

# Тема. Соціальна відповідальність у сфері компенсаційної політики

Презентація



Викладач – к.е.н., доцент Вонберг Т.В.

# Питання для обговорення:



- 1. Додержання базових принципів соціальної відповідальності у процесі формування компенсаційної політики
- 2. Конструювання компенсаційного пакета на засадах соціальної відповідальності.
- 3. Сучасні підходи до проектування різних складових компенсаційного пакета в контексті реалізації принципів соціальної відповідальності
- 4. Соціальний пакет як складник програм корпоративної відповідальності

# Компетенція - конструювати компенсаційний пакет на засадах СВ

## Вміти:

- формувати компенсаційну політику з додержанням базових принципів СВ
- визначати оптимальну структуру компенсаційного пакету через призму СВ
- обґрунтовувати доцільність запровадження грейдового підходу до оцінювання посад та робіт і формування параметрів основної заробітної плати на СВ підприємствах
- розробляти схеми участі персоналу в прибутку підприємства, умови і порядок виплати відповідних заохочень із урахуванням основних положень СВ
- розробляти програми участі персоналу в акціонерному капіталі підприємства із урахуванням основних положень СВ
- розробляти соціальні програми з метою формування СВ підприємства
- визначати оптимальний підхід до установлення соціальних виплат і благ з додержанням базових принципів СВ, формувати їх набір згідно з вибраним підходом

Для того щоб мати компетентних,  
мотивованих, соціально відповідальних  
працівників важливу роль відіграє  
ефективна компенсаційна політика

*Як Ви розумієте терміни  
“Ефективна  
компенсаційна політика”  
та “Компенсаційний  
пакет”???*



# Компенсаційний пакет

сукупністю всіх (матеріальних і нематеріальних) виплат, винагород, благ і послуг, які роботодавець надає працівникові за використання його робочої сили (людського капіталу, компетенцій) відповідно до норм чинного законодавства, положень корпоративної політики, умов колективного та трудового договору



# Завдання.

*Наведіть приклади компенсаційних пакетів конкретних вітчизняних підприємств, що працюють за принципами соціальної відповідальності. Обґрунтуйте власну думку.*



**вимоги**, яких має дотримуватися керівництво під час формування компенсаційного пакета на засадах соціальної відповідальності:

- (1.) враховувати вимоги трудового законодавства та положення колективних угод**
- (2.) нововведення у компенсаційній політиці не мають погіршувати матеріального стану працівників**
- (3.) єдині правила нарахування та виплати винагороди усім працівникам**
- (4.) урахувати потреби, інтереси та очікування працівників**
- (5.) компенсаційна політика має бути конкурентною**



# Завдання.

*Виокремити чинники, що впливають на структуру, наповнення компенсаційного пакету підприємства, що працює на засадах соціальної відповідальності.*





## Чинники впливають на наповненість компенсаційного пакету, який може бути :

1. **Базовий компенсаційний пакет** містить виплати та винагороди обов'язкового характеру — ті, які роботодавець зобов'язаний включити до компенсаційного пакета відповідно до норм чинного законодавства та положень колективних угод.
2. **Розширений компенсаційний пакет** крім виплат і винагород обов'язкового характеру включає виплати і винагороди добровільного (необов'язкового, факультативного) характеру, які не передбачені чинним законодавством і колективними угодами.

