

# Внедрение системы гибкого вознаграждения: на шаг ближе к статусу лучшего работодателя

## 1/19/23



PwC директор налогового департамента  
и менеджер службы кадров и  
организационных преобразований в

странах Балтии

Irēna Arbidāne

Во время пандемии латвийские предприятия столкнулись с непредвиденными сложностями, связанными с дистанционным трудом, что потребовало критической переоценки общей корпоративной культуры.<sup>1</sup> Наибольшие сложности создала именно необходимость в гибкости – традиционный восьмичасовой рабочий день в офисе был дополнен возможностью подключаться дистанционно в удобное для работника время. Некоторые предприятия отменили требование находиться в офисе на полную ставку и разработали альтернативный трудовой распорядок с разными часами, местами и условиями. Гибкость стала важным аспектом сохранения мотивации и верности работников. Это и объясняет новый интерес к системам гибкого вознаграждения, о стремительном развитии которых читайте в данной статье.

## Что такое система гибкого вознаграждения?

Гибкое вознаграждение обеспечивает работникам возможность дополнить вознаграждение товарами или услугами (питание, взносы в частные пенсионные фонды, страхование здоровья), приобщившись к системе бонусов для работников по своему выбору. Согласно данным Статистического бюро США, в 2021 году такое гибкое вознаграждение получали 31% государственных и муниципальных служащих и 35% работников системы образования, но всего 11% трудоустроенных на частных предприятиях.

При подобной системе вознаграждения работники могут выбирать необходимые им блага и их нетто-зарплата фактически увеличивается на размер благ, которые не облагаются налогами из-за снижения налоговых обязательств.

## Преимущества системы гибкого вознаграждения

Популярность гибкого вознаграждения связана в основном с выгодами на уровне предприятия.

### *Преимущества для предприятия*

- **Привлечение и удержание талантов:** система гибкого вознаграждения – один из способов сделать предприятие отличным от других, дать работникам понять, что их ценят, создавая ощущение, что предприятие заботится о потребностях каждого работника.
- **Укрепление лояльности работников:** работники знают, что предприятие интересуется их благополучием.

- **Повышение продуктивности работников:** чем более мотивированы работники, тем меньше текучка кадров (*Kriss et al., 2021*). Современные предприятия объединяют несколько благ в одну корзину, позволяя работникам сделать выбор в соответствии со своими интересами (*Poór et al., 2018, Poór & Óhegyi, 2013*).
- **Улучшение образа предприятия:** гибкое вознаграждение способно изменить представление имеющихся и потенциальных работников о предприятии, способствуя улучшению корпоративной культуры (*Richman et al., 2008*).

#### Преимущества для работников

- **Повышение покупательной способности работников:** гибкое вознаграждение дает возможность выбирать блага, не облагаемые налогами.
- **Улучшение баланса трудовой и личной жизни:** выбор благ может по-разному способствовать благополучию работников.

## Что следует учитывать перед внедрением системы гибкого вознаграждения?

Чтобы успешно внедрить систему гибкого вознаграждения на предприятии, необходимо тщательно взвесить несколько факторов. Основу образуют менталитет, этика и принципы предприятия.

Кроме того, нужно продумать, как предприятие будет финансировать гибкое вознаграждение в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Данный вопрос связан не только с планированием финансовых ресурсов и определением либо варьированием корзины благ, но и с доступностью административных работников, отвечающих на вопросы персонала о содержании, процессах и администрировании системы.

Внедрение системы гибкого вознаграждения необходимо тщательно планировать, анализировать данные и вести коммуникацию, чтобы обеспечить честность, прогнозируемость и объективность. Однако предприятия, которые успешно ее внедряют, могут извлечь пользу из повышения мотивации и продуктивности работников.

17 мая в 10:00 РwС приглашает на бесплатный вебинар «Многообразие систем оплаты труда и дополнительных благ: настоящее или будущее?». На вебинаре эксперты РwС из Балтии и Румынии рассмотрят выгоды, которые обеспечивают индивидуализированные стратегии управления персоналом, и то, как они могут повысить конкурентоспособность предприятия на рынке труда. Подробная информация [здесь](#).

---

<sup>1</sup> Исследование Международной организации труда, 2022 г.