***УДК 33:330.564:658***

***DOI 10.38161/2618-9526-2020-1-2-29***

***Е.Ю. Старкова,***

***преподаватель***

***Дальневосточного государственного университета путей сообщения***

***(г. Хабаровск)***

Формирование социально-экономической политики в

организации

*Политика доходов показана как эффективный инструмент стимулирования экономического роста организации с учетом соблюдения интересов основных социальных групп наёмных работников и работодателей. Она несет в себе содержание стимулов, в частности обеспечение сотрудников дополнительной пенсией по старости, также играет существенную стимулирующую роль для сотрудников. В современных условиях организация, которая хочет быть лидером на рынке по качеству производимых товаров и предлагаемых услуг, должна самым серьезным образом отнестись к разработке социальной политики в отношении своих сотрудников.*

***Ключевые слова:*** *политика доходов, профсоюзы, профессиональное обучение, социальные льготы, медицинское обслуживание, спорт, жилье, отдых, компенсации за транспортные расходы, питание, формы морального стимулирования.*

***UDC 33:330.564:658***

***DOI 10.38161/2618-9526-2020-1-2-29***

***E.Y. Starkova***

***Lecturer***

***Far Eastern State Transport University***

***(Khabarovsk)***

Formation of Socio-economic Policy in the Organization

*The income policy is shown as an effective tool for stimulating the economic growth of the organization with the interests of the main social groups of employees and employers. It carries the content of incentives, providing employees with an additional old-age pension, and also plays a significant incentive role for employees. In modern conditions, an organization, that wants to be a market leader in terms of the quality of its products and services, must take a very serious approach to developing a social policy for its employees.*

***Keywords:*** *income policy, trade unions, vocational training, social benefits, medical care, sports, housing, recreation, compensation for transport costs, food, forms of moral incentives.*

Немаловажную роль в долгосрочном стимулировании наёмных работников к длительной эффективной работе на предприятии играет социально-экономическая политика и, в частности, социальные льготы, которые предоставляют организации своим работникам. Такого рода политика осуществляется на предприятиях по многим направлениям, важнейшими из которых можно назвать политику доходов, политику в отношении сотрудничества с профсоюзом, политику социального обеспечения наёмных работников. Содержание рассматриваемой политики в организациях во многом определяется системой государственного регулирования государственной деятельности и социальным положением наёмных работников, а также ролью профсоюзов, которую они вкладывают в решение вопросов социального обеспечения.

Политика доходов – это эффективный инструмент стимулирования экономического роста организации с учётом соблюдения интересов основных социальных групп наёмных работников и работодателей. Подобная политика стала применяться почти во всех странах Запада с начала 1960-х гг. [Волгин Н.А., 1996]. Достигаемый консенсус труда и капитала исключает причины для крупных забастовок. По отраслям и предприятиям центральное соглашение о доходах, контролируемое в центре и на местах, конкретизируется в виде коллективных договоров, через специально создаваемый государством аппарат. Реализация политики доходов направлена на гарантирование роста заработков при повышении эффективности (прибыльности) производства и на защиту от инфляции. В результате предприниматели гарантированы от чрезмерных покушений на их прибыль, а государство получает экономическую и социально-политическую устойчивость в условиях роста бюджетных доходов.

Политика регулирования доходов наёмного персонала направлена на формирование достойного уровня жизни всех слоёв населения. Качественная и количественная характеристики их благосостояния в практике и научной литературе раскрывают разнообразные определения и показатели, среди которых положение трудящихся, качество жизни, качество трудовой жизни, уровень жизни.

**Профсоюзы.** В качестве положительного примера можно назвать профсоюзы некоторых американских фирм, играющих роль активного партнёра в реализации социальных программ. Эти программы направлены на заметное повышение производительности труда и рост стабильности занятости. Изменение содержания работы профсоюзов отмечается в таких областях конструктивного сотрудничества, как [Гендлер Г., 1998]:

– выработка соглашений о распределении прибыли, определении степени самостоятельности для местных отделений в ведении переговоров по специальным вопросам заработной платы и премированию персонала;

– формирование стратегии развития фирмы, учитывающей меры, предупреждающие приостановку или сокращение производства;

– решение проблем сверхурочной работы и её оплаты, применение субподрядов, частичной и временной занятости;

– рост квалификации и развития профессиональной подготовки наёмного персонала за счёт постоянного обучения;

– создание новых прогрессивных систем оплаты труда, в частности участие в прибылях организации;

– проектирование новых производственных систем и проведение контроля качества продукции в рамках предприятия;

– принятие единых программ профессионального обучения мастеров, руководителей цехового уровня и лидеров профсоюзного движения.