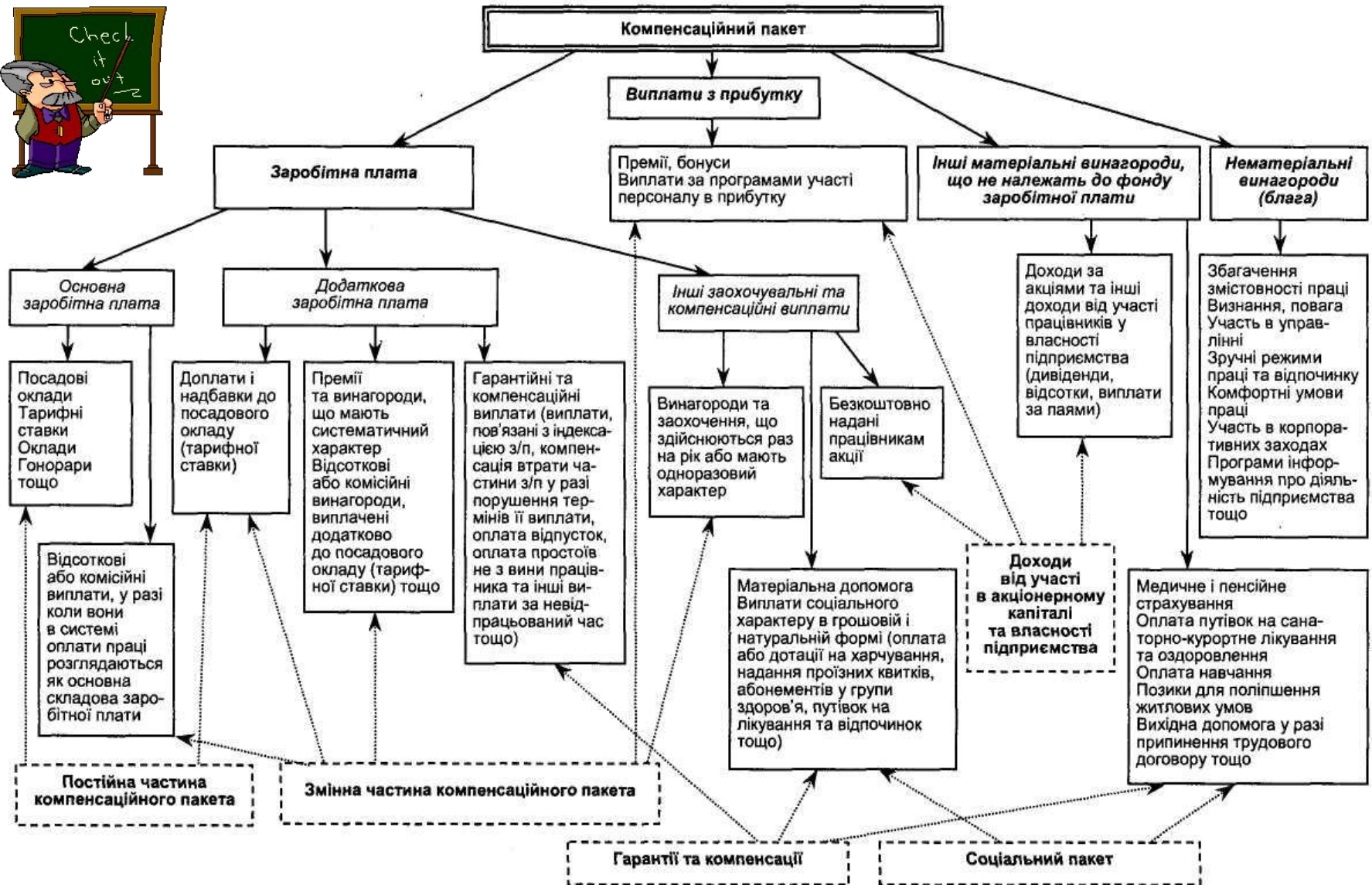


# Завдання.

*Наведіть приклади виплат і винагород обов'язкового характеру базового компенсаційного пакету. Чи можемо ми віднести базовий компенсаційний пакет до компенсаційного пакету, що використовують соціально відповідальні підприємства? В яких випадках базовий компенсаційний пакет суперечить принципам соціальної відповідальності?*



# Розширений компенсаційний пакет. Приклад



## Приклад. Структура компенсаційного пакету генерального директора (США):



- 18 % – основна заробітна плата,
- 22 % – винагороди за результатами роботи за рік,
- 60 % – виплати від участі в акціонерному капіталі підприємства та бонуси за досягнення довгострокових цілей

