

Секция «Государственное и муниципальное управление»

Способы распределения социальных льгот на предприятии

Кравец Мария Вадимовна

Аспирант

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Факультет

государственного управления, Москва, Россия

E-mail: tanya_sun@rambler.ru

Количество льгот и услуг, которые организация может предложить сотрудникам зависит от ее финансовых и креативных возможностей, а также ограничений внешней среды. Естественно, что ни одна компания не предлагает полный набор стандартных услуг для персонала, но на это есть не только финансовые причины. Косвенная оплата труда не может существовать в организации просто так. Она должна быть приведена в некоторую систему, должна быть упорядочена. Только систематизированные льготы могут удовлетворять основным принципам построения системы стимулирования, а именно доступность, понятность, своевременность, и выполнять свои мотивирующие и стимулирующие функции.

Распределение фонда косвенной оплаты труда между сотрудниками может быть различным:

1. В **фиксированной системе** косвенной оплаты труда лимит на дополнительные услуги одинаковый для всех сотрудников. Он рассчитывается по формуле: фонд косвенной оплаты труда делится на всех сотрудников, имеющих право на дополнительные услуги равно стоимости дополнительных услуг на каждого сотрудника или 100 баллов. Все услуги переводятся в баллы пропорционально их стоимости.

Например: фонд косвенной оплаты труда составляет 100 000 рублей, всего сотрудников 500 человек, таким образом, на каждого сотрудника приходится 20 000 рублей. Эти деньги компания преобразует в равное для всех количество баллов.

2. При **дифференцированном подходе**[2] баллы распределяются согласно должностям, заслугам или стажу в зависимости от политики компании.

Например: руководитель имеет возможность пользоваться услугами на сумму 20 000 рублей, главный бухгалтер – 18 000 рублей, специалисты – 10 000 рублей и т.д.

3. При **ранжированном подходе**[2] основные льготы по умолчанию уже подсчитаны, а дополнительные распределяются согласно политике компании и зависят от качественной оценки категорий сотрудников, которые имеют право на льготы. Таким образом, все сотрудники имеют право на базовые социальные услуги, и только высшее руководство, а также ключевые специалисты на дополнительные.

Например:

Руководитель и главный бухгалтер имеют право на оплату питания (карточка на 400 рублей в день) и оплату сотовой связи (1500 рублей в месяц);

Руководители групп - оплату питания (карточка на 300 рублей в день) и оплату сотовой связи (500 рублей в месяц);

Специалисты - оплату питания (карточка на 200 рублей в день).

4. Еще один способ установления лимита на льготы предложил В.И.Бовыкин. Он разработал «**принцип учета отклонений от нормы**»[1], согласно которому способствовать увеличению баллов будут «положительные отклонения» от нормы, то есть

досрочное выполнение заданий, сверхурочные работы, а уменьшению баллов соответственно нарушения дисциплины, не выполнение установленных задач в срок. Таким образом, достигается однозначное соответствие между поступками работника и последствиями с возможностью руководителя оперативно реагировать на любые отклонения от условий контракта.

5. Последняя, но не по значению, схема предоставления социальных льгот согласно работе Магуры М.И. и Курбатовой М.Б.[3] носит название «**Кафетерий**». «Кафетерий» как способ организации гибкой системы льгот осуществляется «методом избирательности» Набор льгот формируется таким образом, что работник самостоятельно в пределах установленной суммы выбирает из списка льготы, которые наиболее важны для него в текущем году. То есть «Кафетерий» - это метод организации гибкой системы косвенной оплаты труда, который предполагает выбор сотрудником наиболее актуального для него в отчетном периоде набора дополнительных льгот на ограниченную сумму баллов эквивалентную денежному размеру фонда косвенной оплаты труда в расчете на одного сотрудника. За отчетный период чаще всего принимают календарный год.

Стоимость льгот «Кафетерия» - как основа гибкой системы косвенной оплаты труда, можно представить в виде таблицы с баллами. Чтобы быть показательной и адекватной, стоимость льгот в балльном выражении, должна быть пропорциональной их денежному выражению.

Выводы: Для эффективной работы и достижения мотивационного результата косвенная оплата труда в организации должна быть сведена в единую систему. Какая это будет система, зависит от потребностей конкретной организации и от ее финансовых возможностей. Однако вне зависимости от целей организации поощрить ключевых сотрудников или снизить текучесть кадров. Организация льгот должна быть оформлена в виде четкой схемы, понятной сотрудникам. Тогда у любого из представленных выше способов будет положительный эффект.

Литература

1. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. – М.: Экономика, 1997.
2. Древаль, О.Ю. Учет экологически неблагоприятных условий труда при формировании социального пакета/ О.Ю. Древаль //Вестник Сумского государственного университета. Серия Экономика. — 2008. — №2, Т.1.
3. Магура М., Курбатова М. Льготы и социальный пакет // Управление персоналом. 2007. №13-14.