

The background of the slide is a black and white aerial photograph of a city at night, showing a dense cluster of skyscrapers and buildings.

ЗАНЯТИЕ 2.
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ
КОМПЕНСАЦИЕЙ

TOTAL REWARDS



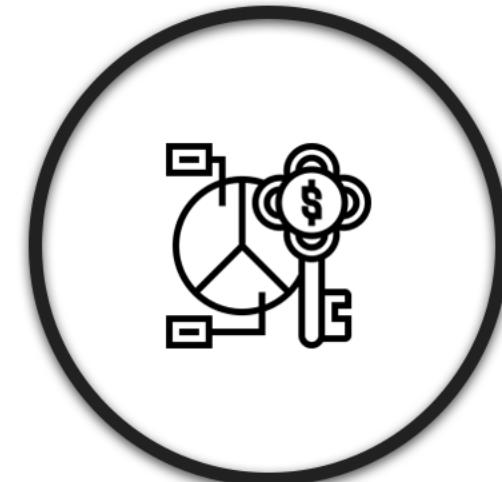
СТРУКТУРА ЗАНЯТИЯ



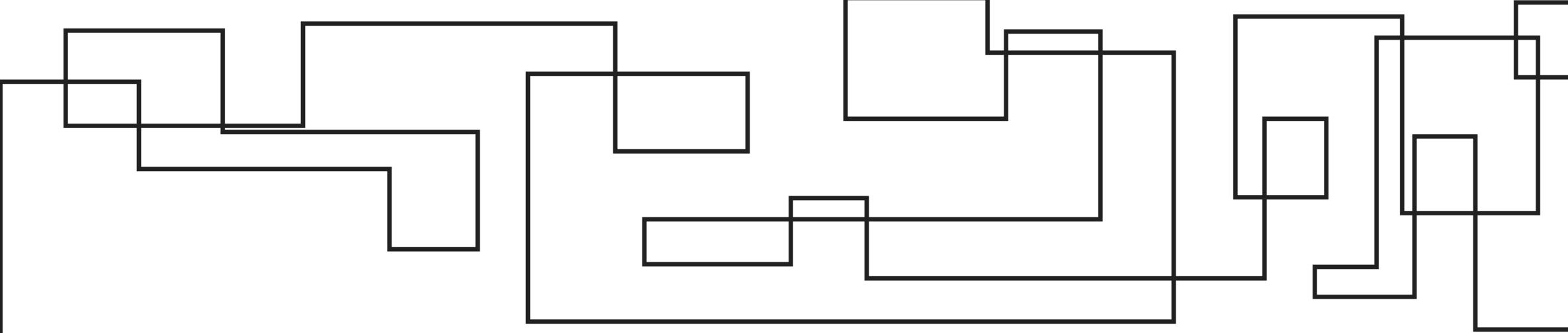
ОПРЕДЕЛЕНИЕ И
СОСТАВЛЯЮЩИЕ
КОМПЕНСАЦИИ



СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ
КОМПЕНСАЦИЕЙ И ЕЕ
ВЗАИМОСВЯЗЬ С
ДРУГИМИ НР
ПРОЦЕССАМИ



ФАКТОРЫ И ПРИНЦИПЫ
ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ
КОМПЕНСАЦИИ



КОМПЕНСАЦИЯ

ОПРЕДЕЛЕНИЕ И СОСТАВЛЯЮЩИЕ



Г ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОМПЕНСАЦИИ



КОМПЕНСАЦИЯ –

ЭТО ПРОЦЕСС ВЗАЙМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ ОРГАНИЗАЦИЕЙ И НАЕМНЫМ (ПОТЕНЦИАЛЬНЫМ) РАБОТНИКОМ ПО ПОВОДУ БАЛАНСА ВКЛАДА СОТРУДНИКА В ОРГАНИЗАЦИЮ И НАОБОРОТ.

