

DOI: 10.51692/1994-3776_2021_4_97

УДК: 316.6

Н.А. Грищенко**КАФЕТЕРИЙ ЛЬГОТ КАК ИНСТРУМЕНТ УСИЛЕНИЯ
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ПАКЕТА****N. Grishenko. Benefits Cafeteria as a tool to enhance
attractiveness of the social package**

Аннотация. В статье рассмотрен принцип современного базирования социального пакета на основе системы гибкого набора дополнительных бонусов в виде Кафетерия льгот. Приведены результаты социологического исследования, отражающие преимущественные предпочтения сотрудников кредитной организации в отношении имеющихся и желаемых льгот с целью обеспечения долгосрочности трудовых отношений и повышения лояльности к компании.

Ключевые слова: социальный пакет, кафетерий льгот, социальная защита, социальная политика, система вознаграждения.

Контактные данные: 191023, Санкт-Петербург ул. Садовая, 21, тел.: 8 (906) 250-82-52, e-mail: grishenko-n@yandex.ru

Abstract. The article considers the principle of modern basing of a social package based on a flexible set of additional bonuses in the form of a Cafeteria of benefits. The results of a sociological study reflecting the preferential preferences of employees of a credit institution in relation to available and desired benefits in order to ensure the long-term employment relationship and increase loyalty to the company are presented.

Key words: social package, Cafeteria of benefits, social protection, social policy, reward system.

Contact information: 191023, St. Petersburg, st. Sadovaya, 21, tel.: 8 (906) 250-82-52, e-mail: grishenko-n@yandex.ru

Социальная политика компании на сегодняшний день является одной из основных составляющих при выборе потенциальным кандидатом места работы. При прочих равных условиях труда, уровня постоянной заработной платы и ее бонусной части, социальный пакет дополняет систему вознаграждения за вложенный труд и обеспечивает работникам конкурентное преимущество в виде дополнительной социальной защиты, благоприятных условий труда и отдыха, усиления привлекательности бренда организации.

Наличие социального пакета взаимовыгодно для обеих сторон рабочего процесса, а именно, для работника – это дополнительный бонус в виде социальных благ, для работодателя – дополнительный инструмент привлечения и удержания сотрудника, повышения его лояльности.

В связи с чем, социальный пакет для работников приобретает все большую значимость. Каким бы высоким ни был уровень заработной платы, через некоторое время он перестает удовлетворять сотрудника. Предоставляя социальные льготы, компания дает своим сотрудникам понять, что учитывает и старается решить их конкретные проблемы, косвенно увеличивает уровень их дохода. Кроме того, предоставление социального пакета — это способ организации конкурировать в вопросах удержания наиболее ценных сотрудников: когда объем окладного и премиального вознаграждения примерно соответствует среднерыночному, конкуренция осуществляется за счет дополнительных льгот. Добиваясь стабильного положения

Грищенко Наталья Андреевна – кандидат социологических наук, руководитель службы по работе с персоналом филиала Северо-Западный ПАО Банк «ФК Открытие».
N. Grishenko – PhD in Social Sciences, Head of HR Department of the Nord-West branch PJSC «FC Otkritie»
© Грищенко Н.А., 2021.

компании, работодатель не может бесконечно увеличивать зарплату, а социальный пакет можно расширять и наполнять новым содержанием, стимулируя повышение производительности труда и оптимизируя затраты на управление персоналом.

Социальный пакет также можно охарактеризовать, как особую форму участия сотрудника в экономическом успехе компании. В современной экономике условием успеха компании является не только максимизация прибыли, но и социальное обеспечение сотрудника, развитие его личности.

В связи с этим можно выделить ряд положительных моментов, усиливающих заботу организации путем добровольного предоставления своим сотрудникам социальных льгот: приведение в соответствие целей и потребностей сотрудников организации; выработка особой психологии у сотрудников, когда они отождествляют себя со своей организацией; повышение производительности, эффективности и качества труда и готовности сотрудников к эффективной работе на благо организации; создание положительного микроклимата в трудовом коллективе; создание положительного имиджа организации на внутреннем и внешнем рынках труда.

Социальный пакет для каждой компании зависит от финансовых возможностей и ее политики в области управления персоналом, культуре ценностей, которая лежит в основе. Дополнительные условия труда расширяют возможности на рабочем месте (должности); социальные – повышают готовность к труду; имиджевые – повышают статус работника; индивидуальные – целенаправленно стимулируют работников за счет учета мотивационной направленности [2, с. 201].

В последние годы многие российские компании увеличивают затраты на финансирование социального пакета, при чем значительная составляющая этого пакета приходится на программы добровольного медицинского страхования.

Работодатель не обязан брать на себя расходы помимо заработной платы, но делает это добровольно, стараясь создать максимально привлекательные условия работы. Для работодателя это вклад в то, чтобы в компанию стремились лучшие кадры и оставались работать надолго. Кроме того, заботясь о здоровье сотрудников (оплачивая ДМС), работодатель минимизирует проблему отсутствия сотрудников на работе из-за болезни [3].

