

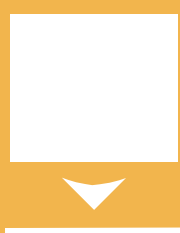


Moscow  
Business School  
Leadership Energy

# — Разработка —

## СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

для ООО «МСТ»



# Актуальность темы



# 12%

темпа роста  
рынка

— IT-услуг —

до 2017 года



# Актуальность темы



20%

выпускников  
пригодны к  
трудоустройству

---

Прием студентов  
на 2015-2016гг.  
увеличен на 34%



# Актуальность темы

на **50%**

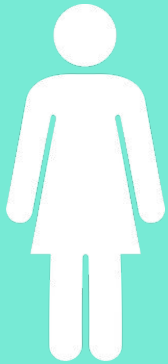
снижен порог  
оплаты труда  
— для —  
иностранных  
IT-специалистов

**2** млн. руб.

**1** млн. руб.

# Актуальность темы

Топ-10 самых востребованных  
IT-специальностей



**Программист PHP**



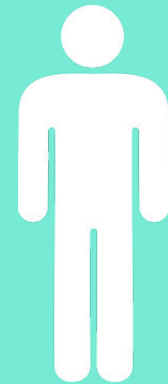
**Программист Java**



**Web-дизайнер**



**Тестировщик**



# Актуальность темы

17%

Коэффициент  
текучести  
кадров

на  
начало 2014г.



Среднесписочная  
численность

41 чел.

14 мес.

Средний стаж  
сотрудников  
уволившихся

в  
течение 2013г.

# Актуальность темы

— причины —



несбалансированная,  
негибкая система  
оплаты труда



отсутствие системы  
квалификационных  
требований

# Цель работы



Разработать  
рекомендаций по  
совершенствовани  
ю системы оплаты  
труда ООО «МСТ



