

МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОПТИМИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

© 2021 Филатова Анна Владимировна*

студент

Самарский государственный экономический университет

E-mail: filatova.6610@yandex.ru

Ключевые слова: социальная политика, социальные льготы, социальный пакет.

В данной статье рассматривается социальная политика предприятия. Выделены основные направления и возможные проблемы в социальной политике предприятия. Рассмотрены составляющие расширенного социального пакета. Приведены рекомендации по оптимизации социальной политики на предприятии.

Социальная политика предприятия – комплекс мер, направленных на стимулирование сотрудников предприятия к наиболее эффективному выполнению своих обязанностей, повышению уровня профессионализма, реализацию потенциала сотрудников и укрепление их лояльности к организации.

Социальная политика является важной частью кадровой политики организации. Однако кадровая политика транслирует видение компании таких процессов, как поиск и прием сотрудника на работу, его адаптацию (введение в должность) и другие вопросы, относящиеся к человеческим ресурсам в целом. Социальная политика рассматривает лишь вопросы, связанные с персоналом организации, осуществляющим свою трудовую деятельность в настоящее время.

Для определения мероприятий по оптимизации социальной политики на предприятии необходимо, во-первых, рассмотреть основные направления социальной политики, а во-вторых, определить конкретные меры в каждом из обозначенных направлений.

Основная цель социальной политики любого предприятия заключается в сохранении, укреплении и развитии кадрового потенциала его сотрудников. Для ее достижения отдел управления человеческими ресурсами использует различные способы стимулирования сотрудников. Различают материальные и нематериальные меры стимулирования сотрудников. Данная классификация требует подробного рассмотрения.

К материальным (позитивным) мерам стимулирования относятся заработная плата, премии, материальные подарки от организации и так далее. Но несмотря на то, что каждый работник стремится к получению максимальной заработной платы при минимальных затратах собственных ресурсов (физических, интеллектуальных, временных и пр.), акцентировать внимание персонала исключительно на выплатах нецелесообразно. Не менее важным фактором при выборе места работы, а также фактором, влияющим на продуктивность и лояльность сотрудника, является так называемый «расширенный (или дополнительный) социальный пакет». В него входят социальные льготы, предоставление которых

* Научный руководитель – **Чеджемов Герман Асланбекович**, старший преподаватель.

не являются обязательным для работодателя. Он содержит меры нематериального и косвенно-материального поощрения сотрудников: оформление ДМС (добровольное медицинское страхование), оплата питания, предоставление транспорта для проезда на предприятие, частичная (или полная) оплата детского сада для детей сотрудников. Более крупные предприятия, принадлежащие холдингам или группе компаний (примером может служить АО «АвтоВАЗ»), могут предоставлять оплачиваемые путевки в санатории для сотрудников и их семей, а также беспроцентные ссуды на приобретение жилья и другое.

Помимо социального пакета, существенным аспектом социальной политики предприятия выступают корпоративные мероприятия, которые способствуют сплоченности коллектива. Одним из самых распространенных методов является социально-психологический тренинг, помогающий коллегам пообщаться в неформальной форме, что поможет усовершенствованию их межличностным отношениям.

Культурные и спортивные мероприятия способствуют укреплению командного духа, раскрепощению сотрудников, выявлению их скрытых способностей. Например, в спортивных соревнованиях могут проявиться лидерские способности у заурядного члена коллектива. Одновременно такие мероприятия способствуют личностному и профессиональному развитию, а также укреплению физического здоровья сотрудников. Кроме того, корпоративные мероприятия укрепляют сеть неформальных отношений внутри организации, так как у сотрудников появляются дополнительные темы для общения помимо рабочих вопросов, у них есть возможность узнать о новых качествах коллег. В конечном счете, практика корпоративных мероприятий во вне рабочее время способствует не только развитию сотрудников, но и улучшению микроклимата в коллективе. Основой решения этой задачи в современных условиях становится корпоративная культура, характерными чертами которой выступают слаженность действий, взаимодействие («командный дух»); удовлетворенность работой и ее результатами; преданность организации и готовность соответствовать корпоративным стандартам; высокая требовательность к качеству работы; готовность к переменам, вызванным требованиями конкурентной борьбы

Важным направлением социальной политики является обучение персонала. Сегодня способность в максимально сжатые сроки адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, новым технологиям и стандартам качества является важнейшим фактором успеха – как для отдельно взятого сотрудника, так и для предприятия в целом. В современном мире существует большое разнообразие возможностей для обучения в удобных для работника или группы работников форматах. Основными методами обучения на данный момент признаны лекции, деловые игры и кейсы. Для освоения нового материала рекомендуются лекции, однако перед применением полученных знаний в рабочем процессе необходимо дать сотрудникам возможность проверить себя на практике. Во время деловой игры и решения кейсов также улучшаются коммуникативные навыки членов коллектива, значение которых сложно переоценить, ведь нередко именно из-за недопонимания между сотрудниками или незначительной конфронтации между ними происходит замедление или даже приостановка производственных процессов. В настоящее время актуально также обучение в онлайн-формате, которое не требует от работодателя дополнительных финансовых затрат (например, оплаты аренды помещения для проведения мероприятий). Однако необходимо помнить и о недостатках данного формата. Во-первых, следует отметить возможные помехи во время лекции, вебинара или иного мероприятия. Во-вторых,