Так, между компаниями Ford и General Motors (США) и объединённым профсоюзом рабочих автомобильной промышленности принято соглашение о замене ежегодного 3 %-ного роста заработной платы в выплату премий, зависящих от получаемой фирмой прибыли. Представители профсоюзов сталеплавильщиков стали входить в советы директоров крупнейших металлургических корпораций. Лидеры профсоюзов американских фирм не только прошли в состав совета директоров, но и участвуют в собственности компании и имеют различную компенсацию при сокращении заработной платы членов профсоюзов, право голоса в решениях в области капиталовложений [Гендлер Г., 1998].

**Социальное обеспечение наёмного персонала.** Социальные льготы могут быть как гарантированными государством, так и добровольно предоставляться предприятиями своим работникам. Гарантированные государством социальные льготы обязательны для предприятий всех форм собственности и поэтому несут в себе не стимулирующую роль, а роль социальных гарантий и социальной защиты трудоспособных членов общества, имеющих работу. К таким льготам относятся ежегодный оплачиваемый отпуск, оплачиваемый больничный лист и другие, что носит обязательный характер.

Предприятие также может предоставлять своим сотрудникам льготы, не предусмотренные законом. Это делается для привлечения новых работников, снижения текучести кадров, стимулирования эффективной и качественной работы. Кроме того, работодатели, предоставляя наёмным работникам социальные льготы, преследуют и такие цели, как снижение профсоюзной активности, предотвращение забастовок, привлечение и закрепление на предприятии квалифицированных кадров. Социальные льготы являются особой формой участия сотрудника в экономическом успехе предприятия. В современной экономике условием успеха фирмы является не только максимизация прибыли, но и социальное обеспечение сотрудника, развитие его личности.

В связи с этим можно выделить ряд функций, добровольно предоставляемых предприятием своим сотрудникам социальных льгот [Загоруйко И., 1993]:

1) приведение в соответствие целей и потребностей сотрудников с целями предприятия;

2) выработка особой психологии у сотрудников, когда они отождествляют себя со своим предприятием;

3) повышение производительности, эффективности и качества труда и готовности сотрудников к эффективной работе на благо предприятия;

4) социальная защита сотрудников на более высоком уровне, чем это предусмотрено законодательством;

5) создание положительного микроклимата в трудовом коллективе предприятия;

6) формирование положительного имиджа о предприятии в сознании сотрудников и общественного мнения.

Социальные добровольные льготы, которые могут быть предоставлены предприятием своим сотрудникам, объединяют в четыре вида: 1) социальные льготы в денежном выражении; 2) обеспечение сотрудников дополнительной пенсией по старости; 3) предоставление сотрудникам права пользования учреждениями социальной сферы предприятия; 4) социальная помощь семье и организация досуга работников и членов их семей.

Социальные льготы в денежном выражении несут в себе принцип, аналогичный денежному вознаграждению. К таким льготам может быть отнесено право приобретения для сотрудников акций предприятия по сниженной цене. Тем самым достигается цель вовлечения наёмного работника в совладение предприятием, что формирует у работников чувство хозяина, бережное отношение к имуществу предприятия. Формы участия наёмного работника в капитале предприятия могут быть разными. Это и бесплатные акции, и обычные акции со скидкой на определённый процент от рыночного курса акций, и привилегированные акции без права голоса на общем собрании акционеров.

Кроме того, к социальным льготам в денежном выражении относятся различные выплаты работникам к личным торжествам, скажем, по случаю 10-, 20-, 30-летнего и т.д. юбилеев служебной деятельности в организации в сочетании со специальным отпуском. Причём размер выплаты и длительность дополнительного отпуска могут зависеть от стажа работы в организации.

К таким льготам относятся и предоставление руководителям и особо одарённым инженерно-техническим работникам служебных автомобилей, персональных кабинетов и т.д.

