Economy

Szymon Kozielec

Pracownicze programy emerytalne jako pozaplacowy instrument wynagradzania

Thesis (M.A.)

Diplom.de

Bibliographic information published by the German National Library:

The German National Library lists this publication in the National Bibliography; detailed bibliographic data are available on the Internet at http://dnb.dnb.de .

This book is copyright material and must not be copied, reproduced, transferred, distributed, leased, licensed or publicly performed or used in any way except as specifically permitted in writing by the publishers, as allowed under the terms and conditions under which it was purchased or as strictly permitted by applicable copyright law. Any unauthorized distribution or use of this text may be a direct infringement of the author s and publisher s rights and those responsible may be liable in law accordingly.

Copyright © 2002 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832462178

http://www.diplom.de/e-book/221667/pracownicze-programy-emerytalne-jako-pozaplacowy-instrument-wynagradzania

Szymon Kozielec

Pracownicze programy emerytalne jako pozaplacowy instrument wynagradzania

Diplom.de

Szymon Kozielec

Pracownicze programy emerytalne jako pozaplacowy instrument wynagradzania

Magisterarbeit
an der Jagiellonen Universität
2 Jahre Bearbeitungsdauer
Dezember 2002 Abgabe

Diplom.de

Diplomica GmbH
Hermannstal 119k
22119 Hamburg

Fon: 040 / 655 99 20
Fax: 040 / 655 99 222

agentur@diplom.de
www.diplom.de

ID 6217

ID 6217
Kozielec, Szymon: Pracownicze programy emerytalne jako pozaplacowy instrument wynagradzania
Hamburg: Diplomica GmbH, 2002
Zugl.: Krakau, Universität, Magisterarbeit, 2002

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH
http://www.diplom.de, Hamburg 2002
Printed in Germany

Spis treści

Wstęp.....1

I. Pakietowe systemy wynagrodzeń.....4

1.1 Pakietowy system wynagrodzeń: istota, zalety i wady.....4

1.2 Pozapłacowe formy dochodów z pracy pracowników.....7

II. Pracownicze programy emerytalne.....19

2.1 Programy emerytalne jako pozapłacowy instrument wynagradzania.....19

2.2 Funkcjonowanie pracowniczych programów emerytalnych w Polsce.....23

III. Wdrażanie i funkcjonowanie pracowniczych programów emerytalnych na przykładzie wybranych firm.....30

3.1 Przedstawienie i uzasadnienie wyboru przyjętych celów badawczych.....30

3.2 Metodologia badania pilotażowego.....32

3.3 Charakterystyka próby badanej.....34

3.4 Analiza porównawcza pracowniczych programów emerytalnych w badanych przedsiębiorstwach.....37

3.5 Podsumowanie oraz wnioski z badania pilotażowego.....76

Zakończenie.....95

Bibliografia.....97

Aneksy.....99

Aneks nr 1
Ankieta wykorzystana w badaniu pilotażowym pt. „Wdrażanie i funkcjonowanie pracowniczych programów emerytalnych na przykładzie wybranych firm.....99

Aneks nr 2
Podstawa prawna funkcjonowania pracowniczych programów emerytalnych.....103

Składam Panu dr Jackowi Klichowi oraz Pani prof. Krystynie Poznańskiej
serdeczne wyrazy podziękowania
za wkład włożony w przygotowanie niniejszej pracy

