



**ОЛЬГА КНЫШ**



# **СОЦИАЛЬНЫЕ ЛЬГОТЫ И МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА**

18+

Ольга Кныш

**Социальные льготы и  
мотивация персонала**

«ЛитРес: Самиздат»

2019

**Кныш О. В.**

Социальные льготы и мотивация персонала / О. В. Кныш —  
«ЛитРес: Самиздат», 2019

Многие компании инвестируют огромные средства в развитие различных социальных программ. Насколько эффективны те или иные программы с точки зрения мотивации сотрудников и повышения производительности труда? Стоит ли «овчинка выделки»? В каких случаях целесообразна замена льгот денежной компенсацией и с какими подводными камнями мы можем столкнуться, внедряя систему «гибких» льгот? На эти вопросы мы попытаемся найти ответ в этой книге.

## **Предисловие**

Поскольку корпорации инвестируют огромные средства в развитие социальных программ, мы не можем оставить без внимания вопрос о роли социальных программ в повышении мотивации сотрудников. В этой книге мы рассмотрим наиболее распространенные социальные программы с точки зрения их экономической целесообразности, влияния на мотивацию персонала и возможности их замещения «прямыми» выплатами. Возможно, прочитав ее, вы задумаетесь о том, насколько эффективны социальные программы как инструмент мотивации, какие цели мы преследуем, внедряя те или иные социальные программы, действительно ли сотрудники заинтересованы в тех льготах, которые мы им предлагаем.

## **Корпоративная система социальных льгот (бенефитов)**

Задумывались ли вы над тем, насколько эффективны различные социальные программы как инструмент мотивации? Какую роль играют социальные льготы в корпоративной системе мотивации? Учитывая стоимость таких программ, важно четко понимать целесообразность их внедрения.

## ***Информация к размышлению. Причины распространения социальных льгот.***

*В период расцвета советской экономики социальные программы играли важную роль в системе трудовых отношений. С их помощью крупные производственные предприятия стремились повысить материальный уровень жизни сотрудников. Собственно, других возможностей «привлечения и удержания сотрудников» в те времена было не так много. Необходимость ряда социальных мер диктовалась особенностями социально-экономической ситуации. Например, в условиях острой нехватки рабочих рук, особенно в послевоенный период, существовала объективная потребность в использовании женского труда на производстве. Поэтому практически все крупные предприятия вынуждены были строить и содержать собственные детские сады, поскольку альтернативы просто не было. Каждый крепкий хозяйственник понимал: для того чтобы обеспечить рост производительности и выполнение планов, людей надо кормить. Отсюда возникала необходимость в столовых, подсобных, тепличных хозяйствах. Создать условия для полноценного отдыха и оздоровления работников можно было, только построив собственные санатории, профилактории, дома отдыха. Рабочие должны где-то жить, соответственно, необходимы общежития, служебные квартиры. В условиях, когда нет возможности платить большие оклады, и когда даже за деньги многое не купишь, предприятия вынуждены были развивать систему «полуфеодального натурального хозяйства». Таким образом социальные льготы и программы обеспечивали удовлетворение базовых потребностей и играли важную мотивирующую роль.*

*Содержание и формы социальных программ должны соответствовать социально-экономическим условиям страны и решать задачи, стоящие перед работодателями, в том числе и задачи мотивации. Сегодня мы наблюдаем трансформацию исторически сложившейся системы социальных льгот. К сожалению, в некоторых случаях эти изменения были слишком поспешными и не всегда продуманными.*

*Формирование системы социальных льгот в развитых западных странах во многом стимулировалось налоговыми льготами. Поскольку каждое государство заинтересовано в развитии системы здравоохранения, пенсионной системы, медицинских услуг, то предоставление налоговых льгот стимулировало широкое распространение таких программ, как дополнительное медицинское страхование, страхование жизни и потери трудоспособности, дополнительное пенсионное обеспечение.*

Рассмотрим подробнее наиболее распространенные социальные программы с точки зрения их экономической целесообразности и влияния на мотивацию персонала и возможности их замещения прямыми выплатами.

Обратимся к теориям мотивации. Согласно иерархии потребностей Маслоу, чувство безопасности, социальной защищенности является одной из важных мотивационных потребностей, необходимым условием поддержания интереса к работе. Если мы вспомним теорию поведенческих типов, то для некоторых типов, например, зеленого, чувство социальной защищенности, надежности является одним из самых сильных мотиваторов. При этом очевидно, что значимость данного фактора никогда не будет одинаковой для всех.

Такие социальные программы как дополнительное медицинское страхование, пенсионное обеспечение, страхование жизни и потери трудоспособности обеспечивают социальную защищенность сотрудника и с этой точки зрения их мотивирующая роль несомненна. Кроме того, учитывая важную государственную, социальную роль этих программ, компании, инвестирующие средства в их развитие, демонстрируют социальную ответственность перед обществом, что позитивно влияет на их имидж как работодателя, так и производителя продуктов и услуг.

### **Программы дополнительного медицинского страхования**

В тех странах, где сравнительно слабо развита система государственного медицинского страхования, при этом налоговые льготы как для сотрудника, так и для компании весьма существенны, программы дополнительного медицинского страхования играют важную мотивационную роль, и преимущества по сравнению с прямыми выплатами очевидны, несмотря на все затраты, связанные с администрированием программы. В качестве примера можно привести США.

В некоторых странах, таких как Великобритания, традиционно существуют высокоразвитые системы государственного медицинского страхования, поэтому дополнительные корпоративные программы могут быть менее значимыми для сотрудников, и, скорее, играют роль приятного дополнения. В этих условиях более эффективен так называемый гибкий подход, когда сотрудник может выбрать между участием в программе и денежной компенсацией.

В России программы добровольного медицинского страхования (ДМС), начинают активно распространяться с середины 90-х годов прошлого века как альтернатива ведомственным медицинским учреждениям. По сути, программы ДМС предлагают возможность доступа в бывшие ведомственные клиники, которые отличались от государственных более высоким качеством обслуживания и медицинского оборудования. Надо сказать, что преимущества ведомственной системы с точки зрения уровня и квалификации специалистов далеко не всегда очевидны. При отсутствии частных медицинских учреждений, ограниченном количестве ведомственных или бывших ведомственных клиник, особенно в небольших городах, преимущества и выгоды, которые дают программы ДМС, могут быть минимальными. Система государственных медицинских учреждений, несмотря на все ее недостатки, связанные прежде всего с недостаточным финансированием, обеспечивает пусть не всегда бесплатные, но вполне удовлетворительные для значительной части населения услуги.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.