



СОЦІАЛЬНИЙ ПАКЕТ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ

*І.М.Новак,
кандидат економічних наук,
провідний науковий співробітник
Інституту демографії та соціальних
досліджень НАН України*

Впродовж останніх років на національному ринку праці для регулювання трудових відносин як одна з форм винагороди за працю все більш активно використовується соціальний пакет (СП), під яким в широкому сенсі слід розуміти надання роботодавцем працівнику матеріальних благ у вигляді пільг, компенсацій, привілеїв та соціальних гарантій понад розмір належної йому основної заробітної плати.

Актуальні проблеми оплати праці досліджують А.Аткінсон, Д.Богиня, Дж.Данлоп, А.Колот, О.Кузнецова, Е.Лібанова, В.Новіков, Г.Осовий, Л.Ржаніцина, У.Тейлор, Р.Фрімен та інші вчені.

Аналіз наукових праць з обраної проблематики свідчить про те, що питання підвищення заробітної плати є найактуальнішими саме для пострадянських держав, і зокрема для України, в період виходу з економічної кризи та формування інститутів ринкового типу. Втім, механізми удосконалення оцінки та стимулювання праці поки що залишаються недостатньо дослідженим напрямом, що призводить до відсутності зв'язку між кваліфікацією та рівнем оплати праці, поширення бідності серед працівників, інших негативних наслідків.

До складу соціального пакета включаються як базові соціальні гарантії, передбачені законодавством про працю та соціальне забезпечення, так і додаткові матеріальні блага, які роботодавець надає за власною ініціативою (рис. 1).

Наведена класифікація ґрунтується на принципі добровільності/обов'язковості надання матеріальних благ працівнику понад розмір належної йому основної заробітної плати, а також за ознакою доповнення до основної заробітної плати або відшкодування особистих витрат.

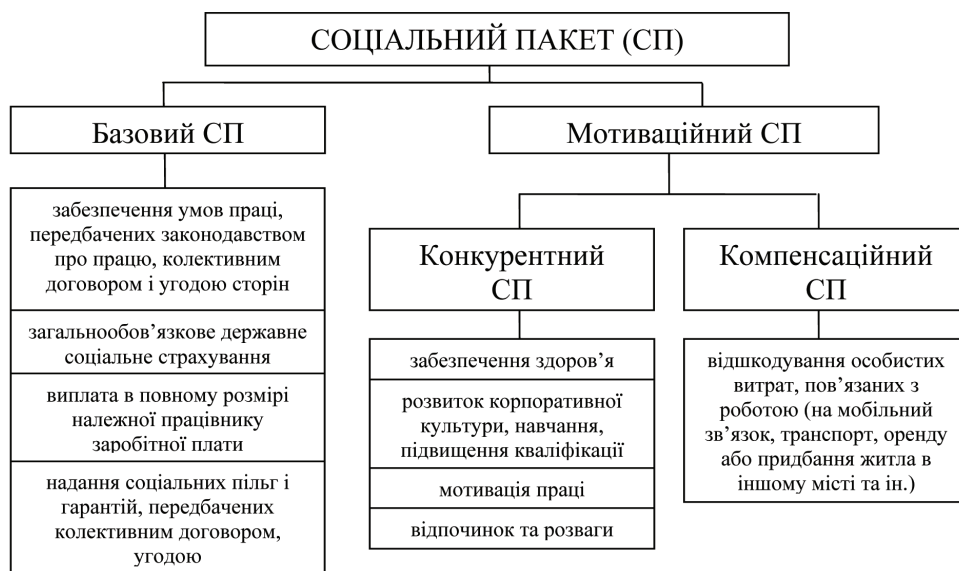


Рис. 1. Структура соціального пакета

Виходячи з визначеної структури соціального пакета, він виконує принаймні три функції: гарантійну, мотиваційну та компенсаторну. Реалізація цих функцій повинна забезпечувати досягнення основної мети – збалансування індивідуальних потреб працівника зі стратегічними потребами компанії. Підтримання такого балансу є можливим за рахунок досягнення відповідності соціального пакета основним цілям сторін трудових відносин.

Загалом взаємодія між роботодавцем і працівником, опосередкована соціальним пакетом, охоплює шість основних аспектів: [1, 10]. Юридична взаємодія здійснюється в процесі встановлення та існування трудових відносин між працівником і роботодавцем, що передбачають реалізацію певної сукупності соціально-економічних прав та гарантій. Економічна взаємодія відбувається в процесі визначення ціни послуг праці, елементом якої є соціальний пакет. Політична взаємодія має наслідком формування певних внутрішніх корпоративних стандартів, підходів і політики щодо соціального пакета, вона відбувається між окремими групами працівників на внутрішньофірмовому рівні.

Етичний аспект взаємодії працівника й роботодавця з приводу соціального пакета безпосередньо пов'язаний з моральними цінностями та поняттям справедливості.

Оскільки будь-яка компанія являє собою соціальну організацію, в структурі якої можна виокремити певні соціальні групи, соціальний пакет розглядається як соціологічна взаємодія між працівниками, організацією та суспільством в цілому.

