

АНАЛИЗ СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Шикина Людмила Сергеевна

студент, Чувашская государственная сельскохозяйственная академия, РФ, г. Чебоксары

Дмитриева Алина Георгиевна

научный руководитель, старший преподаватель Чувашская государственная сельскохозяйственная академия, РФ, г. Чебоксары

Одним из ключевых ресурсов современного общества, где имеет место высокий уровень конкуренции, становится человек, который обладает определенным набором компетенций и требований, необходимых для формирования и дальнейшего поддержания лидирующих позиций компании на рынке. Поэтому компаниям в борьбе за лучшие кадры нужно предлагать достойные условия труда и достойную заработную плату. Следовательно, компаниям необходимо формировать более эффективные подходы к организации системы оплаты труда, которые должны отражать специфику деятельности компании, которая в последствии поспособствует появлению множества систем оплаты труда.

Актуальность темы исследования заключается в необходимости рассмотрения вопросов по совершенствованию систем оплаты труда как одного из принципов материального стимулирования сотрудников. Цель исследования состоит в изучении влияния мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда на деятельность компаний. Задачами исследования являются изучение методик стимулирования сотрудников, а также оценка достоинств и недостатков данных методик.

Изучим действующие системы оплаты труда, для российских предприятий перспективной является SBP-система (skill-based pay system – система, основанная на личных компетенциях), направлена на повременную форму оплаты труда, значимым показателем является квалификация мастера, его способности при выполнении разного вида работ. Основу его самореализации сотрудника составляют: знания, умения, навыки. Имеет значение профессиональный уровень сотрудника, возрастает значение взаимозаменяемости, сокращается отток сотрудников, формируются благоприятные условия для карьерного роста, что в последствии приводит к росту заработной платы сотрудников. Растущая популярность данной системы заключается в отсутствии конкретных предписаний и правил. Она формируется в виду определенной ситуации, нет необходимости предлагать какие-то рекомендации по их внедрению [2]. Плюсами применения системы SBP являются:

- возможность вознаграждения за качество работы, что не присуще другим системам;
- начисляет премии сотрудникам, труд которых измерить нелегко.

Минусы от применения системы SBP:

- проблемы с определением критериев результативности деятельности некоторых сотрудников;
- оценка труда носит субъективный характер;
- подрыв командной работы.

Таким образом, система оплаты труда SBP может применяться только в том случае, если основной упор компания делает на знания и навыки своих сотрудников.

Другая востребованная система оплаты труда применяемая в России это система грейдов, которая заключается в мотивации сотрудников компании с материальной и нематериальной точки зрения.

Выделяют два подхода, на которых основываются современные способы формирования грейдов в крупных компаниях: оценка должностей и оценка компетенций конкретных людей, занимающих определенные позиции. Грейдирование в зависимости от подхода делят на два типа: формальный и персональный.

Так формальный – исходит из ценности должности для организации. Данный подход целесообразен для организаций с фиксированными и, четко сформулированными должностными функциями, сотрудники компании могут занимать аналогичные должности и выполнять сходные функции. Персональный – учитывается ценность для компании выполняемой работы, ценность самого работника, с его уникальным набором компетенций, то есть знаниями и опытом. Для организаций, где функции и задачи, выполняемые работниками зависят в большей степени от должности, квалификации и способностей сотрудника, характерен персональный подход. Рассмотрим достоинства и недостатки применения системы грейдов [1].

Выделим плюсы системы грейдов:

- выделяется новый подход к системе оплаты;
- количество специалистов по компенсациям - минимальное;
- имеет место наглядность, понятность и справедливость системы;
- возможности профессионального и карьерного роста.

Минусы системы грейдов:

- снижение мотивации за счет отсроченности выявления результативности по оплате труда;
- нестабильность для сотрудников, поскольку велика вероятность быть уволенными;
- нет учета потребностей работника;
- гибкости и догматичность системы - отсутствуют.

Таким образом, можно сказать, что внедрение данной системы оплаты труда позволяет сделать предприятие более конкурентоспособным на внутреннем и внешнем рынках, поскольку для инвесторов имеет место «прозрачность» компании.

Следующая система, которая также требует к себе особого отношения это универсальная система ключевых показателей деятельности - KPI (Key Performance Indicators). Данная система позволяет оценить эффективность управления в целом. Строится KPI на базе стратегических целей организации, т.е. управления по целям - MBO (Management by Objectives) по принципу декомпозиции и целей, и построения матрицы целей. Общие стратегические цели организации распределяют по группам, внутри которых определяются задачи, в зависимости от них каждому сотруднику соответствующей должности формируют план работы [5].