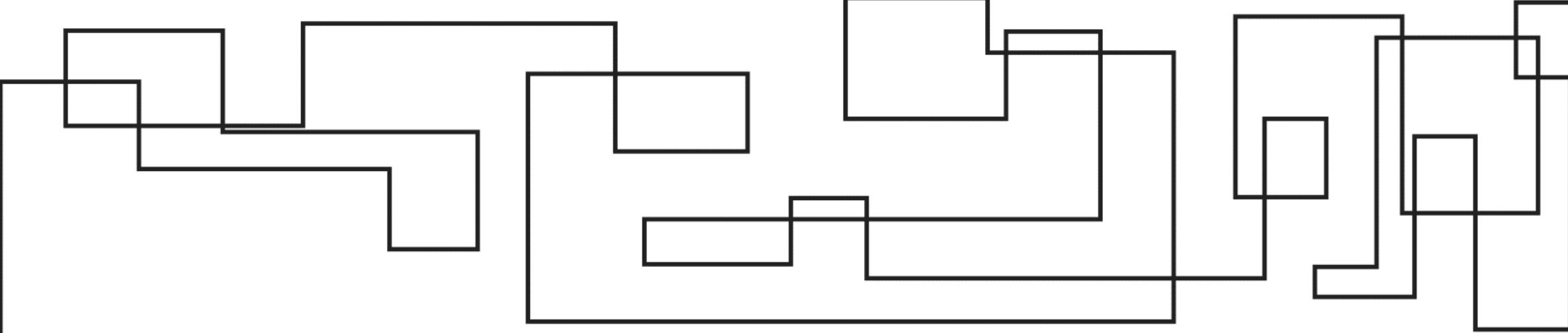


ЭТОТ БАЛАНС МОЖЕТ ПЕРЕГИБАТЬСЯ:

В КРИЗИС ИЛИ КОМПАНИЯ «ПЕРЕПЛАЧИВАЕТ»



НА ОПРЕДЕЛЕННОМ РЫНКЕ (ПРИМЕР – ИТ) ИЛИ КОМПАНИЯ «НЕДОПЛАЧИВАЕТ».



СОСТАВЛЯЮЩИЕ КОМПЕНСАЦИИ



КОМПЕНСАЦИОННЫЙ ПАКЕТ (COMPENSATION PACKAGE)

1.

БАЗОВАЯ ЧАСТЬ – ЗП (ТАРИФ / ОКЛАД / СТАВКА) – ТО, ЧТО НАХОДИТСЯ В ШТАТНОМ РАСПИСАНИИ (ЦЕНА ПРОФИЛЯ)
БЕНЕФИТЫ – ЛЬГОТЫ, ПРИВИЛЕГИИ, СЛУЧАЙНЫЕ (ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ) ЗАРАБОТКИ

ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА (условно-постоянная часть)

2.

А) ОКЛАД, СТАВКА – ПРИВЯЗКА К МЕСЯЦУ (ИЛИ ГОДУ)
Б) ТАРИФ – ПРИВЯЗКА КО ВРЕМЕНИ (ЧАСАМ), ИЛИ К ПРОИЗВОДИМЫМ ИЗДЕЛИЯМ, ИЛИ ПРОДАННЫМ ТОВАРАМ,
ИЛИ УСЛУГАМ (БРОКЕРЫ)

ДРУГИЕ ВЫПЛАТЫ (зависимая часть)

3.

А) НАДБАВКИ КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ (СПЕЦИАЛИСТАМ – 4 КАТЕГОРИИ, РАБОЧИМ 6 РАЗРЯДОВ) – ЗАВИСЯТ ОТ КОМПЕТЕНЦИЙ
Б) ДРУГИЕ НАДБАВКИ – «ЗА ВЫСЛУГУ ЛЕТ» И Т.П. (НАПРИМЕР, «ЗА ЗНАНИЕ ЯЗЫКОВ»)
В) ОПЛАТА НЕОТРАБОТАННОГО ВРЕМЕНИ (ОБЕД, ПЕРЕРЫВЫ, ДОЕЗД ДО РАБОТЫ)

ЛЬГОТЫ, ПРИВИЛЕГИИ

4.

**ЗАЩИТНЫЕ ПРОГРАММЫ (БЕЗРАБОТИЦА, ТРАВМАТИЗМ, ВСЕВОЗМОЖНЫЕ СТРАХОВКИ)
И СЕРВИСЫ (КОФЕ, БЕСПЛАТНОЕ ПИТАНИЕ)**

СЛУЧАЙНЫЕ ДОХОДЫ

5.

УЧАСТИЕ В ПРОЕКТАХ; РАБОТА В ВЫХОДНЫЕ ДНИ

**ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ
РАБОТЫ**

6.