Wstęp

Zarządzanie jako dziedzina nauki obejmuje szereg koncepcji zarządzania organizacją, które charakteryzują się swoistym podejściem do roli i znaczenia pracownika w realizacji przyjętej w przedsiębiorstwie strategii. Na przykład w obecnie stosowanej w wielu firmach koncepcji TQM, czyli kompleksowego zarządzania jakością większość założeń dotyczy właśnie pracownika. Każdy kolejny model funkcji personalnej kładł coraz to większy nacisk na potrzebę upodmiotowienia pracownika oraz stworzenia warunków do zaspokajania zróżnicowanych potrzeb osób zatrudnionych. Obecnie to właśnie pracownicy- pojmowani jako najcenniejszy kapitał jaki posiada organizacja- decydują o tym czy uda się jej przetrwać na wymagającym rynku, czy zdoła ona zdobyć oczekiwaną przewagę konkurencyjną.
Przy rekrutacji nowego pracownika nie zwraca się uwagi na koszt związany z jego zatrudnieniem w firmie lecz na relację potencjalnego dochodu, jaki może on wygenerować do kosztu jego zatrudnienia. O tym, jaką nadwyżkę on wypracuje decyduje to czy uda się uruchomić i odpowiednio wykorzystać zespół kompetencji jakie każdy pracownik wnosi do organizacji. Spełnienie obydwu warunków jest uzależnione od skuteczności funkcjonującego w każdej organizacji systemu wynagradzania pracowników. To od tego, czy system ten jest wewnętrznie spójny, konkurencyjny, innowacyjny i efektywny zależy skuteczność realizacji podstawowych celów strategii personalnej we współczesnym przedsiębiorstwie: pozyskiwania, stabilizowania oraz motywowania pracowników. Ażeby je osiągnąć pracodawcy korzystają z różnych środków, w tym z programów emerytalnych Programy emerytalne, a także ściśle związane z nimi fundusze emerytalne są z reguły przedmiotem dyskusji, naukowych opracowań jako składnik systemu zabezpieczenia społecznego, popularna formuła długookresowego oszczędzania. Rozważany jest także ich wpływ na rozwój rynku kapitałowego[1]. O wiele rzadziej programy emerytalne są wymieniane w kontekście zagadnień z obszaru zarządzania zasobami ludzkimi, choć to właśnie skuteczność w realizacji celów z tego obszaru ma istotny wpływ na realizację pozostałych celów jakie się przed nimi stawia. Pracodawca, który jest jednym z adresatów programów emerytalnych nigdy nie zdecyduje się na utworzenie programu jeśli nie będzie przekonany, że będzie on pomocny w zatrudnianiu wykwalifikowanych pracowników, ich stabilizowaniu oraz motywowaniu do efektywnej i skutecznej pracy. Dlatego też cele niniejszej pracy jest spojrzenie na program emerytalny właśnie jako na instrument realizacji funkcji personalnej. Jego osiągnięciu służyć będzie niżej przybliżona struktura pracy.
W literaturze zachodniej oraz ostatnio coraz częściej także polskiej pojecie „system wynagrodzeń" stanowi synonim pojęcia „pakietowy system wynagradzania". Termin ten dopiero od niedawna funkcjonuje jako kanon pojęciowy, stosunkowo rzadko posługują się nim menedżerowie odpowiedzialni za realizacje funkcji personalnej w przedsiębiorstwie. Pojęcie to wyznacza pewien sposób myślenia o wynagradzaniu pracowników. Odbiega ono istotnie od rozumienia systemu wynagradzania jakie bliskie jest polskim przedsiębiorcom. Warto więc przybliżyć to kluczowe pojęcie. Warto także pokazać przede wszystkim zalety pakietowych systemów wynagrodzeń. Powinny one skłonić polskich menedżerów do zastanowienia nad potrzebą i sposobami udoskonalania systemów wynagrodzeń, z którymi na co dzień mają do czynienia. Fragment, w którym omówione zostanie pojecie pakietowego systemu wynagradzania oraz zalety i wady motywowania za pomocą pakietu otworzy zarazem pierwszą część pracy, która w całości zostanie poświęcona zagadnieniom, których wspólny mianownik stanowi pakietowy system wynagrodzeń.
Każda z czołowych organizacji oferuje pracownikom oprócz płacy podstawowej także gratyfikacje pozapłacowe, np. przywołany już w tej pracy program emerytalny, prywatną opiekę

[1] Por. np. S. Wieteska, Fundusze emerytalne w Stanach Zjednoczonych - organizacyjne ramy i aktuarialne podstawy funkcjonowania [w]: Wiadomości Ubezpieczeniowe, nr 3-4, 2000 oraz S. Golinowska, Wybór systemu emerytalno - rentowego dla Polski [w]: Polityka Społeczna, nr 5/6, 1995.

