

О. М. Ткаченко,  
к. е. н., Національний університет харчових технологій

## ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТА ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

**У статті розглянуто основні складові соціального пакету та підходи щодо його формування. Досліджено ефективність надання соціальних послуг та благ на вітчизняних підприємствах. Обґрунтовано суть соціального пакету як механізму мотивації трудової діяльності. Визначено оптимальний метод впровадження соціальних пакетів на підприємствах.**

**In the article the basic constituents of social package and approaches are considered in relation to his forming. Investigational efficiency of grant of social services and blessings on domestic enterprises. Grounded essence of social package as to the mechanism of motivation of labour activity. Certainly optimum method of introduction of social packages on enterprises.**

*Ключові слова: соціальний пакет, додаткова заробітна плата, додаткові соціальні пільги та блага для працівників, мотивація трудової діяльності, соціальне забезпечення працівників.*

*Key words: social package, additional ettlings, additional social privileges and blessings, for workers, motivation of labour activity, public welfare of workings.*

### ВСТУП

Проблема організації оплати праці на підприємстві є однією з найбільш гострих та актуальних, особливо на фоні соціально-економічної кризи в країні. Останні роки були вкрай важкими для розвитку ринку праці в Україні. В умовах спаду продажів та скорочення чисельності працівників відбуваються зміни в організації праці та її оплаті. Для більшості населення заробітна плата втратила свою відтворювальну та стимулюючу функції і фактично перетворилася на різновид соціальних виплат, не пов'язаних з кількістю, якістю та кінцевими трудовими результатами. Праця та її оплата як ціннісні орієнтири втрачають своє соціально-економічне призначення, що руйнує основи економічного й соціального розвитку суспільства.

У цих умовах як ніколи актуальним стає соціальний пакет, який формується відповідно потребам співробітників та цілей роботодавців, з врахуванням принципів конкурентоспроможності на ринку праці. В останній час поняття соціального пакету все активніше використовується у регулюванні трудових відносин.

Проблеми організації та удосконалення системи оплати праці та матеріального стимулювання досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти, як М. Білуха, Н. Болотіна, Ф. Бутинець, Дж. Данлоп, А. Колот, К. Мікульський, Р. Рішар, У. Тейлор та інші.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Система соціальних пільг і гарантій у структурі загальної винагороди з'явилась у 1970-х роках у великих американських і дещо пізніше — європейських корпораціях у зв'язку зі зростаючою необхідністю залучення та утримання кваліфікованого персоналу. Необхідного спеціаліста було важко знайти і тоді, і зараз, але ще важчим є утримати його в умовах конкуренції. Тому, окрім належної заробітної плати, потрібно запропонувати йому щось таке, що утримає його у роботодавця на довгий термін.

Все активніше керівники підприємств запроваджують для працівників соціальні пакети, що, з одного боку, є однією з форм винагороди за працю, а з іншого — надають підприємствам додаткові конкурентні перева-

ги в боротьбі за висококваліфікованого працівника.

Метою статті є дослідження соціального пакета як мотивуючого чинника трудової діяльності працівників вітчизняних підприємств, обґрунтування його необхідності та визначення оптимального методу формування й впровадження.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Відомо, що соціальний пакет — це винагорода не-фінансового характеру за працю, яку здійснює роботодавець понад встановлені законодавством норми. Ця винагорода може надаватися у вигляді пільг, компенсацій, привілеїв і соціальних гарантій.

Структура та зміст соціального пакета підприємства чітко не визначені жодним нормативним актом. Тому це питання вирішується самостійно на кожному підприємстві. Перелік та порядок надання працівникам соціальних благ здійснює керівництво, яке виділяє кошти на такі потреби на підставі наказу, відповідно до законодавства, установчих документів, колективного та трудового договорів.

Запровадження соціального пакета здійснюється через механізм договірного регулювання праці. Перелік матеріальних благ, що входять до соціального пакета, порядок та умови надання їх працівнику можуть бути передбачені безпосередньо в трудовому договорі (якщо він укладається в письмовій формі), а також у колективному договорі та відповідних локальних нормативних актах організації (наприклад, в положенні підприємства про надання соціального пакету).

Зміст соціального пакета може містити безліч послуг, пільг та компенсацій. Грамотно складений соціальний пакет є невід'ємною частиною корпоративного іміджу, що при цьому поліпшує ставлення до роботодавця і певною мірою, допомагає створити колектив, здатний ефективно вирішувати поставлені перед ним завдання [4].