отсутствует возможность невербального общения, что может существенно снизить результативность мероприятия. В-третьих, во время обучения в онлайн-формате возрастает количество отвлекающих факторов и степень их влияния на сотрудников. Дополнительной возможностью для обучения сотрудников являются стажировки, однако этот метод, безусловно, более затратный для предприятия. Кроме того, необходимо обозначить преимущества и недостатки данного метода. В числе положительных сторон можно отметить высокую эффективность, поскольку стажировка является методом «полного погружения» в работу, а также смену коллектива. Во время стажировки у сотрудника появляется возможность узнать о других способах взаимодействия, продемонстрировать и повысить свою стрессоустойчивость и коммуникабельность. Однако в случае стажировки по программе обмена опытом с другими компаниями присутствует высокий риск утечки конфиденциальной информации и потери сотрудника для кадрового состава.

Высокий уровень текучести кадров, низкая производительность труда, неблагоприятный микроклимат в коллективе, напряженные отношения между сотрудниками и отсутствие доверия к руководству и коллегам свидетельствует о неэффективной социальной политике на предприятии или же о ее отсутствии. В таком случае необходимо как можно скорее начинать оптимизацию социальной политики. Прежде всего, необходимо выделить направления для будущей работы. Например, можно обозначить следующие секторы в социальной политике предприятия: персональные льготы для сотрудников; корпоративные мероприятия; обучение сотрудников; система поощрений за высокопроизводительный труд, инициативу и длительный срок работы на предприятии; льготы для семей сотрудников.

Далее отделу управления персоналом предстоит проанализировать, где именно наблюдаются наибольшие пробелы, т.е. обозначить «фронт работ». После выявления проблемных зон следует разработать систему мероприятий, в которых будут заинтересованы сотрудники. Для этого в обязательном порядке должно быть организовано анкетирование, либо другой способ опроса сотрудников, поскольку проведение мероприятий, не отвечающих их потребностям, может оказаться малоэффективным. Далее следует представить результаты анализа и примерный план мероприятий руководителю. Должен быть рассчитан бюджет мероприятий. После проведения подготовительного этапа работ следует приступать к непосредственной реализации плана мероприятий.

Необходимо отметить, что следует соблюдать баланс между всеми направлениями социальной политики; для получения объективных данных о влиянии мероприятий на работу коллектива рекомендуется проводить их в соответствии с планом, не перегружая бюджет предприятия и самих сотрудников резким увеличением корпоративной активности. Также стоит уточнить, что при акцентировании внимания на проблемном направлении социальной политики (например, на системе поощрений сотрудников), нельзя забывать о других (например, обучении работников). Предположим, что на предприятии выявлено недостаточное развитие направления персональных условий (за инициативу, выслугу лет и т.п.) и безусловных (оплата питания, предоставление транспорта и т.п.) льгот и поощрений. Руководство предприятия в срочном порядке вводит понятную для каждого сотрудника систему льгот и вознаграждений, однако в качестве компенсации финансовых и временных затрат отменяет ряд корпоративных и обучающих мероприятий. Во-первых, отмена мероприятий скажется на выполнении работниками своих прямых обязанностей

(например, на производство должны поступить новые станки, работе с которыми сотрудников должны были обучать на курсах повышения квалификации), что может привести к увеличению издержек в краткосрочном периоде. Во-вторых, такое решение станет причиной нарушения некоторых партнерских обязательств в случае привлечения профессионалов от сторонних организаций для обучения персонала или проведения корпоративных мероприятий. В-третьих, столь резкие изменения вызовут непонимание и недоверие сотрудников: чтобы получить дополнительные бонусы и при этом соответствовать изменяющимся условиям рынка, необходимо оплачивать обучение самостоятельно. Если же корпоративные и обучающие мероприятия являются частью сложившейся корпоративной культуры, реакция сотрудников может быть еще хуже. Поэтому необходимо тщательно планировать бюджет подобных мероприятий.

По истечении определенного срока, определенного для первого этапа оптимизации социальной политики (например, 3-6 месяцев), необходимо вновь провести анкетирование сотрудников. Затем, опираясь на результаты исследований динамики производительности труда, текучести кадров, микроклимата в коллективе и других показателей, а также на результаты опроса работников, необходимо провести повторный анализ для определения эффекта от проведенных мероприятий. При предоставлении отчета о проделанной работе следует максимально детализировать информацию, чтобы руководство предприятия могло принять верное управленческое решение относительно вектора социальной политики в будущем периоде.