medyczną. Mają one wpływ na atrakcyjność pracodawcy na rynku pracy. W ostatnich kilkudziesięciu latach wyraźnie wzrósł także ich udział w całkowitym wynagrodzeniu. . O ile w 1929 dodatkowe świadczenia stanowiły zaledwie 3% wynagrodzenia amerykańskiego pracownika, to w 1991 osiągnęły one już 38,2%. Oznacza to, że jeśli płace wzrosły w tym czasie 55 razy, to tzw. benefity 716 razy[2]. W literaturze nie ma zgody co do tego jak należy rozumieć pojęcie gratyfikacje pozapłacowe i według jakich kryteriów należy je porządkować. Dlatego też w pracy tej pokazane zostanie m.in. w jaki sposób można klasyfikować stosowane w praktyce formy świadczeń pozapłacowych. Oprócz tego w oparciu o wyniki badań przeprowadzonych przez specjalistów polskich i amerykańskich ukazane zostanie w jaki sposób przyczyniają się do realizacji celów z zakresy zarządzania kapitałem ludzkim. Wreszcie znajdzie się miejsce na omówienie stosowanego z powodzeniem na Zachodzie podejścia przy dystrybuowaniu gratyfikacji pozapłacowych Chodzi tutaj o tzw. plany kafeteryjne, które pracodawcy pozwalają na bieżąco śledzić jak zmieniają się preferencje pracowników, a tym ostatnim wybrać optymalny z ich punktu widzenia pakiet świadczeń pracowniczych.
Druga część pracy w całości poświęcona zostanie zagadnieniu programów emerytalnych. Jak pokazały badania przeprowadzone w 1998 roku przez PENTOR polscy pracodawcy spośród wszystkich rodzajów świadczeń najwyżej cenią sobie dodatkowe programy emerytalne[3]. W Polsce najpopularniejszymi dodatkowymi systemami emerytalnymi są - ze względów podatkowych - pracownicze programy emerytalne (dalej w pracy używany będzie także skrót ppe). Jednak, jak na razie, tempo rozwoju tzw. trzeciego filara jest dalekie od oczekiwań tak jego twórców jak i opiniotwórczych środowisk Pracodawcy ciągle oczekują nowelizacji ustawy o pracowniczych programach emerytalnych[4] (dalej zwanej ustawą o ppe), która w pierwszej kolejności uczyni programy bardziej atrakcyjnymi finansowo. Pracownicy oraz związki zawodowe, które są bezpośrednimi adresatami programów kwalifikowanych bardzo słabo znają korzyści jakie on daje, rzadko kiedy stają się ich inicjatorami w zakładach pracy nie poświęcając tym samym należytej uwagi kwestii zabezpieczenia emerytalnego. To kolejne powody tego, że dotychczas zarejestrowano tak niewiele programów emerytalnych.
Pracodawcy na Zachodzie bardzo chętnie uruchamiają zakładowe systemy oszczędzania na cele emerytalne wiedząc, że cieszą się one dużą popularnością wśród pracowników. Jednak trudno przypuszczać, ażeby decydowało o tym jedynie poczucie odpowiedzialności społecznej pracodawców. Pociąga on bowiem często za sobą obowiązek wieloletniego finansowania przez pracodawcę. Sięgają oni po niego, gdyż programy emerytalne są odbierane jako skuteczne narzędzie wynagradzania. W rozdziale otwierającym drugą część pracy wymienione zostaną m.in. typowe powody dla których pracodawcy na Zachodzie od kilkudziesięciu lat oferują ten rodzaj świadczeń pracowniczych.
Pracownicze programy emerytalne funkcjonują zaledwie kilka lat. Jednak Urząd Nadzoru nad Funduszami Emerytalnymi (UNFE) zdążył już wydać raport, który pokazuje jaki jest obecny stan trzeciego filara w Polsce, którego programy te są podstawowym komponentem. Jak z niego wynika pracodawcy najczęściej decydują się na formę ppe, która przewiduje współpracę z funduszem inwestycyjnym. W pracy tej zostanie udzielona odpowiedź na pytanie, dlaczego ta forma jest tak popularna i dlaczego pracodawcy tak rzadko korzystają z innych dopuszczalnych form programów. Ustawę o ppe krytykuje się, że nie wprowadza atrakcyjnej zachęty ustawowej do zorganizowanego, grupowego oszczędzania. To być może najważniejsza ale z pewnością nie jedyna przyczyna słabej dynamiki rozwoju dodatkowych programów emerytalnych. W tej pracy i o nich będzie mowa. Obecna kondycja trzeciego filara powinna być asumptem do wnoszenia

[2] E. Nadolska, Nowe tendencje w wynagradzaniu pracowników [w]: Prace Naukowe AE we Wrocławiu, nr 725, 1996, s.295
[3] I. Duda, Wynagradzanie za pośrednictwem pracowniczych programów emerytalnych [w]: Pakietowe systemy wynagrodzeń, S. Borkowska (red.), Warszawa, 2000, s. 77.
[4] Ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. o pracowniczych programach emerytalnych, Dz. U. Nr 139, poz. 932 z poźn. zm.

projektów zmian, które mają istotnie zwiększyć liczbę zarejestrowanych ppe. Takich zmian domagają się niektóre opiniotwórcze środowiska eksperckie. Jedna z ich koncepcji ppe zostanie przedstawiona.
W trzeciej, ostatniej części pracy omówione zostaną także wyniki zrealizowanego przez autora niniejszej pracy badania pilotażowego pt. *„Wdrażanie i funkcjonowanie pracowniczych programów emerytalnych na przykładzie wybranych firm"*. Zostało ono przeprowadzone w trzech krakowskich przedsiębiorstwach w ostatnim kwartale 2001 roku w trzech przedsiębiorstwach: Krakowskiej Spółdzielczej Kasie oszczędnościowo Kredytowej (KSKOK), Jednostce Działalności Gospodarczej Kurii Metropolitarnej w Krakowie oraz w Madrohucie Sp. z o. o.
Były to na ten czas jedyne firmy z siedzibą w Krakowie, które zarejestrowały pracowniczy program emerytalny.

