

КОМПЕНСАЦИОННЫЙ ПАКЕТ: ТЕХНОЛОГИЯ И МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

Елькина Анна Александровна

магистратура, Поволжский государственный технологический университет, РФ, г. Йошкар-Ола

Аннотация. В статье анализируются понятия «социальный пакет» и «компенсационный пакет». На примере ООО «Республиканский исследовательско-консалтинговый центр» выстраивается структура конкурентного компенсационного пакета с учетом категорий работников и их стажа, описываются преимущества различных льгот для сотрудников и работодателей, рассчитываются затраты на реализацию мероприятий

Ключевые слова: Мотивация; система вознаграждения персонала; вознаграждение; компенсационный пакет; компенсации.

В современных условиях хозяйствования эффективность деятельности организации во многом зависит от трудового потенциала организации. В связи с этим для привлечения и удержания в организации высококвалифицированного персонала, а также мотивации персонала на достижение целей организации весьма актуальной становится проблема формирования компенсационного пакета как способа материального стимулирования. В настоящее время в научной, учебно-методической и периодической литературе отсутствует однозначный подход к соотношению понятий «компенсационный пакет» и «социальный пакет». В данной статье компенсационный пакет рассматривается как совокупность социальных льгот и выплат, предоставляемых работодателем на основе добровольно взятых на себя обязательств по отношению к работникам сверх тех гарантий и компенсаций, которые установлены законодательно.

Формы стимулирования персонала в ООО «Республиканский исследовательско-консалтинговый центр» (ООО «РИКЦ») представлены в самых разнообразных видах: в виде повышенной заработной платы, стимулирующих выплат (премиальных систем, надбавок). Именно компенсационный пакет может стать одной из неденежных форм вознаграждений персонала.

Компенсационный пакет – это прямое и косвенное возмещение организацией затраченных сотрудниками физических и умственных усилий в деятельность и развитие компании. К нему можно отнести все то, что руководство добавляет к заработной плате помимо того, к чему его обязывает государство (нормы Трудового и Налогового Кодекса, ежегодный оплачиваемый отпуск, оплата листков временной нетрудоспособности, отчисления в пенсионный и другие фонды). Но для того, чтобы компенсационный пакет в ООО «РИКЦ» был эффективным инструментом мотивации персонала, он должен быть: во-первых, актуальным для сотрудников компании, во-вторых, его элементы должны отличаться от предоставляемых льгот в других компаниях.

В РИКЦ компенсационная политика разрабатывается с учетом следующих направлений:

1. Привлечение компетентных работников в компанию. В условиях нарастающей конкуренции

между работодателями за привлечение человеческих ресурсов важно выстроить конкурентоспособную систему компенсаций, прежде всего в отношении той категории сотрудников, работа которых связана с базовыми циклами деятельности компании.

2. Удержание сотрудников в компании. Если уровень компенсаций в компании не соответствует нормам, сложившимся в данном сегменте рынка, организация рискует потерять сотрудников, которые являются наиболее ценным ресурсом в последующем получении прибылей, тем более что в поиск, обучение и мотивирование работников уже были вложены значительные средства.

3. Стимулирование производительной деятельности. Система компенсаций должна стимулировать активность работника прежде всего в том направлении деятельности и в том качестве, где компания ожидает от него максимальной отдачи. Производительность труда, исполнительность и профессиональный рост, инициативность и креативность – эти и другие компетенции могут быть объектом целенаправленной политики стимулирования посредством специальных вознаграждений.

4. Оптимизация затрат на персонал. Взвешенная и сбалансированная компенсационная политика позволяет оптимизировать затраты на персонал при умелом сочетании денежных форм вознаграждения с использованием бенефитов.

5. Функциональность и административная эффективность. Система компенсаций должна быть прозрачна и понятна трудовому коллективу, не вызывать двусмысленности во взаимоотношениях между отдельными работниками или различными группами сотрудников. Вместе с тем система должна быть функциональна, то есть относительно проста для администрирования.

6. Соответствие законодательству. Корпоративная компенсационная политика не должна входить в противоречие с трудовым законодательством страны.

Процесс формирования компенсационного пакета для сотрудников Республиканского исследовательско-консалтингового центра состоит из последовательных этапов (Рисунок 1).