# Задачи исследования



**Изучение** наилучших практик построения СОТ, как в отрасли, так и вне ее.



**Анализа** применяемых в IT-компаниях СОТ и разработка предложений для ООО «МСТ».



**Анализа** рынка заработных плат IT-специалистов на рынке труда г.Ульяновска.

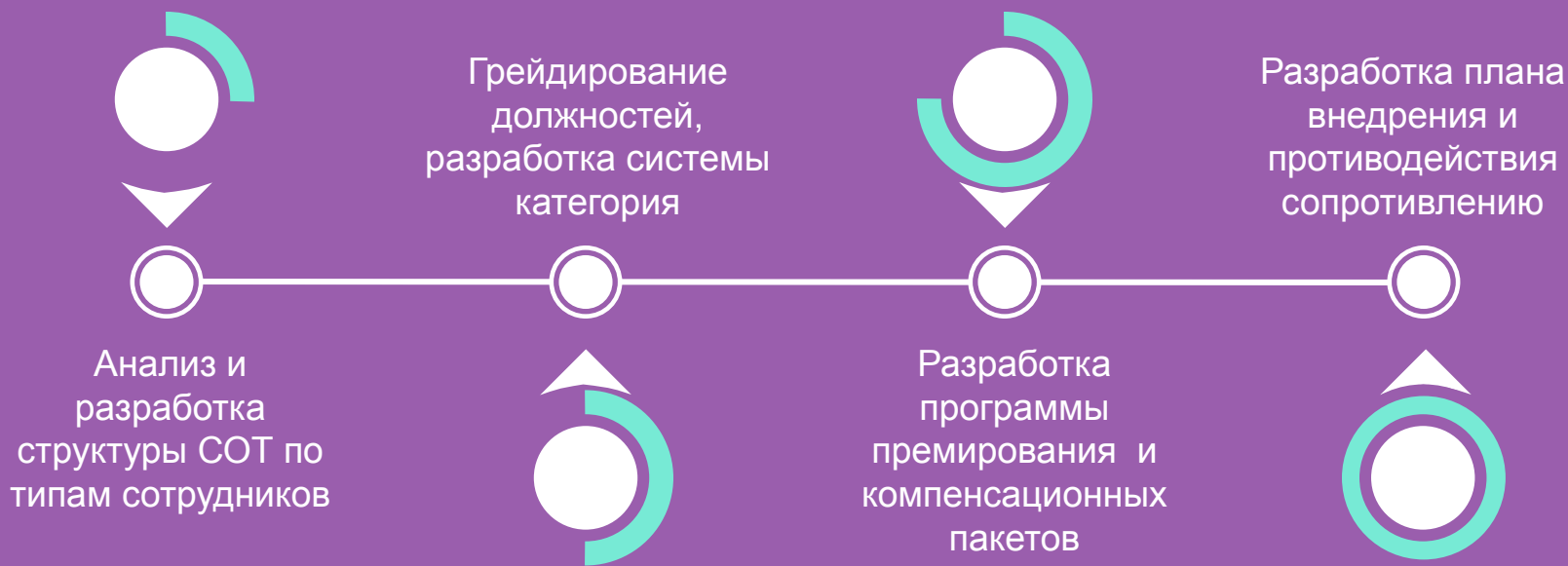


**Формализация** модели полученной системы оплаты труда.



**Разработка** плана внедрения и расчет финансово-экономического эффекта.

# Блоки работ



# Результаты работ

## — Структура СОР —

для разных типов сотрудников



**Производственный персонал**

Грейды



КРІ, компенсационный пакет



**Вспомогательный персонал**

Грейды



КРІ



**Продавцы**

Грейды



КРІ, комиссионная форма



