

**РОЛЬ ПЕНСИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТА В
СИСТЕМЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

Хитрова Светлана Юрьевна

Зам.генерального директора, ООО «Консультации-Право-Сервис»,

г. Санкт-Петербург

E-mail: skhitrova@cpservis.com

Высокая мотивация персонала - это важнейшее условие успеха организации. Хотя до сих пор некоторые руководители предприятий придерживаются мнения, что, если они платят специалисту большую зарплату, то этого достаточно, чтобы человек продолжал успешно работать и ни о чем не беспокоиться, в современных условиях. Ни одна компания не может преуспеть без настроя работников на работу с высокой отдачей, без высокого уровня приверженности персонала корпоративным целям, без заинтересованности членов организации в конечных результатах и без их стремления внести свой вклад в достижение поставленных задач. Именно поэтому так высок интерес руководителей и исследователей, занимающихся управлением, к изучению причин, заставляющих людей работать с полной отдачей сил в интересах организации. Из различных подходов к определению понятия мотивации труда можно выделить работы Н.А. Волгина и О.Н. Волгиной, в которых это понятие определяется как внутреннее побуждение к определенному трудовому поведению, «целью которого является достижение в процессе труда целей организации, целей работника или совместное достижение целей работника и организации» [1, с.483-484]. И хотя нельзя утверждать, что рабочие результаты и рабочее поведение работников определяется только лишь их мотивацией, все

же значение мотивации очень велико. Что заставляет работников предпочитать одну работу другой? Почему они реагируют по-разному на одни и те же стимулы? Почему они в одних случаях прилежно трудятся над порученными им заданиями, а в других - тратят время впустую на разговоры и перекуры? Эти вопросы часто задают руководители, и их можно свести к трем основным: что и почему мотивирует людей, и как сделать так, чтобы они были заинтересованы в конечных результатах порученной работы и работали с полной отдачей сил.

В двадцатом веке для подавляющего большинства руководителей ответ был очевиден: деньги - вот главный стимул человека в работе. И сегодня многие руководители придерживаются именно такой точки зрения. Хотя известно, что в ряде случаев человек может самозабвенно трудиться, даже если зарплата его явно не удовлетворяет. С другой стороны, за какую-то работу многие люди не возьмутся ни за какие деньги. Значит, в трудовой мотивации, определяющей как выбор места работы, так и отношение к труду, есть что-то кроме денег, а иногда и более сильное, чем деньги.

Каждый работодатель заинтересован в ценных работниках, отношения с которыми продолжаются уже не первый год. Чем дольше работник работает в компании, тем чаще он задумывается о своем существовании в послетрудовой период своей жизни. Материальная поддержка работников компаний в послетрудовой период их жизни является одним из основных направлений социальной ответственности бизнеса любой развитой страны, в том числе и России. Помимо морально-нравственных аспектов, им присущи и чисто практические причины.

Умный руководитель понимает, что высококлассный специалист только тогда приносит прибыль, когда он работает. И не просто работает, а работает с энтузиазмом. Для этого работник должен быть, прежде всего, здоров. Поэтому

предприятия оплачивают занятия в фитнес-клубах своим сотрудникам, приобретают для них медицинские страховки. Это делается с целью, чтобы сотрудники не только могли поддерживать себя в хорошей физической форме, но и не тратить рабочее время на «бесплатное» медицинское обеспечение, ведь каждый день простоя специалиста обходится фирме очень дорого.

Но, помимо физического здоровья, существует еще и моральный настрой работника. А каких результатов можно ждать от работника, если он постоянно мрачнеет, как задумается о пенсии. Его страшит неуверенность в завтрашнем дне. Получая высокую зарплату, человек привыкает к определенному уровню жизни. Понимание того, что, выйдя на пенсию, он всего этого лишится, с одной стороны портит ему настроение, а с другой подталкивает к тому, чтобы найти работу еще выгодней или удобнее. И если такое предложение на рынке труда появится, то сотрудник уволится, не задумываясь. Уход специалиста, знающего специфику производства, имеющего наработанные связи с партнерами и клиентами фирмы, допущенного к сведениям составляющих служебную тайну, способен нанести непоправимый урон, как работе, так и деловой репутации предприятия. Поиск и обучение нового специалиста может занять несколько месяцев. И все это время будет сопровождаться падением производства.

Поэтому в последнее время все больше работодателей для того чтобы удержать ценных работников, а так же привлечь новых кандидатов на вакантные должности сулят им различные преференции, среди которых всевозможные «неденежные» блага. В связи с этим широкое распространение получили так называемые «социальные пакеты», которыми обеспечиваются не только топ-менеджеры, но и сотрудники среднего звена, а также рядовые работники. Предположим, что руководитель одного предприятия решил поднять работникам зарплату на 5% с тем, чтобы они могли сами себе

сформировать накопления, а руководитель другого создал пенсионную программу, на реализацию которой выделил те же дополнительные 5%.