При построении данной системы оплаты труда особое внимание уделяется вознаграждению, связанному с результатами, оценка которых производится исходя из объема выполненных задач. Рекомендуется объединять задачи, которые решаются каждым сотрудником в 3-5 задач. Это позволит довести точность описания поведения работника до 80-90%. Таким образом, руководитель ставящий задачу, проводит оценку степени их достижения в

соответствии с установленными критериями. Результат, который получен, интегрируется с оценкой деятельности подразделения, после чего, сопоставляется с оценкой деятельности компании. Данные показатели представляют собой информацию о поведении субъекта управления каждого уровня, и задача руководства распределить некую выделенную сумму в соответствии с достигнутыми результатами. При использовании системы оплаты по КРІ могут применяться штрафные санкции путем сокращения переменной части заработка. Эффективность распределения материальных стимулов оценивается через улучшение показателей деятельности сотрудников в последующем периоде [3].

Плюсы применения системы КРІ:

- величина бонуса сотрудника напрямую зависит от выполнения его персональных КРІ;
- за каждым сотрудником за определенный участок работы закреплена ответственность;
- сотрудник видит свой вклад в достижении общей цели предприятия.

Минусы применения системы КРІ:

- в общем бонусе из-за слишком большого количества КРІ доля каждого из них мала;
- слишком большой вес одного из показателей ведет к перекосам в работе;
- в ряде случаев может возникнуть демотивация сотрудника, поскольку имеет место реально недостижимые КРІ.

Таким образом, КРІ это система оплаты труда основана на ключевых показателях деятельности, она позволяет оценить эффективность управления компании в целом. Основным плюсом данной системы является то, что сотрудник компании в достижении общей цели видит свой вклад.

Далее рассмотрим взаимосвязь индивидуального и коллективного стимулирования, которая достигается при использовании системы Pay for Performance (PFP) – «плата за исполнение», где вознаграждение сотрудника зависит как от индивидуальных заслуг, так и от коллективных достижений. Здесь наиболее распространенным являются такие виды вознаграждений как: комиссионные, премии за достижение поставленных целей, специальные индивидуальные вознаграждения в качестве признания ценности работника, программы разделения прибыли, акции и опционы на их покупку [4].

Минусами от применения системы PFP являются:

- программа способствует продуктивности сотрудников и увеличению их доходов;
- имеет место передача части обязанностей и ответственности по принятию решений на более низкий уровень организационной структуры; работники чувствуют, что предприятие внимательно к ним и доверяют их компетентности.

Минусами применения системы PFP являются:

- между работниками возникает ненужная конкуренция;
- субъективное мнение менеджера определяет размер вознаграждения сотрудника.

Таким образом, можно сказать, что система PFP сочетает в себе индивидуальное, и коллективное стимулирование сотрудников.

Можно сказать, что эффективность деятельности компании, так же зависит от того, насколько обоснован выбор системы оплаты труда. Проведя анализ систем оплаты труда можно сказать, что система грейдов является наиболее совершенной, поскольку сотрудник имеет возможность получения карьерного и профессионального роста. Кроме того, данная система

оплаты труда благоприятна как для работников, так и для компании в целом, поскольку предприятие становится конкурентоспособным на внутреннем и внешнем рынках.

Таким образом, наиболее актуальным мотивированием сотрудников является введение мероприятий по стимулированию труда.

Следовательно, к таким мероприятиям можно отнести:

- премирование руководителей за открытие дополнительных возможностей и работников за отсутствие потерь от неосторожного обращения с товаром;
- возможность поощрения сотрудника по выслуге лет;
- вознаграждение за высокие объемы продаж.

Список литературы:

1. Милкович, Дж. Т.; Ньюман, Дж. М. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала / пер. с англ. И. Л. Белоус и др.- М. : Вершина, 2015. – 760 с.
2. Колосова, Р. П.; Василюк, Т. Н.; Артамонова, М. В.; Луданик, М. В. Экономика персонала: учебник. – М. : ИНФРА-М, 2013. –896 с.
3. Кириллова, О. Г.; Петрова, Т. И. Современные подходы к совершенствованию оплаты труда в рыночных условиях // Общество: политика, экономика, право. – 2014. – № 2. –с. 78–80.
4. Организация и регулирование оплаты труда : учеб. пособие / под ред. М. Е. Сорокиной. – М. : Вузовский учебник, 2016. – 301 с.
5. Федченко, А. А. Гибкие системы оплаты труда: эффективность и производительность / А. А. Федченко // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2013. - №12. – с. 14 – 18.