А) МАТЕРИАЛЬНЫЕ (КОМФОРТНОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО)

**Б) СУБЪЕКТИВНО-ВОСПРИНИМАЕМЫЕ КАК ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ ОПРЕДЕЛЕННЫМИ КАТЕГОРИЯМИ СОТРУДНИКОВ
(ОФИС В ЦЕНТРЕ ГОРОДА)**

*** КРОМЕ ТОГО, НА ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ КП ВЛИЯЮТ ПЕРЕМЕННАЯ ЧАСТЬ, МОТИВАЦИОННЫЙ КЛИМАТ, ЛИДЕРСТВО,
КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ПРОГРАММЫ ПРИЗНАНИЯ**

ЗАЧЕМ НУЖЕН КОМПЕНСАЦИОННЫЙ ПАКЕТ?

ПРИВЛЕЧЬ “ПРАВИЛЬНЫХ” СОТРУДНИКОВ К КОНКРЕТНОМУ РАБОТОДАТЕЛЮ

УДЕРЖАТЬ СОТРУДНИКОВ С ОПРЕДЕЛЕННЫМИ ЦЕННОСТЯМИ

СТИМУЛИРОВАТЬ СОТРУДНИКА К ВЫСОКОПРОДУКТИВНОЙ РАБОТЕ И ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕЙ РАБОТОДАТЕЛЯ

КОНТРОЛИРОВАТЬ РАСХОДЫ НА ОПЛАТУ ТРУДА

**НАПРАВИТЬ ПОВЕДЕНИЕ СОТРУДНИКОВ В НУЖНОЕ
РУСЛО И ПОЛУЧИТЬ РЫЧАГИ АДМИНИСТРАТИВНОГО ВЛИЯНИЯ НА СОТРУДНИКОВ**

2. ДОСТИГАЕМ ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ / СТРАТЕГИИ БИЗНЕСА

СИСТЕМА
СТИМУЛИРОВАНИЯ

ИДЕАЛ
СТИМУЛИРОВАНИЯ

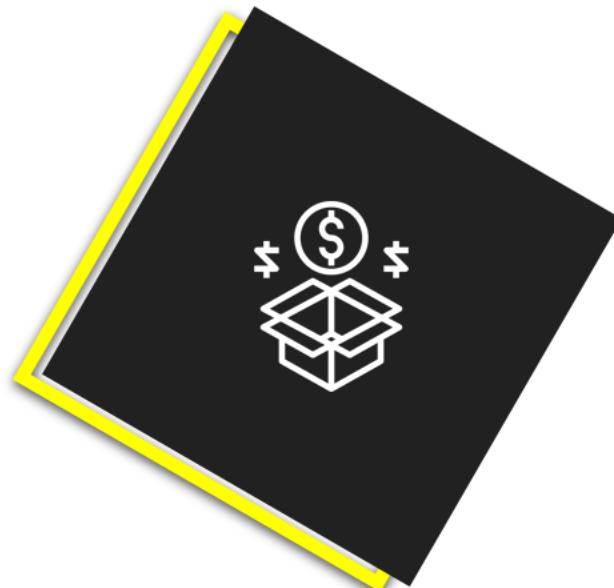
МОТИВАЦИОННЫЙ
КЛИМАТ

СИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ



ПРЕМИИ, ПРОЦЕНТЫ, КОЭФФИЦИЕНТЫ:

ВЫПЛАЧИВАЮТСЯ ИЗ ФОТ
СВЯЗАНЫ С КПЭ
ПОЛУЧАЮТ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ



БОНУСЫ:

ВЫПЛАЧИВАЮТСЯ ИЗ ПРЕМИАЛЬНОГО ФОНДА 1 РАЗ В ГОД (13-Я ЗП).
СВЯЗАНЫ С ПРИБЫЛЬЮ.
ПОЛУЧАЮТ ВСЕ ВНЕ ЗАВИСИМОСТИ ОТ ОЦЕНКИ, КПЭ И Т.П.

СИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ

СТЬ СИСТЕМЫ:

ПЛАНИРОВАНИЕ (ЛИНЕЙНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ)
PERFORMANCE APPRAISAL (HR)
ВЫПЛАТА – ОБЪЕМ, РАЗМЕР, ФОРМА ПОЛУЧЕНИЯ (FIN)



ЧАСТО – НЕТ СИСТЕМЫ, ИЗ-ЗА ЧЕГО:

ПЛАНЫ САМИ ПО СЕБЕ
ОЦЕНКА САМА ПО СЕБЕ
ВЫПЛАТА САМА ПО СЕБЕ

ДОЛЖНА БЫТЬ СИСТЕМА:

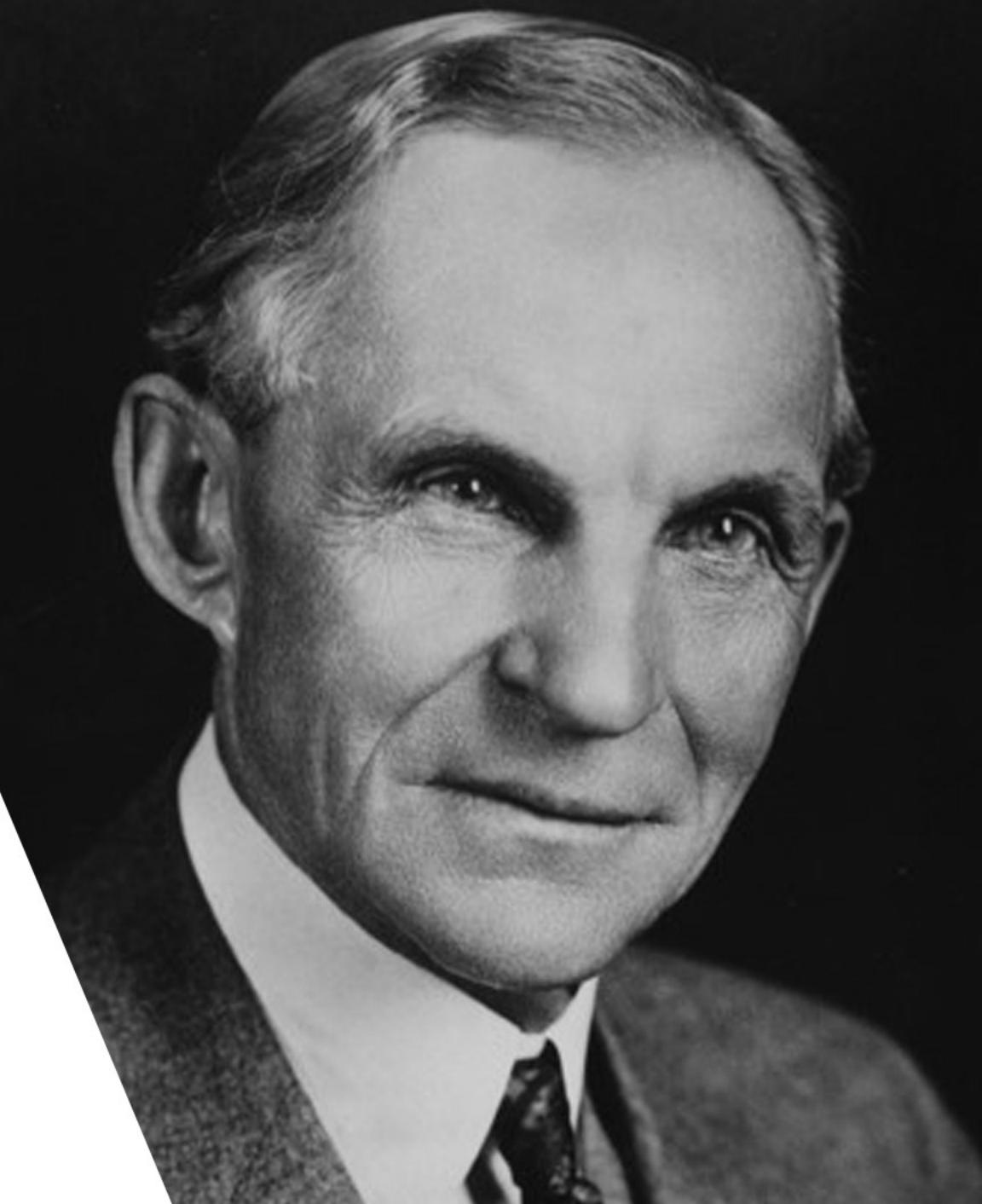
ЦЕЛИ НА ОСНОВЕ СТРАТЕГИИ
ОЦЕНКА НА ОСНОВЕ ПЛАНИРОВАНИЯ
ВЫПЛАТА НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ

ГЕНРИ ФОРД

На одном из заводов Генри Форда бригада работников получала деньги за то, что отдыхала. Это была сервисная бригада, которая отвечала за бесперебойную работу конвейера. Проще говоря — ремонтники. Они получали зарплату только, когда сидели в комнате отдыха. Как только зажигалась красная лампа поломки линии сборки, останавливался счетчик, начислявший им деньги.