I. Pakietowe systemy wynagrodzeń

1 .1 Pakietowy system wynagrodzeń: istota, zalety i wady

Pozornie posługiwanie się terminem „pakiet" w odniesieniu do wynagrodzeń nie jest niczym nowym dla polskich przedsiębiorstw, gdyż znane były one już w czasach PRL. Jednak jak zauważa H. Bochniarz nie miał on wiele wspólnego z obecnie coraz częściej stosowanymi również w polskich przedsiębiorstwach pakietowymi systemami wynagrodzeń. Pakiet ten obejmował z reguły paczkę herbaty „Ulung", kostkę mydła „Jeleń", ręcznik, wczasy na rok, 13-tą pensję, talon na samochód, oraz zakładową przychodnię[5]. Charakterystyczny był dla niego niski udział komponentu stricte pieniężnego, co wiązało się z tym, że posiadanie gotówki nie było wówczas jeszcze gwarantem nabycia dóbr konsumpcyjnych, czy też skorzystania z usług. To pracodawca zajmował się ich dystrybucją, wyznaczając przy tym poziom socjalny określający standard życia ówczesnej polskiej rodziny.
Szczególnie lata 80-te przyniosły na Zachodzie zasadniczy wzrost popularności pakietowych systemów wynagrodzeń. Powstałą tendencję tłumaczy się implementacją koncepcji zarządzania zasobami ludzkimi, które sukces organizacji uzależniały od stworzenia warunków, które pozwalałyby na optymalne wykorzystanie zgromadzonego kapitału ludzkiego. Pakietowe systemy gratyfikacji miały pozwolić na skuteczną integrację interesów zarówno pracodawcy jak i pracownika.
Wraz z rozwojem wolnego rynku, narastającą konkurencją, importowaniem sprawdzonych w kapitalistycznej praktyce gospodarczej rozwiązań businessowych, oraz ze zbliżaniem się do członkostwa w Unii Europejskiej również w Polsce doszło do istotnych przewartościowań w obszarze motywowania pracowników. Systemy wynagrodzeń przestały być odbierane wyłącznie jako substytut układów zbiorowych, a proces ich konstruowania jako proces w głównej mierze sprowadzający się do spełnienia wymogów ustawowych i poszukiwania przez pracodawcę kompromisu z reprezentacją pracowników. Takie podejście oparte było na zasadzie unifikacji, która zakładała stosowanie identycznych lub zbliżonych tak pod względem rodzaju jak i wartości materialnych motywatorów. Jedną z charakterystycznych cech pakietowego systemu wynagrodzeń, a jednocześnie argumentem przemawiającym za jego stosowaniem jest zróżnicowane traktowanie pracowników i stosowanie różnych instrumentów wynagradzania[6]. Innymi słowy pakietowy system wynagrodzeń opiera się na zasadzie dywersyfikacji. Ukazują to zresztą poniższe definicje.
A. Kozińska oraz K. Chudzińska podają bardzo ogólną definicję pakietu wynagrodzeń mówiąc, że składa się na niego wszystko, co pracownik otrzymuje *„(...)w zamian za swój wkład pracy w osiągnięcie celów firmy[7]"*. Dodają one także, że pakiet wynagrodzenia zawsze jest ściśle związany ze strategią organizacji. Pomijając już oczywisty błąd językowy, takie rozumienie pakietu każe postawić pytanie, czy wymienione autorki miały na myśli oprócz bodźców materialnych również te pozamaterialne. Tak ogólna definicja jest o tyle zaskakująca i kontrowersyjna, że dotychczasowa praktyka wynagradzania przemawia raczej za tym, że pakiet obejmuje jedynie motywatory materialne[8].
Według T. Oleksyna termin „pakiet wynagrodzeń" oznacza spodziewaną dywersyfikację systemu - tak w aspekcie jego różnicowania i dostosowywania do istotnej specyfiki poszczególnych obszarów firmy i grup zawodowo- kwalifikacyjnych, jak też wychodzenia poza

[5] H. Bochniarz, Pracodawcy wobec wynagradzania pakietowego [w]: Pakietowe systemy wynagrodzeń, S. Borkowska (red.), op. cit. s. 9.
[6] T. Oleksyn, Zarządzanie pakietem wynagrodzeń [w]: Pakietowe systemy wynagrodzeń, S. Borkowska (red.), op. cit. s. 96.
[7] A. Kozińska, K. Chudzińska, Projektowanie pakietów wynagrodzeń dla kadry menedżerskiej [w]: Pakietowe systemy wynagrodzeń, S. Borkowska (red.), op. cit. s. 108.
[8] Por. np. M. Armstrong, H. Murlis, Reward Management. A Handbook of Remuneration Strategy & Practice, London, 1991 rok oraz G.T. Milkovich, J.M. Newman, Compensation, Boston, 1990.