**Руководителей подразделений**

Грейды



Комиссионная форма, компенсационный пакет

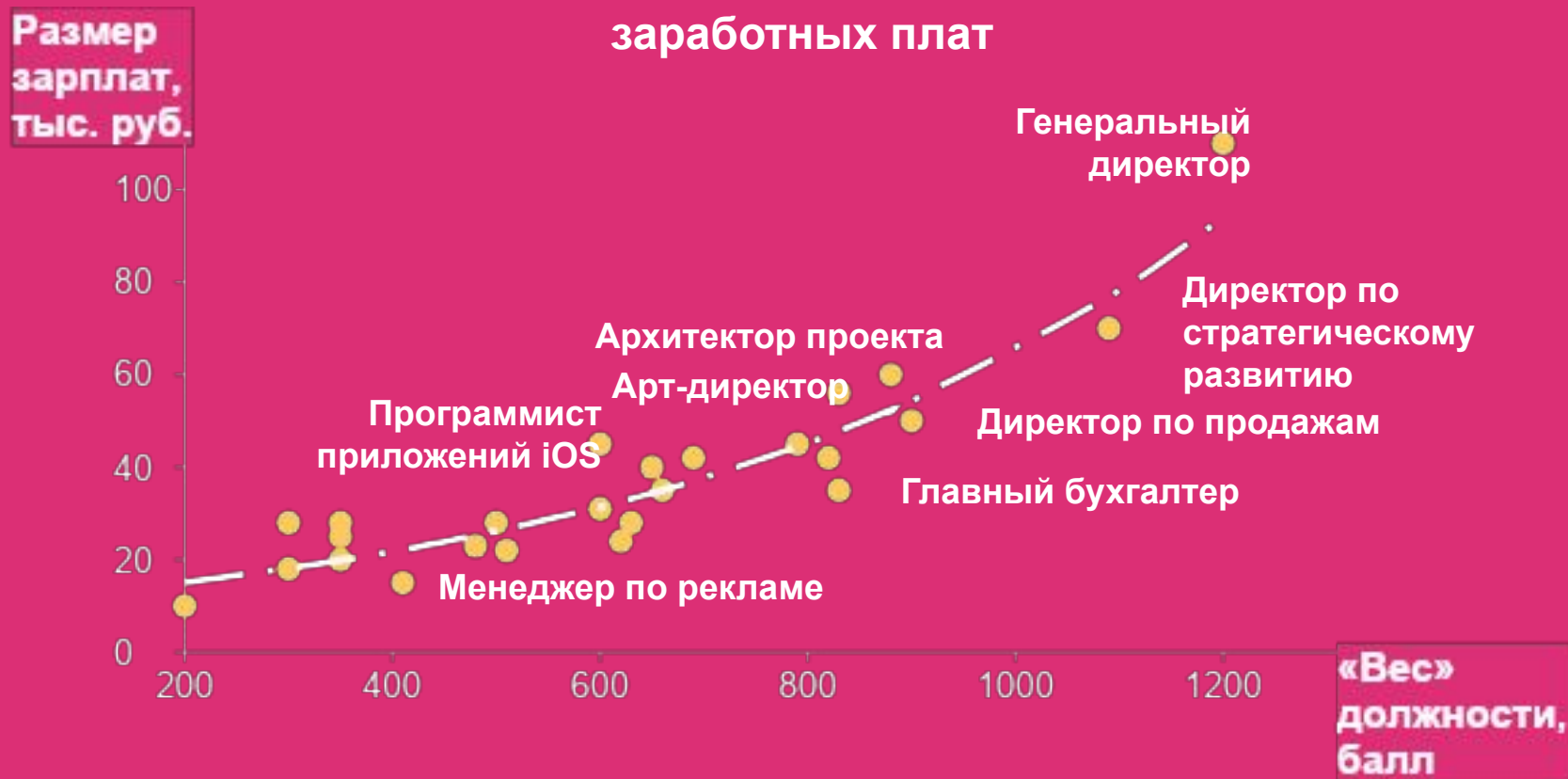
# Результаты работ

## — Матрица — оценки должностей

Фактор	Вес, %	Макс. кол-во баллов	Количество баллов по уровню факторов					
			1	2	3	4	5	6
<b>Ф1</b> - Профессиональные знания и навыки	25	300	50	100	150	200	250	300
<b>Ф2</b> - Сложность и новизна решение задач/проблем	25	300	50	100	150	200	250	300
<b>Ф3</b> - Уровень ответственности	20	240	40	80	120	160	200	240
<b>Ф4</b> - Уровень контактов	15	180	30	60	90	120	150	180
<b>Ф5</b> - Уровень руководства	15	180	30	60	90	120	150	180
<b>Итого:</b>	<b>100</b>	<b>1 200</b>	<b>200</b>	<b>400</b>	<b>600</b>	<b>800</b>	<b>1000</b>	<b>1200</b>

