровой политики в условиях кризиса / Л.В. Клейменова [Обращение к документу 10 мая 2015]. Доступ через <<http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-formirovaniya-kadrovoy-politiki-v-usloviyah-krizisa>>
4. Маргулян, Я.А. Социальная политика/ Я.А. Маргулян . – СПб: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2011. – 236 с. – ISBN 978-5-94047-296-4
5. Петухов, К.А. Особенности корпоративной социальной политики на российских предприятиях в период финансово-экономического кризиса/ К.А. Петухов [ Обращение к документу 10 мая 2015 ]. Доступ через <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-korporativnoy-sotsialnoy-politiki-na-rossiyskih-predpriyatiyah-v-period-finansovo-ekonomicheskogo-krizisa>
6. Семянистая, Е.К. Исследование социального пакета российских компаний во время кризиса май-июнь 2009 г./ Е.К. Семянистая [ Обращение к документу 10 мая 2015 ]. < http://rspp.ru/12/11760.pdf >