Во-первых они всегда оперативно делали ремонт, чтобы быстрее вернуться в комнату отдыха. Во-вторых они делали ремонт всегда качественно, чтобы им не приходилось покидать комнату в ближайшее время из-за той же неисправности.

ИДЕАЛ СТИМУЛИРОВАНИЯ



Г МОТИВАЦИОННЫЙ КЛИМАТ

МОТИВЫ –

ВНУТРЕННЯЯ СИЛА, ПОБУЖДАЮЩАЯ ЧЕЛОВЕКА К ДЕЙСТВИЮ (ДВИГАТЕЛЬ).

МОТИВАЦИЯ –

ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОЕ ДЛИТЕЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ, ОБУСЛОВЛЕННОЕ ВНУТРЕННИМИ МОТИВАМИ; ПОБУЖДЕНИЕ, ВЫРАЖЕННОЕ С ОПРЕДЕЛЕННОЙ СИЛОЙ, ДЛИТЕЛЬНОСТЬЮ И НАПРАВЛЕННОСТЬЮ).





МОТИВАЦИЯ VS СТИМУЛИРОВАНИЕ

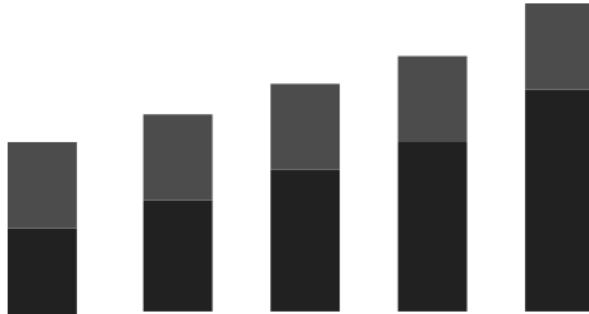
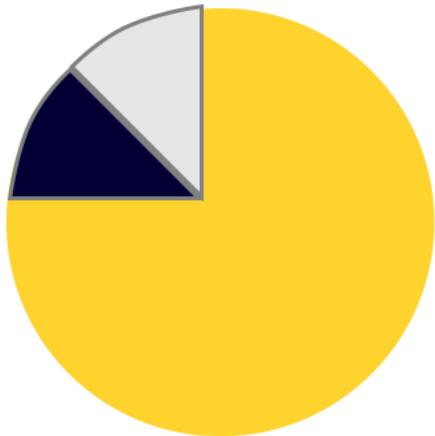
- 1. МОТИВАЦИЯ СИЛЬНЕЕ И ИЗОБРЕТАТЕЛЬНЕЕ СТИМУЛОВ
- 2. ЕСЛИ СТИМУЛЫ ПРОТИВОРЕЧАТ МОТИВАЦИИ, ТО ВСЕГДА ПОБЕЖДАЕТ МОТИВАЦИЯ
- 3. МОТИВАЦИЯ ИЗОБРЕТАЕТ ХИТРЫЕ ПУТИ ДОСТИЖЕНИЯ СТИМУЛОВ И ИЗБЕГАНИЯ НАКАЗАНИЯ

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЕ КОМПЕНСАЦИЕЙ И ЕЕ ВЗАИМОСВЯЗЬ С ДРУГИМИ ПРОЦЕССАМИ



ОПЛАТА ТРУДА

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КОМПЕНСАЦИИ



УРОВНИ И СТРУКТУРА ОПЛАТЫ ТРУДА

КАКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ СВЯЗАНЫ С СИСТЕМОЙ КОМПЕНСАЦИИ?