Як правило, у соціальному пакеті виділяють три складові, а саме:

— обов'язковий соціальний пакет — заходи, що передбачені трудовим законодавством — загальнообов'язкове державне соціальне страхування; виплата працівнику належної заробітної плати, щорічна оплачувана відпустка, оплата листків тимчасової непрацездатності, відрядження в соціальні фонди, обов'язкове медичне страхування тощо;

— конкурентний соціальний пакет — те, що роботодавець додає до зарплати співробітника за власним бажанням — пільгове чи безкоштовне харчування, добровільне медичне страхування, оплата спортивних заходів, надання корпоративного автомобіля, пільгові путівки;

— компенсаційний соціальний пакет — це повернення працівнику особистих витрат, які він затрачає в процесі виконання своїх трудових обов'язків — оплата мобільного зв'язку, компенсація бензину й амортизації при використанні особистого автомобіля, часткове чи повне повернення витрат на навчання.

Соціальний пакет не передбачений трудовим законодавством України. З точки зору трудового законодавства, винагородою, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівни-

кові за виконану ним роботу, є заробітна плата (Закон України "Про оплату праці" від 24.03.95 № 108/95-ВР). Блага, що входять до складу соціального пакета, розглядаються як елементи заробітної плати, що відносяться до додаткової заробітної плати й інших заохочувальних і компенсаційних виплат. Однак, треба наголосити, що заробітна плата, як правило, обчислюється в грошовій формі, а складові соціального пакета найчастіше є інструментом немонетарної або непрямой матеріальної винагороди.

Оскільки соціальний пакет не є елементом заробітної плати згідно із законодавством, а відтак, його надання не відноситься до суттєвих умов трудового договору та не враховується при обчисленні середнього заробітку.

Відповідно до ст. 9—1 Кодексу законів про працю України, підприємства, установи, організації в межах своїх повноважень і за рахунок власних коштів можуть встановлювати додаткові, порівняно із законодавством, трудові й соціально-побутові пільги для працівників. Однією з таких пільг може бути надання працівнику соціального пакета.

За допомогою соціального пакета керівництво підприємства може вирішити ряд завдань, а саме: контроль плинності кадрів, підвищення мотивації співробітників, збільшення показника продуктивності праці, залучення в компанію потрібних співробітників, забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, формування у співробітників лояльності до компанії, створення позитивного іміджу фірми на ринку і багато іншого.

Зазвичай працівник, який отримав від підприємства соціальний пакет, розуміє, що про нього дбають та створюють умови для більш комфортного життя. Крім того, за однакових інших умов потенційний співробітник обере того роботодавця, який надасть більший соціальний пакет.

Підприємство повинне ставитися до власних працівників як до інвесторів, оскільки вони і є інвесторами інтелектуального капіталу. Керівництву слід створити сприятливі умови розвитку персоналу з метою підвищення їх кваліфікаційного рівня, творчості та активної участі у позитивних результатах діяльності.

З іншого боку, соціальний пакет надає додаткові переваги самим підприємцям: прийнято вважати, що підприємства, які пропонують своїм співробітникам різні соціальні блага, є надійнішими та стабільнішими.

Але потрібно пам'ятати, що джерелом фінансування витрат на соціальний пакет є чистий прибуток, що залишається після сплати всіх податків. А отже, лише незначна кількість українських підприємств в умовах фінансової кризи можуть дозволити собі фінансування соціального розвитку персоналу, поліпшення умов праці, матеріально-побутового або ж медичного обслуговування працівників.

На сьогодні в Україні система надання та наповнення соціальних пакетів має стихійний та нефіксований характер. У сучасних умовах на тлі економічної та політичної криз у нашій країні склалася ситуація, для якої характерні: значний рівень безробіття; влаштування на роботу "за знайомством"; згода кваліфікованих працівників "хоч на якусь роботу"; невивплата роботодавця-

ми компенсацій, пільг, лікарняних; наявність "сірої" заробітної плати та ігнорування більшістю підприємств соціального пакету взагалі як явища.

У цій ситуації треба бути вдячним підприємствам навіть за те, що вони виконують норми трудового законодавства, не говорячи вже про надання додаткових благ, що формують соціальний пакет.

Найчастіше додатковими пільгами та гарантіями в Україні забезпечують переважно працівників західних компаній, де є стабільно високі прибутки. Серед українських підприємств соціальні пакети пропонують респектабельні фірми, які вже довго існують на ринку праці, мають добрий фінансовий стан і хочуть мати найкращу робочу силу.

Дослідження ефективності існуючих соціальних пакетів на українських підприємствах провів кадровий Інтернет-портал HeadHunter (hh.ua), в межах якого були опитані як роботодавці, так і працівники. Результати дослідження показали, що лише 38% українських респондентів мають на роботі соціальний пакет. Незалежно від чисельності персоналу та сфери діяльності, 72% працівників та 78% роботодавців вважають соціальний пакет важливою складовою компенсації за працю. В середньому соцпакет включає в себе 3—4 опції. Якщо подивитися на профіль соціальних пакетів, які пропонують компанії, то на першому місці, як правило, це оплата мобільного зв'язку (72%), оплата транспорту (37%) та навчання (35%). Однак, побажання співробітників щодо вмісту соціального пакета були сформовані інакше: медичне страхування (67%), страхування життя (пенсійне страхування) (49%) та оплата мобільного зв'язку (48%) [5].