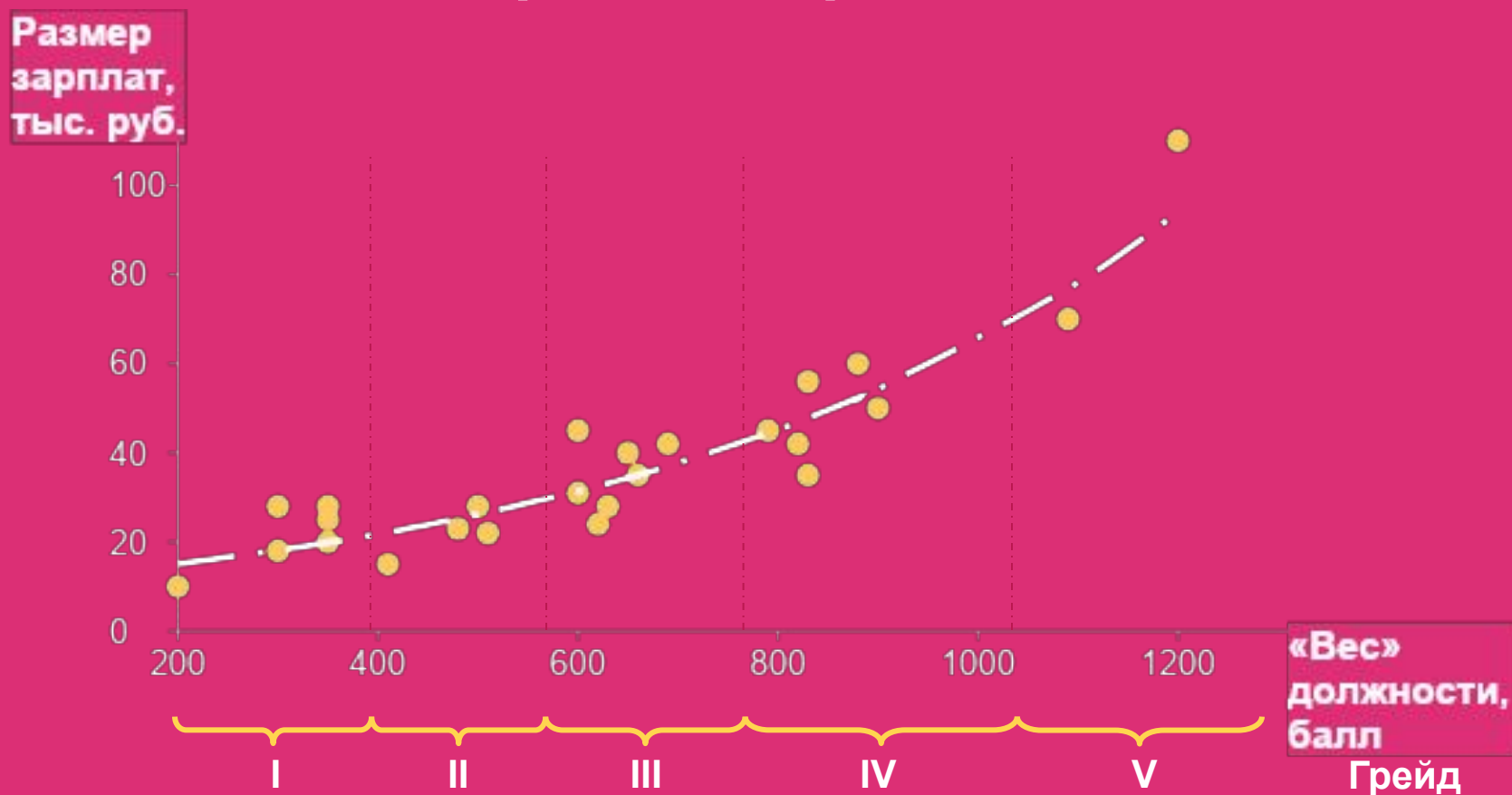
# Результаты работ

## — Линия — заработных плат



# Результаты работ

## — Границы грейдов —

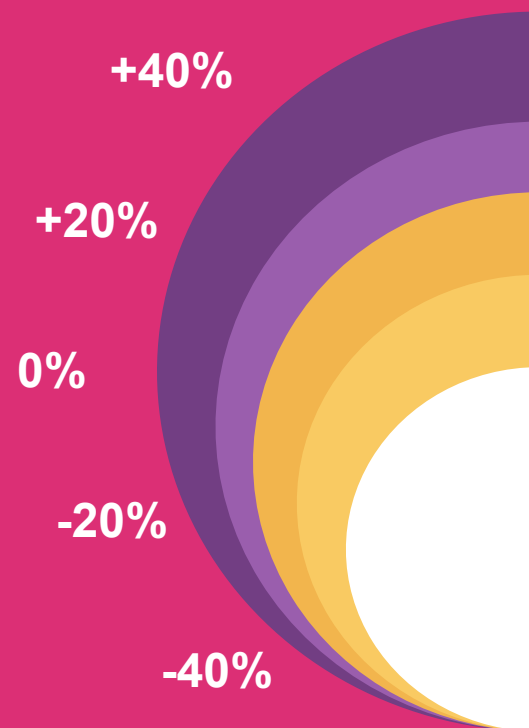


# Результаты работ

## — Матрица зарплат —

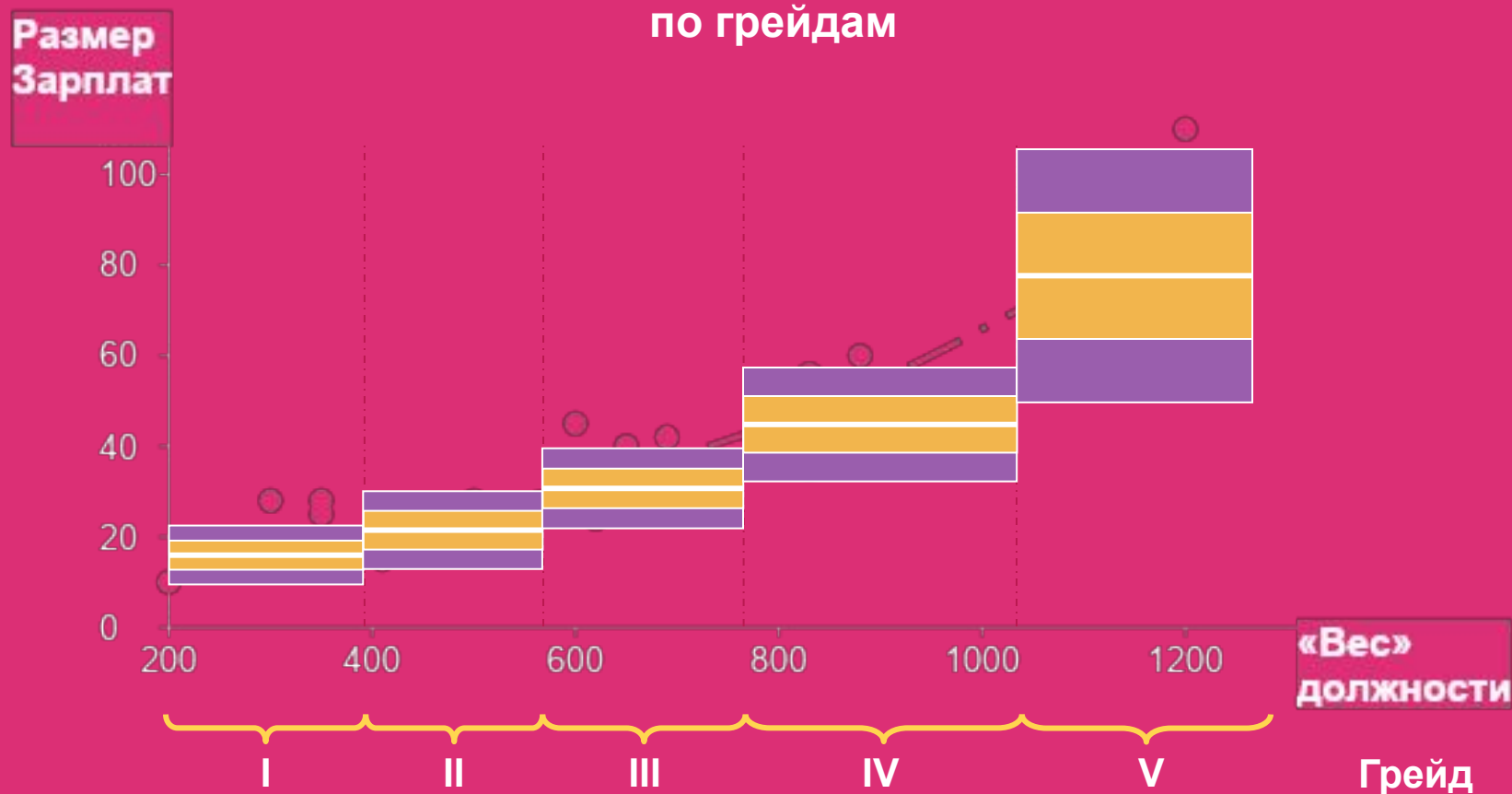
\* тыс. руб.

Грейд	-40%	-20%	Меди-ана	+20%	+40%
I грейд	11	13	15	18	21
II грейд	14	16	19	23	27
III грейд	20	23	28	33	39
IV грейд	29	34	41	49	57
V грейд	54	63	75	90	105



# Результаты работ

## — «Вилки» зарплат — по грейдам





# Результаты работ

## — Категории — сотрудников

### Критерий

- Знания и опыт
- Навыки выполнения работ
- Стаж работы



I «Стажер»



II «Специалист»



III «Старший  
специалист»



IV «Ведущий  
специалист»



V «Руководитель  
подразделения»

# Результаты работ

## — Компенсационные пакеты —

Пакет	Должностной оклад	Премии	Бонусы
« <i>Элитный</i> »	Высокий	По фин. результатам компании за квартал.	нет
« <i>Спец</i> »	Средний по рынку, 75-100% вознаграждения	По индивидуальным результатам, до 25% вознаграждения	нет
« <i>Профи</i> »	Средний или высокий по рынку, 100% вознаграждения	нет	есть
« <i>Клерк</i> »	Средний по рынку, 75-90% вознаграждения	По индивидуальным результатам, 10-25% вознаграждения	нет
« <i>Прогрессивный</i> »	Средний или низкий по рынку, 30-50% вознаграждения	По индивидуальным результатам, от 40% вознаграждения	нет
« <i>Сдельный</i> »	нет	По индивидуальным договоренностям	нет

# Результаты работ

## — Анализ — силового поля



- Корпоративная культура, поддерживающая инновации
- Четкое видение результата перемен и путей их достижения
- Есть понимание у руководителей всех уровней необходимости изменений
- Необходимо улучшить качество и оперативность обслуживания клиентов
- Низкая производительность труда
- Высокий уровень конкуренции на рынке труда, на лицо активные наступательные действия конкурентов

