

## ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Важной составляющей любой кадровой политики является создание системы оплаты труда – части системы стимулирования и мотивирования к труду. В котором основным фактором мотивации по-прежнему остаётся *компенсационный план* – вся совокупность прямых (материальных) благ, которые работодатель предоставляет наёмному работнику в обмен на добросовестный труд, время, используемые компетенции и прочее. Сюда относятся заработная плата, премии, доплаты, бонусы и т.п.

Причем, как показывает современная российская практика, классическая схема «зарплата + премия» работает крайне неэффективно. Персонал настолько привык к дополнительным выплатам, что начинает их воспринимать как само собой разумеющееся. В этой связи необходимо формирование такой системы оплаты труда, при которой сотрудники действительно будут заинтересованы в повышении эффективности своего труда.

Во-первых, в стремлении согласовать интересы фирмы и наёмных работников следует придерживаться принципа максимальной простоты и прозрачности. Это означает, что персонал компании должен хорошо представлять себе систему оплаты труда, знать, какие действия и результаты поощряются, а какие – наоборот.

Во-вторых, необходимо выделение нескольких категорий должностей, явно различающихся по ценности для предприятия, целям и результатам труда. Затем для каждой из них сформировать свой компенсационный план, мотивирующий деятельность в интересах компании. Например, работа представителей инфраструктурного сегмента предприятия (бухгалтера, секретаря и т. д.) не выражается в измеримых результатах. От сотрудника же отдела продаж требуется результат в виде выполнения плана. Понятно, что в первом случае целесообразно в составе компенсационного пакета предлагать сравнительно большую долю должностного оклада и сравнительно меньшую долю премии, а во втором – наоборот. Учет зависимости результата труда от работника не менее важен, так как от одного работника требуется, к примеру, инициативность, активность, психологические качества продавца, а от другого элементарная этика общения с клиентом. Следовательно, первого можно стимулировать оплатой за объем продаж, а на мотивации второго такая мотивация вряд ли скажется.

В-третьих, особого внимания заслуживает формирование системы доплат за стаж и бонусов. Основопологающим фактором при проектировании доплат за стаж является положение кадровой политики предприятия о текучести кадров. Если предприятие заинтересовано в том, чтобы сотрудники оставались на своих рабочих местах, стоит предусмотреть соответствующие механизмы в компенсационном плане. Одним из главных мотиваторов, стимулирующих эффективный труд и привязанность к рабочему месту являются предоставляемые работодателем возможности для карьеры, личного и профессионального роста. Все чаще наблюдается на рынке труда смена работы по причине отсутствия перспектив на прежнем месте.

В-четвертых, работодателем должны быть четко обозначены социальный пакет или же денежные выплаты. Грамотное использование социального пакета способно сократить текучесть кадров, принести предприятию широкую известность. Следует помнить, что социальный пакет – не благотворительность, а способ решения отдельных проблем, как сотрудников, так и предприятия.

Таким образом, формирование системы оплаты труда на современном предприятии должно основываться на соотношении базовой и переменной части заработной платы, а также на принципах формирования переменной части. Это позволяет, в свою очередь, дифференцированно подходить к начислениям по оплате труда – по результатам работы всего предприятия и выполнением конкретных показателей результативности каждого. Такой подход даёт прозрачность и ясность системы вознаграждения для каждого сотрудника, что является непременным условием создания системы мотивации.