На предприятии также может возникнуть ситуация, при которой некоторые категории сотрудников пользуются всеми предоставленными льготами, а другие не имеют доступа к большинству из них. Например, в случае, если на предприятии трудится достаточно большое количество работников предпенсионного возраста и начинающих специалистов одновременно, категория сотрудников среднего возраста может быть обделена льготами. Предположим, что руководство организации поощряет сотрудников за длительный срок работы на конкретном предприятии, выделяет финансовые средства на обучение и стимулирование молодых специалистов, а поощрения для работников среднего возраста либо отсутствуют, либо присутствуют в незначительном объеме. А между тем именно сотрудники, которые проработали на предприятии от 3 до 10 лет, по статистике считаются самыми высокопроизводительными. При опыте работы на конкретном предприятии до 3 лет у специалиста может еще не сложиться полное понимание всех производственных процессов (речь в данном случае идет о крупных предприятиях). При непрерывном стаже работы более 10 лет на одном предприятии у сотрудника может накопиться усталость от выполнения однообразных обязанностей; также нередко наблюдается снижение способности адаптации к новым технологиям; нестандартное мышление сотрудника также приглушается; практически отсутствуют новые решения и инициативы. При недостаточном карьерном росте или его отсутствии у работника также может возникнуть неприязнь к работе в целом и к руководителю и членам коллектива непосредственно. Разумеется, при грамотно выстроенной социальной политике большинство из указанных негативных изменений не произойдут, однако сотрудники, работающие на конкретном предприятии от 3 до 10 лет, нередко являются «ядром» предприятия. Поэтому специалистов данной категории, профессионально выполняющих свою работу, необходимо поощрять и стимулировать к труду на текущем и даже более высоком уровне в дальнейшем.

Чтобы предотвратить возможные конфликты между различными категориями работников и минимизировать их последствия, необходимо проводить справедливую социальную политику. Эффективным инструментом для сплочения коллектива являются описанные выше корпоративные мероприятия. Полезно проводить совместные обучающие лекции и тренинги для молодых и более опытных специалистов. Таким образом, руководство напоминает сотрудникам, что у каждого из них, независимо от занимаемой должности и опыта работы, есть перспективы развития и реализации своего потенциала, одновременно демонстрируя новичкам, какое будущее их ждет на данном предприятии. Также распространенным инструментом является программа наставничества, при реализации которой к опытному сотруднику прикрепляется начинающий специалист. При выборе наставников рекомендуется провести экспресс-исследование с целью выявления эмоционально-психологических характеристик сотрудника. Необходимо осознавать, что от его поведения во многом зависит отношение молодого специалиста к коллегам, руководству и работе на предприятии в целом, а от его профессионализма – качество работы новичка на начальном этапе работы. Наставникам необходимо обеспечить дополнительное материальное и моральное стимулирование. Например, оптимальным будет сочетание премии за обучение начинающего специалиста и грамота по завершении периода наставничества.

Эффективным методом в долгосрочной перспективе представляется развитие социальной ответственности. Однако прежде, чем требовать ее от подчиненных, руководители должны лично демонстрировать социальную ответственность перед всеми членами коллектива.

Социальная политика – сложная многоаспектная система стимулирования сотрудников, которая необходима на каждом предприятии. При ее оптимизации необходимо соблюдать баланс между устойчивыми и эффективными направлениями и направлениями, которые нуждаются в корректировке. Также необходимо соблюдать баланс между различными категориями сотрудников предприятия для недопущения возникновения конфликтов, которые негативно отразятся на микроклимате коллектива, качестве работы и размере прибыли. При проведении грамотной и справедливой социальной политики можно добиться существенного снижения текучести кадров, случаев утечки информации вследствие повышения лояльности сотрудников, а также улучшения микроклимата в коллективе, что приведет к повышению производительности и эффективности труда. Одним из наиболее эффективных, но затратных во временном отношении методов признано развитие социальной ответственности, которая также является результатом действия социальной политики предприятия.

¹ Байганова Ю.В, Чеджемов Г.А., Ургалкин Ю.А. Трудовой коллектив как объект и субъект управления, его сущность и свойства // Проблемы развития предприятий: теория и практика: материалы 17-й Международной научно-практической конференции 20-21 декабря 2018 года. Часть 2. Самарский государственный экономический университет 2018. С. 64.

² Кортаева Т.В, Ургалкин Ю.А., Чеджемов Г.А. Корпоративная культура как категория социологии управления // наука XXI века: актуальные направления развития_Самарский государственный экономический университет (Самара)Номер: 2-1 Год: 2016. С.21.

³ Шапиро А.С. Мотивация и стимулирование персонала. – М.: ГроссМедиа, 2005. – 224 с.

⁴ Багирова И.Х. Социальная политика компании как инструмент мотивации персонала [Электронный ресурс] // Молодой ученый. 2011. URL: <http://www.moluch.ru/conf/econ/archive/12/1366> (дата обращения: 15.04.2016).

MEASURES TO OPTIMIZE SOCIAL POLICY AT THE ENTERPRISE

© 2021 Filatova Anna Vladimirovna
Student

Samara State University of Economics
E-mail: filatova.6610@yandex.ru

Keywords: social policy, social benefits, social package.

This article examines the social policy of the enterprise. The main directions and possible problems in the social policy of the enterprise are highlighted. The components of the extended social package are considered. Recommendations for optimization of social policy at the enterprise are given.