Феномен психологічної взаємодії між компанією та працівником є одним з визначальних факторів довготривалості й успішності трудових відносин. У разі, якщо організація пропонує неадекватне індивідуальним очікуванням працівника

середовище, ступінь психологічного залучення та відчуття належності до нього неодмінно зменшуватиметься, що з часом відіб'ється на економічних показниках компанії.

Ефективне використання соціального пакета вимагає забезпечення дотримання трьох принципів компенсаційної політики [2, с. 49–52]:

конкурентоспроможність (зовнішня справедливість) – відображає рівень співвідношення оплати, яку пропонує організація, до рівня оплати аналогічної посади, що сформувався на ринку;

відповідність (внутрішня справедливість) – формується під час порівняння різних видів робіт з метою визначення цінності кожного з них та встановлення ієрархії зарплат всередині організації;

індивідуальна справедливість – відображає суб'єктивне сприйняття справедливості компенсації власне працівниками.

У сучасній міжнародній практиці управління персоналом сформувались два підходи до розуміння функцій соціального пакета як [3] інструменту управління та прояву соціальної відповідальності бізнесу.

В межах першого підходу соціальний пакет розглядається як інструмент підвищення привабливості конкретного роботодавця для працівників у ситуації високої конкуренції на ринку праці, при цьому він виступає як альтернативний механізм підвищення рівня загальної винагороди працівника замість підвищення розміру заробітної плати (прямой грошової винагороди).

За використання другого підходу надання працівникам соціальних пільг та гарантій розглядається як один з напрямів загальної соціальної діяльності компанії, спрямованої на формування позитивної ділової репутації. В даному випадку працівники, разом з іншими значущими для діяльності компанії учасниками (акціонерами, державою, місцевими спільнотами, споживачами, постачальниками та ін.), розглядаються як посередники. Управління соціальним пакетом здійснюється в межах цільових соціальних програм, працівники активно залучаються до процесу прийняття рішень, акцент робиться на соціальний діалог, дотримання громадянських прав, забезпечення рівних можливостей і безпеки, охорону праці й здоров'я, соціальний захист. Такий підхід передбачає побудову з працівниками партнерських стосунків, спрямованих на підвищення їхнього задоволення діяльністю компанії, а відтак є стратегічно орієнтованим і спрямованим на формування стійкого іміджу соціально відповідального роботодавця.

Матеріальні блага, що входять до складу соціального пакета, з точки зору трудового законодавства можуть розглядатися як елементи заробітної плати, які відносять до додаткової заробітної плати та інших заохочувальних і компенсаційних виплат.

У структурі загальної винагороди окремі складові соціального пакета являють собою інструмент немонетарної або непрямой матеріальної винагороди у тих випадках, коли грошові виплати здійснюються не самому працівнику, а третій стороні, що надає послуги (наприклад, страхування, компенсаційні виплати, оплата харчування тощо) [3].

Перелік матеріальних благ, що входять до соціального пакета, порядок та умови надання їх працівнику, можуть бути передбачені безпосередньо в трудовому договорі (у разі, якщо він укладається в письмовій формі), а також в колективному договорі та відповідних локальних нормативних актах організації.

Система соціальних пільг та гарантій у структурі загальної винагороди з'явилась у 1970-х роках у великих американських і, дещо пізніше, європейських корпораціях. Дотепер можна виділити чотири парадигми формування соціального пакета [3] у структурі загальної винагороди, що послідовно змінювали одна одну.

Зокрема, у 1970-х роках виникла та набула широкої популярності „система кафетерію”, у 1980-х роках були запроваджені „орієнтовані на сім'ю” програми соціальної підтримки, у 1990-х роках з'явилися програми „зручного місця роботи”, спрямовані на забезпечення працівників максимальною кількістю послуг на робочому місці (від медичного до банківського обслуговування). Двотисячні роки характеризуються появою програм „довічного супроводу”, в межах яких роботодавець виділяє на забезпечення соціальних пільг і гарантій працівникам фіксовану суму коштів, що використовується залежно від потреб, які переважають у конкретний період життя.

Нині у світовій практиці простежуються дві основні тенденції управління соціальним пакетом [3]. Перша пов'язана зі збільшенням частки витрат на надання соціальних пільг і гарантій у загальному обсязі соціальних витрат компаній та зміною структури соціального пакета, зміщенням акцентів мотиваційних програм для персоналу в бік підвищення цінності немонетарного регулювання, стратифікацією системи соціальних гарантій, що стає більш гнучкою та враховує потреби різних категорій працівників. Друга тенденція полягає у зростанні залучення працівників до формування соціального пакета, поширенні практики дольової участі персоналу в придбанні послуг. При цьому працівник може мірою своєї участі визначати обсяг та якість послуг, що отримує, а ступінь участі компанії у формуванні соціального пакета часто залежить від рівня його посади та доходу.