Обеспечение сотрудников дополнительной пенсией по старости также обеспечивает существенную стимулирующую роль для сотрудников. Работники дорожат своей работой, зная, что после выхода на пенсию они получат от предприятия дополнительную поддержку, что, в свою очередь, поможет им сохранить жизненный уровень, не спуститься вниз по социальной лестнице.

Серьёзную стимулирующую роль, особенно во времена кризисов и инфляции, несёт в себе предоставление сотрудникам права пользования учреждениями социальной сферы предприятия. Такого рода социальные услуги можно разделить на четыре группы:

1) организация питания сотрудников;

2) обеспечение жильём и льготами по его приобретению;

3) организация медицинской помощи;

4) социально-консультативная помощь.

Расходы на организацию питания сотрудников обычно работник и предприятие делят между собой. Работник оплачивает только заготовительную стоимость продуктов, а предприятие оплачивает остальные расходы на организацию питания (заработная плата поваров, содержание помещения столовой и т.д.). Таким образом, сотрудник оплачивает 1/3 расходов на питание, а предприятие берёт на себя остальные 2/3 расходов [Загоруйко И., 1993].

Очень серьёзную стимулирующую роль несёт в себе обеспечение сотрудников жильём и льготами по его приобретению. Здесь могут быть различные варианты. Так, предприятие строит жильё, а квартиры сдаёт внаём сотрудникам по льготным низким ценам. При этом сотрудник имеет возможность постепенно за время работы на предприятии выкупить жильё и к моменту выхода на пенсию решить жилищную проблему. Предприятие также может предоставить сотруднику ипотечную ссуду под низкий процент для покупки жилья. Конечно, решение жилищных проблем сотрудников под силу только крупным организациям. Тем не менее это серьёзно стимулирует длительную работу на предприятии и значительно снижает текучесть кадров. Особенно это актуально в условиях России, где жилищная проблема является наиболее трудно решаемой для широких слоёв населения.

Организация медицинской помощи включает в себя прикрепление сотрудников к учреждениям здравоохранения и оказание им необходимой медицинской помощи за счёт организации.

Кроме того, организация может за свой счёт организовать социально-консультативную помощь для тех сотрудников, у которых имеются какие-либо проблемы, требующие вмешательства психолога, юриста или каких-то других специалистов. Скажем, юридическая служба предприятия может оказывать консультативную помощь сотрудникам по различным правовым вопросам. Некоторым сотрудникам, страдающим алкоголизмом, показывающим плохие результаты работы или имеющим проблемы в семейной жизни, может быть предоставлена помощь психолога.

Социальная помощь семье и организация досуга работников и членов их семей играет важную роль в социальной политике предприятия. Вариантами такой социальной помощи могут быть создание собственных детских садов для детей сотрудников, восстановление в должности матерей, уволившихся для ухода за ребенком. Организация досуга для сотрудников и членов их семей может включать организацию различных культурных и физкультурно-оздоровительных мероприятий, организацию для детей сотрудников предприятия новогодних елок, экскурсий и т.д.

В современных условиях организация, которая хочет быть лидером на рынке по качеству производимых товаров и предлагаемых услуг, должна самым серьёзным образом отнестись к разработке социальной политики в отношении своих сотрудников. Эффективное стратегическое управление организацией невозможно без включения в этот процесс вопросов, связанных с наёмным персоналом. Это следующие направления [Минтруд, 1992]:

1) учёт проблем трудовых ресурсов и персонала при планировании деятельности предприятия и его внешней среды, включая стратегические зоны планирования;

2) разработка на основе принятой стратегии предприятия частной стратегии относительно наёмного персонала;

3) учёт требований проблемно ориентированных программ (в частности, ресурсное обеспечение реализации стратегий предприятий) при распределении наёмного персонала.

Социальная политика на предприятии непременно ориентирована на успех предприятия на рынке. Поэтому отношения между наёмным работником и работодателем не могут рассматриваться только как отношения «деньги за работу». Социальные льготы, которые предоставляет предприятие своим сотрудникам, должны быть привлекательны для них и выгодны для обеих сторон – и для предприятия, и для наёмного работника.