Популярными льготами являются оплата питания, проезда, корпоративной связи, обучения, фитнеса, доплаты по листкам нетрудоспособности, материальная помощь в связи с наступлением событий (рождение детей, вступления в брак, смерть близких родственников). Многие компании практикуют услуги по линии психологической поддержки, врачебные консультации – телемедицину. Компании финансово-банковской сферы предоставляют своим сотрудникам льготы по кредитованию и скидки по страхованию.

Также компании оплачивают или предоставляют услуги с внедрением практики долевого участия, что также популярно среди персонала. При чем частичная доплата за улучшенный пакет услуг по добровольному медицинскому образованию или расширения перечня клиник, частичной оплаты аренды жилья, проезда, питания, обучения и т.п. зависит от дохода сотрудника и его места в иерархии компании.

Установление социального пакета сотрудникам в организациях может базироваться на следующих принципах:

- на основе заслуг – чем выше должность и продолжительнее стаж работы, тем больше выбор льгот. Например, для сотрудников в зависимости от занимаемой должности разрабатываются социальные пакеты, включающие медицинскую страховку и установление лимита на пользование мобильным телефоном, корпоративной кредитной картой, наличие персонального автомобиля. У рядовых сотрудников социальный пакет состоит в основном из медицинской страховки;

- на основе ранжирования значимости льгот — базовые льготы предоставляются всем сотрудникам: медицинское страхование, страхование жизни, пенсионные выплаты; дополнительные льготы — ссуды на приобретение жилья, оплата обедов, новогодние подарки, продажа по льготным ценам товаров компании для отдельных категории сотрудников;

- на основе принципа «кафетерия» — сотрудник самостоятельно выбирает льготы в пределах установленной суммы, которые наиболее важны для него в текущем году: один выберет оплату абонементов в фитнес-клубе; другой – оплату обучения; третий – дополнительное медицинское страхование (компания предоставляет своему сотруднику корзину социальных льгот на определенную сумму, из которой он может самостоятельно выбрать те или иные социальные льготы и варьировать их в пределах существующего бюджета).

На наш взгляд принцип установления социального пакета, когда его наполнение сможет выбирать сам сотрудник, предпочтительный вариант. В мировой и российской практике такой инструмент носит название «Кафетерий льгот».

Сама система Кафетерия льгот представляет собой гибкий набор бонусов для сотрудников, который дополняет базовый социальный пакет. В кафетерий включены льготы и вознаграждения, работающие на улучшение жизни и здоровья сотрудников компании.

Портал HeadHunter опросил своих посетителей и выяснил, что большая часть работников хотят сами выбирать льготы, а не использовать набор по умолчанию. 88% участников опроса проголосовали за самостоятельный выбор бонусов, в то время как всего 14% работодателей готовы поддержать такой подход. Внедрение кафетерия экономит расходы работодателя на неиспользуемые льготы и позволяет перераспределить бюджет в соответствии с целями компании. Ведь зачастую состав компенсационного пакета фиксированный, и не все льготы востребованы сотрудниками [4].

Без стимулирования сотрудников невозможно дальнейшее экономическое развитие организации. Социологическое исследование процессов экономического и управленческого развития организаций способствует выбору форм и основного содержания стимулирующих систем работников [1, с. 89].

Кафетерий льгот является одним из стимулирующих факторов для сотрудников, направленных для поддержания долгосрочных отношений и, как следствие, ведущих к стабильности самой организации. Если работник не доволен существующей системой стимулирования, то он может либо покинуть компанию, либо сознательно снизить свою производительность, либо вступить в конфликт с руководством. Все это пагубно сказывается на деятельности организации в целом. Следовательно, новые стимулы нужны в первую очередь самой компании, чтобы мотивировать эффективный труд работников.

В банковской системе в последнее время все больше работодателей склоняется именно к системе Кафетерия. С этой целью в апреле 2021 года нами был проведен социологический опрос среди сотрудников кредитной организации, входящей в ТОП-10 крупнейших банков.

Основные задачи нашего исследования заключались в следующем:

- определить степень удовлетворенности действующим социальным пакетом;
- определить список самых востребованных льгот из арсенала банка;
- определить степень привлекательности пакета по сравнению с другими работодателями;
- определить список льгот, которые нужно включить в дополнение к имеющимся;
- определить заинтересованность сотрудников во внедрении Кафетерия льгот.

Всего в исследовании приняли участие 190 сотрудников кредитной организации. Средний портрет работника выглядел следующим образом: это рядовой сотрудник, в возрасте от 30 до 50 лет, со стажем работы у текущего работодателя более 3 лет и имеющий семью/детей.