Окремі російські фахівці з управління персоналом вважають, що пільги соціального пакета не повинні перевищувати 10–15% від заробітної плати (сукупного доходу) працівника, а припустимі витрати на управління соціальними пакетами – бути більшими від 5–7% їхньої вартості [4]. Водночас, практика свідчить, що на багатьох російських підприємствах забезпечення соціального пакета становить понад 15% усіх витрат компанії на персонал [3].

Виходячи з наявної статистики, в США соціальний пакет становить 40–50% базової заробітної плати [4], до 50% вартісного обсягу соціального пакета в країнах Заходу припадає на різні види страхування, головним серед яких є медичне страхування працівників. Обов'язковими для більшості американських і європейських компаній є два типи соціальних програм – медичного страхування й пенсійних. Їх виконання призвело до того, що витрати компаній на соціальні виплати за останні п'ять років збільшились удвічі та становлять до 15% витрат на персонал [3]. Експерти відзначають, що в Росії частка страхування навіть вище – до 75%, оскільки саме з нього більшість підприємств починають запроваджувати соціальні пакети [4].

Таким чином, соціальний пакет (його компоненти та величина) є елементом заробітної плати, потужним «мотиваційним інструментом, який інтегрує методи матеріального і нематеріального стимулювання праці, системою заходів, що дає можливість не лише задовольнити потреби працівників», забезпечити реалізацію ними власних конституційних прав у сфері праці, «а й безпосередньо вплинути на виробничий процес» [5], ступінь залучення працівника, індивідуальну та організаційну ефективність, а відтак тривалість і успішність трудових відносин між працівником та роботодавцем.

Використання роботодавцями соціального пакета має позитивне значення для внутрішньої стабільності та зовнішньої привабливості компанії як роботодавця, сприяє формуванню в Україні сучасного, конкурентного ринку праці, створенню й розвитку засад корпоративної культури в суспільстві, підвищенню конкурентоспроможності національної робочої сили.

Поширення практики використання соціального пакета як інструменту підвищення заробітної плати має наслідком створення умов для розвитку ринку послуг, зокрема у сфері добровільного страхування (медичного, пенсійного тощо). З другого боку, гнучке застосування страхових програм з урахуванням індивідуальних потреб працівників створює передумови для підвищення ефективності виробництва, наприклад, шляхом мінімізації втрат, пов'язаних із захворюваністю працівників, оптимізації показників руху робочої сили тощо.

Соціальний пакет може запроваджуватися за допомогою існуючих законодавчих механізмів, таких як договірне регулювання колективних трудових відносин, нормативне регулювання праці у локальних правових актах суб'єктів господарської діяльності, письмова форма укладення трудового договору.

Соціальний пакет має бути максимально універсальним та, водночас, враховувати індивідуальні потреби працівника. Завдання роботодавця – розробити таку систему, що дасть змогу запровадити єдиний стандарт підходу до соціального пакета, підвищити рівень послуг, які надаються працівнику, та, разом з цим, адаптувати соціальний пакет для кожного структурного підрозділу компанії, що дозволить створити умови для скорочення витрат компанії на соціальні цілі. Однією з основних умов ефективності управління соціальним пакетом є відповідність загальним стратегічним цілям компанії, її корпоративній культурі та політиці управління персоналом.

Джерела

1. *Власова А., Лупало П.* Управління компенсацією // Отдел кадров [HRD]. – 2004. – № 5[116], <http://www.kmbs.com.ua/data/filestorage/Articles/compensation%20OK.pdf>

2. *Власова А., Лупало П.* Яким буде майбутній вибір компенсації? // Києво-Могилянська Бізнес Студія. – 2004. – № 9. – С. 47–64. http://www.kmbs.com.ua/data/filestorage/Articles/What_Is_The_Compensation_In_The_Future.pdf

3. *Скитяева И., Чернова Е.* Социальный пакет: статья расходов или инструмент управления? // Управление компанией. – 2005. – №12. <http://www.zhuk.net/archive/printyuk.asp?aid=6166>

4. *Винокурова Е.* Социальный пакет: индивидуальный или универсальный? http://www.otiss.ru/txts/06_09/SK06_09_21.htm

5. *Поліщук І.* Не зарплатою единою. Принципи комплектації соціального пакета компанії // Український діловий тижневик “Контракти”. – 2004.– № 51.– 20 грудня.

Аннотация. Статья посвящена анализу сущности и структуры социального пакета как инструмента повышения заработной платы. Раскрыты парадигмы формирования, современные подходы к пониманию функций социального пакета как элемента в структуре общего вознаграждения работника. Сделаны наиболее важные выводы о внедрении социального пакета с использованием существующих механизмов регулирования трудовых отношений.

Summary. The article is devoted to the analysis of essence and structure of a social packet as an instrument of wage increasing. Paradigms of formation, modern approaches to understanding of functions of a social packet as element in structure of the general compensation of the worker are discovered. The most important conclusions on introduction of a social packet with use of existing mechanisms of regulation of labour relations were made.

Стаття надійшла до редакції журналу 14.02.2008 р.