Поэтому используется ряд принципов, которым должна отвечать существующая на предприятии система социальных льгот для сотрудников:

1) обязательное выявление материальных и нематериальных потребностей сотрудников;

2) необходимо в полном объёме информировать сотрудников о предоставляемых им социальных льготах, а также о дополнительных сверхгосударственных льготах, их характере;

3) предоставляемые социальные льготы должны быть экономически оправданы и применяться только с учётом бюджета предприятия;

4) социальные льготы, которые уже предоставлены работникам государством, не должны применяться на предприятии;

5) система социальных льгот должна быть понятной сотрудникам, и каждый сотрудник должен знать, за что, за какие заслуги ему положена или не положена та или иная льгота.

В настоящее время получает развитие новая концепция социальной политики на предприятии – кафетерийная, когда предприятие предоставляет сотруднику корзину социальных льгот на определённую сумму, а он может выбрать те или иные льготы и варьировать в пределах существующего бюджета, то есть составлять для себя так называемое «социальное меню».

В части предоставления своим работникам пакетов гибких социальных льгот в пределах выделенного бюджета по выбору работника существует не только зарубежный, но и российский опыт. Так, в корпорации «Парус» провели опрос персонала по предпочтениям в выборе социальных льгот из общего пакета. В качестве видов льгот были предложены следующие [2]: 1) профессиональное обучение; 2) медицинское обслуживание; 3) спорт; 4) жильё; 5) отдых; 6) компенсации за транспортные расходы; 7) питание. Наибольшее количество персонала корпорации отдало предпочтение профессиональному обучению, спорту и здоровью [2].

Конечно, на менее благополучных предприятиях предпочтения могут касаться жилья и питания как наиболее важных в существовании работника. Тем не менее предоставление гибких социальных льгот и компенсаций – один из действенных методов стимулирования, который будет получать всё большее развитие с развитием социально-трудовых отношений в обществе. Фактор свободного времени – пример нематериального метода стимулирования. Это «гуманитарный» стимул к труду. Здесь возможны три варианта [1].

1. Предоставление сотрудникам дополнительного отпуска. Отпуск обычно предоставляется за специфический труд или за особые условия труда, когда они отличаются от нормативных по санитарным, гигиеническим и трудовым нормам (вредные условия труда, ненормированный рабочий день и пр.). Отпуска за особые условия труда гарантированы в Российской Федерации Трудовым кодексом. Дополнительный отпуск компенсирует работникам высокие затраты физической или умственной энергии. Стимулирующая функция как предоставление сотрудникам дополнительных отпусков заключается в закреплении кадров на предприятии и по определённым специальностям.

2. Работа по свободному графику. Суть этого варианта состоит в том, что работнику предоставляется право самому определять режим работы (время начала, окончания и продолжительность рабочего дня).

Работа по свободному графику не должна нарушать ход производственного процесса и вызывать снижение эффективности и качества выполняемых работ. Поэтому таким правом могут наделяться только проверенные и дисциплинированные работники, умеющие рационально планировать свой рабочий день. Обычно создаётся банк использования рабочего времени, для чего ведётся учет времени начала и окончания трудового дня и соответственно его продолжительности по каждому работнику со свободным графиком. По итогам работы за месяц определяются отработанные работником часы, что сравнивается с календарём. При перерасходе работник может взять отгул или присоединить переработанное время к отпуску. Особенно эффективен свободный график для научно-технических работников, занимающихся разработками, так как их творческий процесс не может ограничиваться рамками рабочего дня. Скользящие графики широко и эффективно применяются в западноевропейских странах. Например, их использовали 75 % фирм Франции уже в начале 1980-х гг., 69 % – фирм Нидерландов, 68 % – фирм ФРГ, 66 % – фирм Швеции [1].

3. Сокращение продолжительности рабочего времени за счёт его экономии в результате повышения производительности труда. Стимулирующая функция состоит в заинтересованности работников в снижении потерь рабочего времени, повышении эффективности и качества выполняемой работы.

Возможны два варианта поощрения работников за сэкономленное рабочее время. Первый – материальный, второй – фактор свободного времени. В первом случае работник получает коллективную премию за снижение издержек на оплату труда в стоимости готовой продукции. Во втором варианте сэкономленное рабочее время присоединяется к отпуску, предоставляемому в удобное для работника свободное время.