В итоге затраты второго окажутся вдвое ниже чем первого, только за счет экономии на налогах. При этом на втором предприятии за счет применения пенсионной программы, сотрудники, которым до выхода на пенсию осталось несколько лет (а именно они, как правило, являются специалистами высокого класса), смогут получать пенсию гораздо большего размера, чем их коллеги на первом предприятии. Это становится возможным за счет использования принципа солидарности при построении пенсионной программы предприятия. Руководство второго предприятия сможет по договоренности с негосударственным пенсионным фондом использовать появившийся инвестиционный ресурс на более благоприятных для себя условиях.

Люди в процессе работы стремятся к удовлетворению различных потребностей, как физиологических, так и социальных. Мотивация трудовой деятельности анализируется в рамках экономической науки, предметом исследования которой являются «...главным образом те побудительные мотивы, которые наиболее сильно и наиболее устойчиво воздействуют на поведение человека в хозяйственной сфере его жизни.» [2, с.119]. Профессиональный труд позволяет человеку удовлетворять не только биологические, но и социальные потребности, то есть потребности, которые присущи человеку как существу социальному. Помимо зарабатывания денег человек стремится производить хорошее впечатление на окружающих, устанавливать хорошие отношения с ними, самоутверждаться, развиваться, оказывать влияние на других людей, а главное, иметь уверенность в завтрашнем дне. Мотивация делает поведение человека целенаправленным.

Возможности использования системы негосударственного пенсионного обеспечения в целях повышения трудовой мотивации и перспективы дальнейшего совершенствования этой системы недостаточно востребованы. Безусловно, перед негосударственным пенсионным обеспечением стоит много задач, включая повышение финансовой устойчивости системы, увеличение реального размера пенсий и т. д. Но не менее актуально решать эти задачи таким образом, чтобы способствовать повышению трудовой мотивации. Это один из существенных аспектов упрочения и повышения эффективности пенсионной системы в целом.

Одной из важнейших составных частей существующей в настоящее время в России пенсионной системы является система обязательного пенсионного страхования. На сегодняшний день она является наиболее масштабной в системе социального страхования в целом и охватывает более 67 миллионов занятых в экономике и более 38 миллионов пенсионеров. В условиях продолжающегося в Российской Федерации сокращения численности населения, его «старения», в том числе экономически активной его части, и обострения уже в ближайшее время проблемы дефицита кадров, необходимости увеличения темпов роста производительности труда, все более актуальной становится проблема усиления обеспечения трудовой мотивации на основе вовлечения разнообразных факторов стимулирования как уже занятых, так и максимального вовлечения в трудовую деятельность неработающих граждан. Таким образом, вопросы, связанные с пенсионным обеспечением и пенсионным страхованием приобретают все большее значение, и роль их в общей системе мотивации персонала будет только повышаться.

Проблема выхода на пенсию для человека связана, прежде всего, с низким уровнем замещения утраченного заработка. В результате уровень доходов

падает в 3 – 4 раза. Если самостоятельно, не перегружая семейный бюджет, работник может за 15-20 лет сформировать накопления на дополнительную пенсию, обеспечивающие ему доход в размере 10-15% от заработка, то с помощью пенсионной программы на предприятии можно дополнительно поднять уровень пенсионного обеспечения еще на 20-25% от заработка.

Таким образом, если сейчас трудовая пенсия обеспечивает доход в 20-25% от зарплаты, то вместе с дополнительными пенсиями можно достигнуть суммарного уровня возмещения заработка в 50-60% от зарплаты, что сравнимо с уровнем, принятым в развитых странах.

Корпоративная пенсионная программа является эффективным инструментом управления кадровой политикой предприятия и повышает ее эффективность благодаря созданию нематериальных стимулов и мотиваций, способствующих повышению лояльности сотрудников предприятия и снижению текучести кадров. Она придает работникам «уверенность в завтрашнем дне» и, тем самым, способствует закреплению в компании высококвалифицированного персонала активного работоспособного возраста. Работник, зная, что при увольнении он может лишиться значительной доли пенсионных накоплений, может воздержаться от поспешного решения. Наличие пенсионной программы помогает привлечь квалифицированных сотрудников с других предприятий. Пенсионная программа может стимулировать и своевременный выход на пенсию работников предпенсионного и пенсионного возраста, и, таким образом, способствовать омоложению кадрового состава.

Проводимое активное реформирование пенсионной системы оказывает огромное влияние на экономическую, финансовую и социальную сферы жизнедеятельности общества. При этом учет и достижение сбалансированности

интересов работодателя, работника и трудового пенсионера в системах государственного пенсионного страхования и негосударственного пенсионного обеспечения - ключевой фактор дальнейшего успешного решения комплекса задач экономического и социального развития страны.

Список литературы:

1. Волгин Н.А., Волгина О.Н. Оплата труда: японский опыт и российская практика. Учеб. Пособие. -М.: Дашков и К, 2004. - С. 483-484.
2. Борисов Е.Ф. Хрестоматия по экономической теории. -М.: Юрист, 2000. - С. 119.