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

СЕМЬИ ДОЛЖНОСТЕЙ, КАРЬЕРНЫЕ ЛЕСТНИЦЫ, ДОЛЖНОСТИ И УРОВНИ МЕНЕДЖМЕНТА





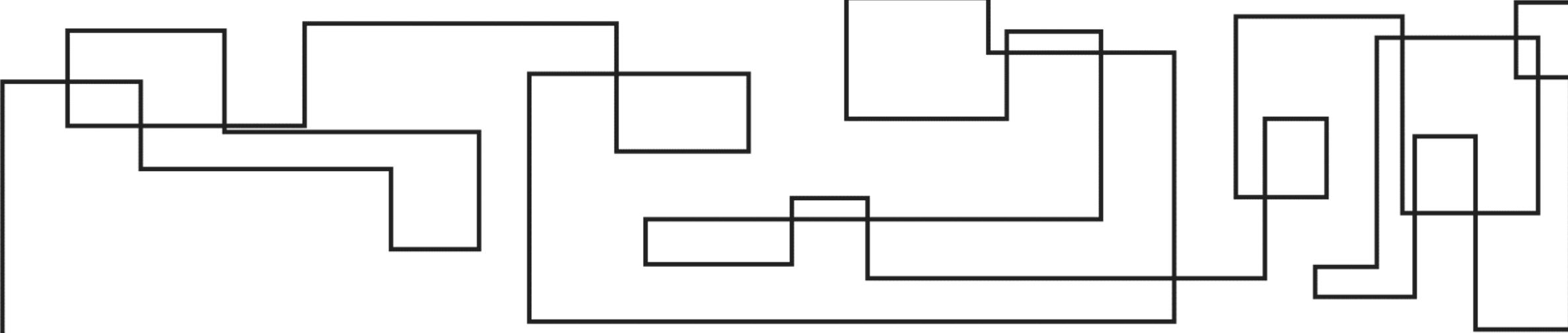
ОРГАНИЗАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К ДОЛЖНОСТИ МОЖЕТ
ОБЕСПЕЧИТЬ ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

СИСТЕМЫ ПРЕМИРОВАНИЯ

ПРЕОБЛАДАНИЕ ЦЕЛЕЙ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ УРОВНЯ, СОСТОЯЩИЕ
ИЗ ТИПИЧНЫХ ЦЕЛЕЙ И ОПРЕДЕЛЕННЫХ КЛЮЧЕВЫХ
ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ





ФАКТОРЫ И ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ КОМПЕНСАЦИИ

ФАКТОРЫ, КОТОРЫЕ ВЛИЯЮТ НА РАЗМЕР И СТРУКТУРУ КОМПЕНСАЦИОННОГО ПАКЕТА

- **ВОЛЯ СОБСТВЕННИКА**
- **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ**
- **СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ (СОЗНАТЕЛЬНО ВЫБРАННЫЙ ПЛАН ПОВЕДЕНИЯ НА РЫНКЕ ТРУДА)**
- **ФИНАНСОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ КОМПАНИИ**
- **ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО (НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ)**
- **ОБЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКЕ (СПРОС / ПРЕДЛОЖЕНИЕ, УРОВЕНЬ БЕЗРАБОТИЦЫ)**
- **РЕГИОН (КИЕВ / ЖМЕРИНКА, УКРАИНА / США)**
- **УРОВЕНЬ ДОЛЖНОСТИ (УРОВЕНЬ И ЗНАЧИМОСТЬ ДЛЯ БИЗНЕСА)**
- **ЭТАП РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ**

ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ КОМПЕНСАЦИИ

ВНУТРЕННЯЯ СПРАВЕДЛИВОСТЬ

(ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ) В ОПЛАТЕ ТРУДА (АНАЛИЗ, ОПИСАНИЕ, ОЦЕНКА РАБОТ, ПОСТРОЕНИЕ ВНУТРЕННЕЙ ИЕРАРХИИ И СТРУКТУРЫ - ГРЕЙДИНГ)