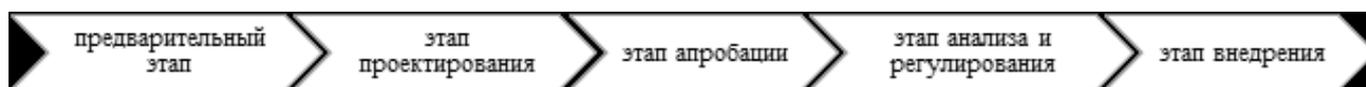


Рисунок 1. Схема формирования компенсационного пакета

На предварительном этапе формирования компенсационного пакета проведено исследование действующей в организации системы мотивации и стимулирования персонала. На основании результатов исследования состояния деятельности компании, проведенных на первом этапе формирования, определим предварительный состав компенсационного пакета, составляющие компенсационного пакеты, которые организация может предложить свои сотрудникам.

Для успешного формирования компенсационного пакета необходимо учитывать следующие принципы:

- определение и оценка роли компенсационного пакета в системе оплаты труда;
- эффективное расходование средств на формирование компенсационного пакета;
- выбор элементов, которые действительно требуются сотрудникам;
- предоставление коллективу полной и достоверной информации о структуре и порядке предоставления компенсационного пакета;
- структура компенсационного пакета целям организации и обеспечивает стратегию развития компании;
- составляющие компенсационного пакета удовлетворяют цели и потребности конкретного сотрудника;

- порядок предоставления и возможности использования подчеркивает взаимосвязь результатов деятельности работника с полученным им вознаграждением.

Важным и ответственным моментом в процессе разработки компенсационного пакета выступает выбор механизма его формирования. Факторы внутренней и внешней среды организации оказывают влияние на размер и структуру компенсационного пакета. К факторам внутренней среды следует отнести экономическое положение организации и ее финансовые возможности, размер компании, стадия жизненного цикла организации, стратегия развития организации, кадровый потенциал организации. Среди факторов внешней среды организации, оказывающих влияние на формирование компенсационного пакета, можно отметить общеэкономическую ситуацию в стране и на мировом рынке, компенсационный пакет у компаний-конкурентов, жесткость конкурентной борьбы, состояние отрасли деятельности организации.

Так как экономическое положение организации находится на среднем уровне, по размерам организация относится к субъектам микро предприятия, на стадии роста, предлагаем использовать принцип ранжирования по стажу работы. Данный способ позволит достичь следующих целей:

- задание единых стандартов оценки позиции каждого уровня;
- создание прозрачной и многокомпонентной системы компенсаций и льгот;
- оптимизация организационной структуры организации и проведение внутренних изменений;
- удержание сотрудников.

Составляющие компенсационного пакета принесут преимущества для работодателя в увеличении лояльности коллектива, повышении профессионального уровня работников, удержании опытных высококвалифицированных сотрудников, поддержания здоровья сотрудников и совершенствовании социально-психологического климата в коллективе.

Следующим этапом формирования компенсационного пакета в организации выступает этап апробации предоставления компенсационного пакета. В больших организациях можно было бы определить группу сотрудников, на которой будет апробироваться данная методика. Но так как коллектив РИКЦ состоит всего из 5 сотрудников, все работники участвуют в апробации методики.

В рамках этапа анализа и регулирования происходит, во-первых, выявление недостатков сформированной системы социальных льгот и выплат, недостаточном изучении окружающей среды организации, неверном выборе механизма формирования компенсационного пакета, отсутствия учета задач и функций предоставления компенсационного пакета, во-вторых, устранение выявленных в результате апробации недостатков путем корректировки разработанного компенсационного пакета.

Заключительным этапом формирования компенсационного пакета выступает этап легализации (внедрения) методики формирования компенсационного пакета. Внедрение дифференцированного компенсационного пакета должно происходить в соответствии со следующими принципами:

- пересмотр опций каждого сотрудника проводится не чаще 1 раза в год, т.е. имеется возможность ежегодно менять составляющие компенсационного пакета;
- количество опций зависит от стажа работы в компании и категории должности;
- регулярное информирование персонала о предоставляемом социальном пакете (благодаря этому люди понимают, что получают от организации не только базовую заработную плату).

Наличие компенсационного пакета – своеобразный знак качества компании, говорящий о серьезности компании, уровне ее благосостояния, заботе о собственном имидже, ориентированной на персонал корпоративной культуре.

Список литературы:

1. Лобызенкова, В. А. Социальная ответственность компании в системе корпоративного менеджмента / В.А. Лобызенкова // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2014. - № 3 (28). - С. 168-172.
2. Магура, М. И. Секреты мотивации или мотивация без секретов / М.И. Магура, М.Б. - М.: Управление персоналом, 20012. - 653 с.
3. Киселева, Е. А. Методологические основы формирования компенсаци-онного пакета в организации / Е.А. Киселева// Известия Иркутской государ-ственной экономической академии. 2014. - № 1 (93) . - С. 80-83.