Несмотря на серьёзный стимулирующий эффект фактора свободного времени, руководители предприятий редко обращаются к нему, а некоторые даже не понимают, как можно его использовать в управлении коллективом. Тем не менее это очень действенный стимул, который должен в полной мере использоваться в организации производственного процесса.

По данным наблюдений, на неэффективные затраты рабочего времени (простои) падает четверть рабочего дня. Поэтому предприятию выгодно разрешить персоналу уходить с работы досрочно, чем оплачивать простои.

В деловом мире фактор рабочего времени – один из эффективных трудовых стимулов, но предприниматели не слишком охотно его применяют – для них это дополнительные организационные хлопоты, риск нарушить производственный ритм, сорвать сроки выполнения заказов. Часто они использование этого метода считают неординарным делом, упуская действенный стимул.

Как показывает опыт, моральное стимулирование имеет не менее важное значение для сотрудников, чем материальное. Эффективность и качество работы во многом зависят от морально-психологического климата в коллективе, от настроения сотрудников и от их заряженности на хорошую работу.

Хорошо стимулирует инициативу сама идея самоуправления. Люди работают охотнее, руководствуясь собственной мотивацией. Человек, разделяющий цели и ценности своей организации, способен устанавливать для себя задачи, находить пути их решения и контролировать себя. Поэтому влиять надо не на работника как такового, а на его реальные цели и жизненные ценности, чтобы через них воздействовать на персонал. Таким образом, перед менеджером стоит задача – хорошо изучить нужды, потребности, ожидания тех людей, которыми он руководит. Тогда можно ставить индивидуальные цели и задачи перед каждым в соответствии с индивидуальными интересами.

От менеджера требуется создать условия для проявления индивидуальности и самостоятельности в работе, недопустимо позволять себе мелочную опеку сотрудников. Это угнетает и вызывает чувство недоверия у подчинённых. Следует спрашивать с сотрудника за конечный результат его работы, а не вмешиваться без повода в процесс её выполнения. Необходимо поручить людям такое дело, выполнение которого вызовет у них чувство профессионального и личного удовлетворения, потребует мобилизации всего трудового потенциала, всего объёма имеющихся знаний и навыков.

Наблюдения показывают, что отсутствие информации о собственной работе часто становится причиной пассивности. Человек, работающий над чем-либо, воспринимает как стимул, если его информируют о том, в каком состоянии находится его работа. Это повышает результаты труда на 12–15 %.

Руководитель должен проявлять знаки внимания к сотрудникам, лично благодарить их за хорошую работу. Часто бывает полезно особо отметить индивидуальный вклад работника, а не только всей группы или отдела.

В то же время, делая сотруднику замечание, выговор за плохую работу, не всегда следует это делать перед всем коллективом, поскольку это унижает человека. В результате вероятность того, что он станет работать лучше, может уменьшиться. Поэтому, делая выговор, руководитель должен лично говорить с сотрудником и желательно наедине. Напротив, вынося благодарность, следует это сделать в присутствии коллектива.

Кроме того, формами морального стимулирования могут служить: предоставление отдельного кабинета для работы, возможность повышения в должности даже без изменения заработной платы, приглашение вместе с семьей на обед в ресторан или на загородный пикник.

Особенно надо сказать о том, что руководитель должен реагировать на заслуги работника сразу, чтобы человек видел, что поощрение немедленно следует за его трудовым отличием. Руководитель должен учитывать индивидуальности работников и стараться по возможности соответственно подходить к разным сотрудникам. Создание здоровой атмосферы в коллективе играет не меньшую роль в повышении эффективности и качества работы, чем материальные стимулы. Таким образом, рыночная организация стимулирования эффективности и качества труда не ограничивается только мерами материального вознаграждения, но и учитывает социально-психологические факторы, предполагает заинтересованность работника в успехе организации, что часто может быть отражено в её социально-экономической политике.

**Список использованных источников**

1 Генкин, Б. М. Основы управления персоналом : учебник / Б. М. Генкин, Г. А. Кононова, В. И. Кочетков [и др.]. М. : Высш. шк., 1996. 383 с.

2 Симоненко, Н. Н. Финансово-экономический анализ в управлении предприятием : монография / Н. Н. Симоненко, В. Н. Симоненко, П. С. Протченко, М. Ю. Пашковский. Хабаровск : ДВГУПС, 2006. 166 с.