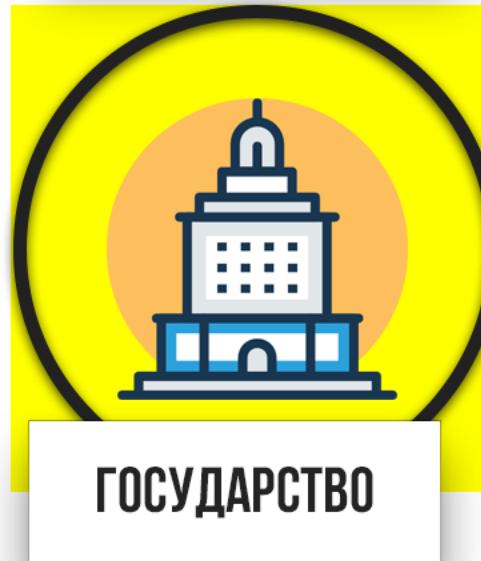
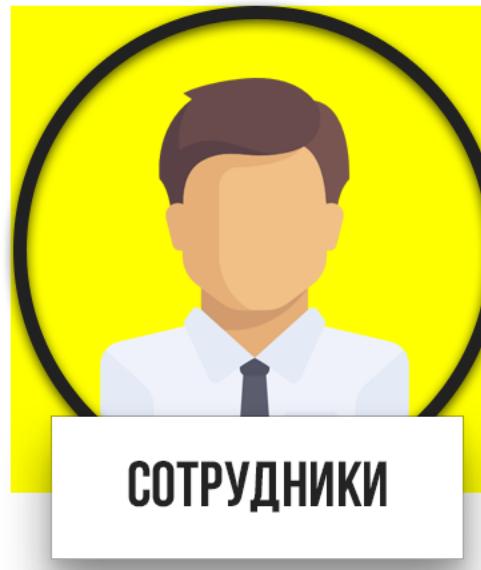
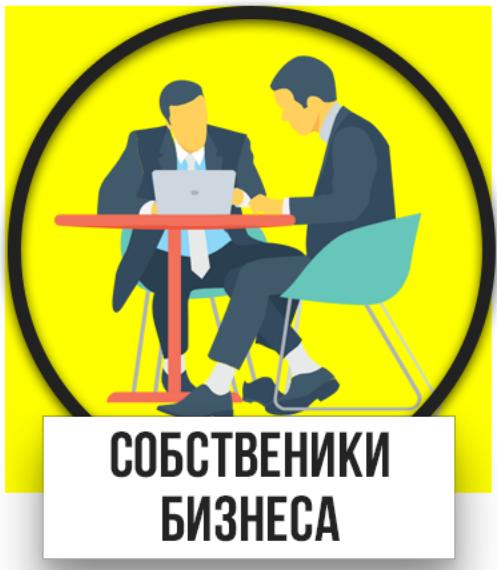
ВНЕШНЯЯ СПРАВЕДЛИВОСТЬ

(КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ) В ОПЛАТЕ ТРУДА (ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТЕРИЕВ СОПОСТАВИМОГО РЫНКА, ПОСТРОЕНИЕ «ПОЛИТИЧЕСКОЙ ЛИНИИ», СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ УРОВНЕЙ И СТРУКТУРЫ ОПЛАТЫ ТРУДА)

ИНДИВИДУАЛЬНАЯ СПРАВЕДЛИВОСТЬ

(СВЯЗЬ ОЦЕНКИ ИСПОЛНЕНИЯ И ОПЛАТЫ) (ОПЛАТА ПО ЗАСЛУГАМ, ОЦЕНКА ИСПОЛНЕНИЯ, ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ПЛАНЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ)

ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА - УЧЕСТЬ ИНТЕРЕСЫ ВСЕХ СТОРОН:



ВЫВОДЫ

КАЖДЫЙ ИНСТРУМЕНТ КОМПЕНСАЦИИ ДОЛЖЕН СЛУЖИТЬ КАКИМ-ЛИБО УПРАВЛЕНЧЕСКИМ ЦЕЛЯМ И РАБОТАТЬ НА СТРАТЕГИЮ

КАЖДАЯ ГРИВНА, ВЛОЖЕННАЯ В ЛЮБОЙ ИНСТРУМЕНТ КОМПЕНСАЦИИ, ДОЛЖНА ПРИНОСИТЬ ОТДАЧУ.
МАКСИМАЛЬНУЮ ОТДАЧУ ПРИНОСИТ ИНДИВИДУАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ

В КОМПЕНСАЦИИ ВАЖНО ПОМНИТЬ О ВНЕШНЕЙ, ВНУТРЕННЕЙ, ИНДИВИДУАЛЬНОЙ И ЛИЧНОЙ СПРАВЕДЛИВОСТИ И ПРАВИЛЬНО ОБЪЯСНЯТЬ СОТРУДНИКАМ КОМПЕНСАЦИОННУЮ ПОЛИТИКУ

РАБОТА С ВОСПРИЯТИЕМ КАЖДОГО ИНСТРУМЕНТА КОМПЕНСАЦИИ – ОСОБОЕ ЗНАЧЕНИЕ КОММУНИКАЦИИ

ВОПРОСЫ