В ходе исследования мы получили ответ на основной вопрос в заинтересованности сотрудников во внедрении cafeteria льгот (93% опрошенных высказались «За» внедрение», 2% - «Против» и 5% - «Воздержались»). Сотрудники готовы и хотели бы влиять на выбор льгот, входящих в социальный пакет.

Далее мы определили уровень удовлетворенности существующим пакетом социальных льгот, как 6,7 баллов из 10 возможных. Данный результат можно оценивать как выше среднего, т.е. сотрудники скорее удовлетворены существующим социальным пакетом, а одной из ключевых причин неудовлетворенности выявили неосведомленность 10% сотрудников о наличии таких льгот, в принципе.

В ходе исследования мы проранжировали список наиболее востребованных льгот, уже имеющихся в кредитной организации. Действующие льготы представлены на Рисунке 1.

Наиболее востребованной является программа ДМС, 80% опрошенных признали, что за период работы пользовались услугами ДМС. Далее полезным бонусом для сотрудников кредитной организации выступает льготное кредитование, т.е. продукты ипотечного и потребительского кредитования по сниженным ставкам для сотрудников, данной льготой воспользовались 37% от числа опрошенных.

Также сотрудники пользуются оплачиваемой корпоративной связью (18%), данный процент мог бы быть выше, но по регламентам, корпоративная связь оплачивается отдельным категориям работников, в основном занятым в клиентской работе. Кроме того, 15% - воспользовались правом получить доплаты по листку нетрудоспособности до 100% оклада до 10 дней в течение календарного года, 10% - оформили страховку для выезжающих за рубеж, 6% воспользовались материальной помощью при наступлении определенных обстоятельств, зафиксированных в Положении о материальной помощи (рождение ребенка, смерть близкого родственника).



Рисунок 1. Действующие социальные льготы.

Одной из задач нашего исследования было определение уровня привлекательности существующего социального пакета по сравнению с другими работодателями. Мы получили результат 6,9 из 10 возможных баллов, что наряду с уровнем

удовлетворенности можем также интерпретировать как выше среднего. Наши респонденты в комментариях указывали в том числе работодателей, кто на их взгляд лидирует в направлении соцподдержки своих сотрудников, и чаще всего называли такие компании как Сбер, Газпром, ВТБ, Яндекс, Google.

В связи с чем, в следующем вопросе нашего исследования мы попросили определить сотрудников, какие льготы были бы им интересны для расширения существующего перечня.

На Рисунке 2 представлена диаграмма ответов сотрудников, где лидирующие голоса отданы оплате спорта/фитнеса – 62%. Данный бонус действительно очень востребован в условиях дефицита свободного времени, когда нарушается баланс работа/отдых. Значительный процент голосов отдан расширению программы ДМС, в части возможности страхования близких родственников за счет кредитной организации – 48%, и увеличению списка лечебных учреждений, входящих в программу ДМС – 36%, что особенно актуально для небольших населенных пунктов с ограниченными числом клиник.

42 % опрошенных сотрудников заинтересованы в полной/частичной оплате детских путевок в летние лагеря, около трети 35% и 31% в полной/частичной оплате проезда и питания соответственно, 36% хотели бы иметь возможность воспользоваться более расширенным списком вариантов для льготного кредитования. Также интересны скидки в компаниях-партнерах – 29%, оплата занятий иностранными языками – 29% и далее, по нисходящей следует еще ряд популярных льгот: дополнительные оплачиваемые дни к отпуску для значимых событий – 29%, оплата мобильной связи – 22% и др.



Рисунок 2. Дополнительные социальные льготы.

На основе проведенного исследования мы пришли к выводу, что единые социальные льготы – не самое удачное решение для компании, в которой работают люди разных возрастов. Кроме того, сотрудники не всегда осознают ценность того, что предоставляется автоматически.

Кафетерий льгот – это наиболее удобный формат с возможностью: есть меню, которое позволяет удовлетворить предпочтения каждого. Выбирать можно из разных вариантов льгот: от медицинского страхования до компенсации расходов на отдых и занятия спортом.

В таком решении заложены преимущества и для сотрудников, и для работодателя. Формат Кафетерия позволяет каждому получить именно то, что ему в данный момент нужно, и сделать получателями льгот более широкий круг сотрудников.

Литература

1. Потемкин В.К. Социология организации и управления. – СПб, Изд-во СПбГЭУ, 2020.
2. Черкасова Г.В. Социальный пакет: инвестиции в персонала или расходы организации. Известия Оренбургского государственного аграрного университета, 2014, №3(47)
3. Кафетерий льгот как идеальный инструмент мотивации.– [Электронный ресурс]//HRTIME.RU. Режим доступа: URL:<https://hrtime.ru/hrclub.php/material/388361> (дата обращения 09.09.2021).
4. Что важнее плюшки или деньги.– [Электронный ресурс]// :НН.RU. Режим доступа: URL: <https://hh.ru/article/26157> (дата обращения 10.09.2021)