Треба пам'ятати, що наповнення соціального пакета залежить від економічної ситуації в країні: чим вона краща, тим більше пропозицій надає підприємство у соціальному пакеті. З огляду на сучасний розвиток нашої держави можна виділити наступні чинники, які негативно впливають на наповнення та надання працівникам соціального пакета:

- кризові економічні процеси в країні та коливання на валютному ринку;
- нестабільність податкової системи;
- слабе нормативно-законодавче забезпечення та недостатній контроль за дотриманням й виконанням законів, інших нормативно-правових актів;
- зростаючий спектр впливу "тіньової" економіки на основні процеси та відносини в країні;
- відсутність об'єктивних критеріїв оцінювання персоналу;
- застарілість системи трудових відносин — особливості менталітету частки персоналу, яка "вийшла з радянської системи";
- демотивуючий стиль в управлінні ("неписьмові" рішення);
- незнання працівниками чинного законодавства, своїх прав та обов'язків;
- трудова психологічна закомплексованість значної частки працюючих [3].

Вартість соціального пакета може складати від третини до половини величини заробітку. В Україні вважається нормальним, коли пільги соціального пакета не перевищують 10—15% від заробітної плати праців-

ника, а припустимі витрати на управління соціальними пакетами — 5—7% їхньої вартості. Водночас у США соціальний пакет становить 40—50% базової заробітної плати. Аналогічна ситуація і в країнах Західної Європи.

Але при запровадженні соціального пакета спершу слід проаналізувати його економічну ефективність — зіставити витрати із вигодами, які очікується отримати від його запровадження. Майже завжди впровадження соціального пакета є для підприємства економічно не вигідним. А в сучасних економічних кризових умовах та й ще під податковим тиском підприємства намагаються, навпаки, скорочувати витрати господарської діяльності за рахунок зниження витрат на оплату праці. Ефективність методів економії залежить від ситуації у конкретній компанії. Однак більшість українських підприємств першочерговими заходами вважають скорочення штату, відмову від соціальних пакетів, зниження заробітних плат, аутсорсинг бізнес-процесів та здешевлення робочого місця. До цього переліку можна ще додати запровадження неповної зайнятості, надання відпусток за свій рахунок та зарплати в конвертах [6].

Скорочення соціального пакета є досить ефективним способом скорочення витрат підприємства. Однак, такий метод підходить лише тим компаніям, у яких соціальні пакети є. Якщо пакет великий, з нього можна поступово й майже непомітно вилучати витрати на відпочинок, навчання, пільгове кредитування, страховки, і при цьому зберегти існуючі рівні заробітної плати.

Такі дії зі скорочення витрат на працівників ми вважаємо неефективними і такими, що в підсумку призводять до скорочення загальних результатів діяльності, втрат інтелектуального капіталу та зменшення конкурентоспроможності підприємства.

У процесі еволюції відносин між працівником та роботодавцем було сформовано декілька підходів щодо формування соціального пакета для кожного працівника, які видозмінювалися під впливом розвитку суспільства. В сучасних умовах можна виділити такі методи формування соціальних пакетів:

- 1) наповнення пакета відбувається відповідно до стандартів законодавства й актів самого підприємства, та містить у собі базові пункти;
  - 2) складові соціального пакета обираються співробітником, який має можливість зробити вибір на користь збільшення обсягу найбільш важливих для нього виплат та послуг за рахунок зниження обсягу інших;
  - 3) пакет обирається працівником серед декількох запропонованих підприємством різноманітних пакетів виплат та послуг приблизно однакової вартості, але різних за "наповненням";
  - 4) матеріальні блага, що формують соціальний пакет працівника, визначаються ним самостійно в межах отриманих за результатами щорічної атестації кількості балів;
  - 5) соціальний пакет формується окремо для певних категорій працівників того чи іншого підрозділу ("рядових" співробітників, управлінців середньої ланки, топ-менеджерів, керівного складу тощо).
- З огляду на це, на наш погляд, найбільш ефектив-

ним для працівників та доцільним для роботодавців, буде метод, який поєднує в собі певні елементи наведених підходів, і складається з наступних складових:

1) "базовий пакет", що поширюється на всі категорії працівників підприємства і є постійним додатком до оплати та мотивації праці. Він може включати мінімальний спектр пільг та компенсацій в залежності від потреб трудового колективу;

2) "додатковий пакет", що формується працівниками відповідно до набраних ними балів за результатами щорічної атестації їх професійних досягнень.