# Запитання.

- *Чи може компенсаційний пакет генерального директора США бути прикладом компенсацій підприємств, що працюють на засадах соціальної відповідальності? Яка структура компенсаційного пакету генерального директора підприємства в Україні? Чи є відмінності? Обґрунтуйте відповідь.*



# Запитання.

- *Чому проектування основної заробітної плати з використанням традиційної процедури тарифікації праці здебільшого не тільки не відповідає вимогам сьогодення, а й взагалі неможливе для підприємств, що працюють за принципами соціальної відповідальності?*



*інноваційні підходи до проектування різних складових компенсаційного пакета в контексті реалізації принципів соціальної відповідальності*

- *проектування основної заробітної плати з використанням процедури грейдування*
- *виплати та винагороди за системами участі в прибутках і акціонерному капіталі.*



# Системи участі персоналу у прибутках компанії

- Система Скенлона
- Система Ракера
- Система Імпрошеар





# Система Скенлона

базується на розподілі між співробітниками і компанією економії витрат на заробітну плату, яка отримана у результаті підвищення продуктивності праці: виробітку у розрахунку на одного працівника



# Процедура розподілу економії витрат:

- 1) Визначається частка фонду заробітної плати у вартості обсягу реалізованої продукції  $K_{\text{факт}}$ .
- 2) Якщо частка заробітної плати у вартості продукції менша запланованої частки  $K_{\text{пл}}$ , то сума економії  $S$ , яка підлягає розподілу, визначається як різниця між фондом заробітної плати, розрахованим за висхідним нормативом, від фактичних витрат.
- 3) Отримана економія  $S$  розподіляється у співвідношенні 1: 3 між компанією і працівниками (25% залишається у власників компанії, 75% підлягає розподілу між працівниками).
- 4) Із суми, що підлягає розподілу між працівниками,  $1/5$  спрямовується у резервний фонд, решта – розподіляється між працівниками залежно від їхнього трудового внеску у збільшення обсягів реалізованої продукції.

# Системи участі персоналу у прибутках компанії

- **Система Ракера** базується на преміюванні працівників за збільшення умовно чистої продукції у розрахунку на 1\$ заробітної плати.
- **Система Імпрошеар** ґрунтується на преміюванні працівників за економію робочого часу (у людино-годинах), який витрачається на випуск заданого обсягу продукції.



# Програми довгострокової мотивації працівників:

- фантомні акції та фантомний опціон (Stock Appreciation Rights);
- опціон на викуп акцій (stock option);
- обмежений опціон (restricted stock);
- дисконтна програма купівлі акцій за ціною нижче ринкової (employee stock purchase plan);
- грант на безкоштовне отримання акцій (stock grant).

основна характеристика корпоративної соціальної відповідальності – це структура, наповнення, спосіб формування соціального пакету

Сформулюйте визначення терміну “соціальний пакет”



# Соціальний пакет

є складовою системи компенсацій і містить сукупність винагород (виплат, благ) соціального характеру, які, по-перше, надаються найманим працівникам як співробітникам і носіям корпоративної культури, по-друге, компенсують додаткові витрати за виконання посадових обов'язків і функцій, підтримують здоров'я та працездатність працівників, заохочують їх до професійного зростання, по-третє, мають створювати конкурентні переваги підприємству на ринку праці

## надання працівникам соціальних виплат і благ дає змогу роботодавцеві досягати таких цілей:

- позиціонувати себе як соціально відповідальне підприємство, сформувати позитивний імідж і бренд роботодавця на ринку праці, а отже, залучити та закріпити висококваліфікованих і компетентних працівників;
- поліпшити якість трудового життя, матеріальний добробут найманих працівників і членів їхніх родин;
- підвищити якісні параметри людського капіталу;
- поліпшити результати праці завдяки посиленню мотивації працівників і зменшенню захворюваності;
- оптимізувати витрати на соціальне забезпечення працівників, одержати податкові пільги, зменшити непередбачувані фінансові витрати;
- зменшити кількість конфліктів, судових позовів, тощо.

# Приклад



лише 38 % українців одержують соціальні пакети на роботі.