Таким чином, працівник, що тільки-но влаштувався на роботу, вже має деякі додаткові соціальні блага, однак за умови бездоганного виконання своїх обов'язків та досягнення певних трудових та професійних результатів, йому будуть надані додаткові блага.

Але такий метод формування та надання соціального пакета матиме більш складний характер. Складність полягає в необхідності систематичного ранжирування, оцінювання кожного працівника та присвоєння їм відповідних балів. Домінуючим параметром має виступати кількість балів та "бальна" вартість кожного зі складових соціального пакету. Вихідними факторами оцінювання особливостей посади можуть бути: складність роботи, рівень кваліфікації, відповідальність, напруженість праці, досвід та стаж, займана посада, якість роботи тощо.

Обов'язковим складовим елементом формування соціального пакета за означеним методом має бути вільний вибір його складових. Якщо раніше працівникам пропонувалася заздалегідь сформований набір спеціальних пільг і послуг, то останнім часом такі набори витісняються "гнучкими" соціальними пакетами, що надають працівникам свободу вибору тих або інших благ за їх вибором. У такому випадку працівникам надається можливість вносити пропозиції щодо вдосконалення соціальної політики підприємства в цілому.

Впровадження соціального пакета за запропонованим нами методом вимагає залучення додаткового персоналу. Це можуть бути співробітники відділу кадрів або ж окремі спеціально створені відділи із вирішення питань соціального забезпечення, до компетенції яких було б віднесено виконання консультативної та регуляторної функції щодо існування нової системи мотивації та компенсації на підприємстві, а саме:

— надання працівникам інформації щодо основних засад системи соціального забезпечення;

— висвітлення механізму функціонування системи надання соціального пакета;

— безпосередня робота з кожним працівником щодо формування його рейтингу та надання відповідного комплексу соціальних благ тощо.

Отже, використовуючи даний метод формування соціального пакета, підприємство має можливість вирішити декілька завдань. По-перше, працівники отримують за рахунок підприємства послуги та блага, які є найбільш необхідними для них. По-друге, підприємство стимулює працівників до належного виконання своєї трудової функції, і отримання якнайбільшої кількості балів. По-третє, підприємство, таким чином, здатне оптимізувати витрати на соціальні потреби, що і є основ-

ною перевагою даного методу.

Розробка та запровадження соціальних пакетів як складової соціального забезпечення працівників сприяє:

— підвищенню рівня продуктивності та якості праці працівників;

— встановленню міцних зв'язків між підприємством та його працівниками;

— формуванню генерації відданого та лояльного персоналу;

— більш повному забезпеченню економічних, фізіологічних та духовних потреб працівників.

### ВИСНОВКИ

Таким чином, соціальний пакет є потужним інструментом впливу на індивідуальну та організаційну ефективність, тривалість і успішність трудових відносин між працівником і роботодавцем. У той же час соціальний пакет виступає мотиваційним інструментом, що інтегрує методи матеріального та нематеріального стимулювання праці, системою заходів, що дає можливість задовольнити потреби працівників і безпосередньо вплинути на процес виробництва.

Це своєрідний добровільний внесок бізнесу, який виходить за рамки встановлених законом обов'язків і припускає, що роботодавці добровільно вживають додаткові заходи для підвищення якості життя працівників і їхніх родин, а це забезпечує нові соціально-відповідальні результати.

Поширення практики використання соціального пакета в Україні сприятиме формуванню сучасного конкурентного ринку праці, створенню та розвитку засад корпоративної культури у суспільстві, підвищенню конкурентоспроможності людських ресурсів.

Треба пам'ятати, якщо на ринку є багато пропозицій про роботу з однаковими умовами оплати праці, то соціальний пакет стає визначальним фактором при виборі роботодавця.

### Література:

1. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-8.

2. Закон України "Про оплату праці" від 24.03.95 № 108/95-ВР.

3. Проект Концепції розробки та запровадження системи надання роботодавцями соціальних пакетів як складової соціального захисту працівників / Міністерство праці та соціальної політики України. Державна установа науково-дослідний інститут соціально-трудо-вих відносин. — Луганськ, 2010 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://lir.lg.ua/>

4. Шоляк О.Ю. Розвиток соціально-трудо-вих відносин: економічний, правовий та обліковий підходи // Науковий вісник Ужгородського університету. — 2010. — № 30. — С. 273—280.

5. Соцпакет: предложения и ожидания. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://planetahr.hh.ua/research/res-bonus-mar09.html>

6. Гетун С. Роздуми про метод // Український діловий тижневик "Контракти". — 2009-04-06. — № 14. — С. 32—33.

*Стаття надійшла до редакції 23.02.2011 р.*