оплата мобільного зв'язку (44 %),  
медичне страхування (32 %),  
оплата транспортних послуг (17 %),  
оплата харчування (15 %),  
оплата відпочинку (15 %),  
страхування від нещасного  
випадку(11%),  
оплата навчання (10 %).





## *Підходи до формування соціального пакета на підприємстві*

- ***I підхід.*** Установлення **однакового** набору соціальних виплат і заохочень усім працівникам підприємства.
- ***II підхід.*** Установлення соціальних виплат і заохочень **відповідно до ієрархічної структури** підприємства.

# Установлення соціальних виплат відповідно до ієрархічної структури організації

Категорія персоналу	Виплати
Керівники вищого рівня	<ul style="list-style-type: none"><li>- Медичне страхування</li><li>- Надання автомобіля в користування</li><li>- Страхування особистого автомобіля</li><li>- Оплата мобільного зв'язку</li><li>- Додаткова оплачувана відпустка</li><li>- Оплата навчання</li><li>- Оплата санаторної путівки 1 раз на рік</li><li>- Позики та кредити на придбання житла та автомобіля</li></ul>
Керівники середнього рівня	<ul style="list-style-type: none"><li>- Оплата харчування (безкоштовні обіди)</li><li>- Компенсація транспортних витрат</li><li>- Оплата оздоровчих заходів (відвідування басейну тощо)</li><li>- Медичне страхування</li><li>- Оплата навчання</li><li>- Часткова оплата санаторної путівки 1 раз на рік</li><li>- Позики і кредити на придбання житла та автомобіля після 5 років роботи в організації</li></ul>
Керівники нижчого рівня, професіонали і фахівці	<ul style="list-style-type: none"><li>- Оплата харчування (безкоштовні обіди)</li><li>- Компенсація транспортних витрат</li><li>- Оплата оздоровчих заходів (відвідування басейну тощо)</li><li>- Оплата навчання</li><li>- Часткова оплата санаторної путівки 1 раз на рік</li></ul>

## Підходи до формування соціального пакета на підприємстві

- **III підхід.** Установлення соціальних виплат і заохочень *відповідно до грейдів.*
- **IV підхід.** Формування соціальних виплат і благ відповідно до **заслуг** працівника.
- **V підхід.** Формування соціальних виплат і заохочень *за принципом «кафетерію».*

# Установлення соціальних виплат за принципом «кафетерію»

Набір №1	Набір №2	Набір №3
Компенсація транспортних витрат	Оплата бензину на суму____грн.	Медичне страхування
Оплата мобільного зв'язку	Страхування особистого автомобіля	Оплата занять у спортивному клубі
Оплата харчування (безкоштовні обіди)	Часткова оплата путівки 1 раз на рік	Часткова оплата путівки 1 раз на рік

## Підходи до формування соціального пакета на підприємстві

- ***VI підхід.*** Формування соціальних виплат і заохочень за принципом ***«шведського столу»***.

# Приклад

В українській компанії «Київстар» запроваджено стандартні та індивідуальні соціальні пакети. Всі штатні працівники компанії отримують стандартний соціальний пакет.

Стандартний пакет включає медичне страхування, пенсійне накопичувальне страхування, страхування від нещасного випадку, оплату мобільного зв'язку для працівників та членів їхніх родин.

Окремі фахівці отримують, крім стандартного, також індивідуальний соціальний пакет. На відміну від стандартного, працівник має право самостійно обрати виплати та заохочення в межах виділеної компанією суми.

**Запитання.** Чи можна вважати компанію «Київстар» соціально відповідальною? Чому? Обґрунтуйте відповідь. Наведіть власні приклади

## *Підходи до формування соціального пакета на підприємстві*

- ***VII підхід. Монетаризація (грошова компенсація).***

***Запитання.*** Чому деякі фахівці з управління персоналом негативно відносяться до грошової компенсації, як підходу до формування соціального пакету соціально відповідальних підприємств? Ваша точка зору та її обґрунтування.

Дякую за увагу