**Итого: 3,90 балла**

# Результаты работ

## — Анализ — силового поля



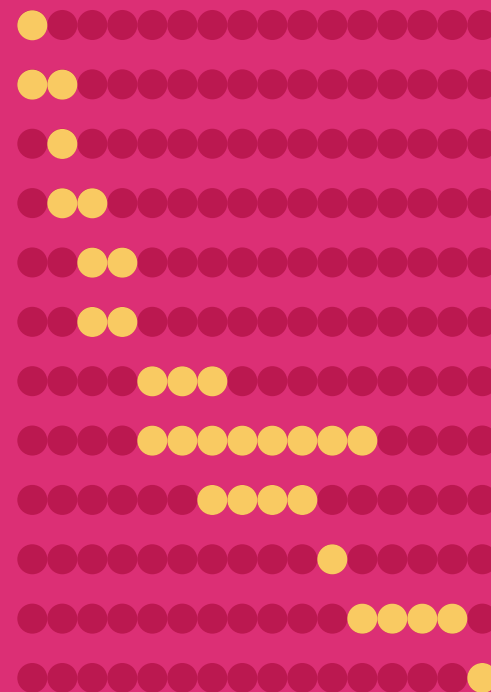
- Система оплаты труда, ориентированная на процесс, а не на результат
- Страх у руководителей перед ошибкой
- Установившиеся «близкие» отношения сотрудников с линейными руководителями не дадут успешно функционировать системе
- Отсутствие в команде работников, которые уже принимали участие в подобных успешных проектах перемен
- Неэффективная система коммуникации стратегии перемен
- Устоявшиеся штампы и шаблоны поведения в работе

**Итого: 3,45 балла**

# Результаты работ

## — График — внедрения СОТ

- Разработка положения об оплате труда
- Подготовка регламента пересмотра зарплат
- Проверка учета и контроля исходных данных
- Разработка положения об аттестации персонала
- Разработка стратегии и мероприятий информирования
- Разработка инструментов налаживания обратной связи
- Проведение обучающих презентаций по разным отделам
- Запуск интенсивного информационного сопровождения
- Проведение аттестации персонала
- Подготовка приказа "О изменении сот»
- Ввод системы эксплуатации на тестовом подразделении
- Окончательный ввод системы в эксплуатацию



Итого: 16 нед.

# Выводы

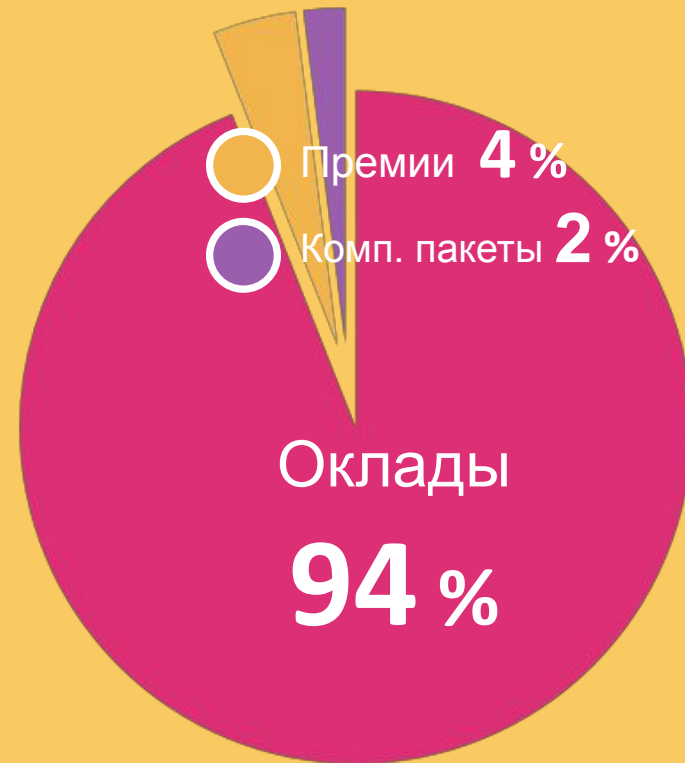


**11%**

прирост  
ФОТ

на

момент полного  
внедрения СОР



# Выводы

## Разработанная СОТ позволяет:

- Регулировать акцент сотрудников на карьерном росте и на присвоениях более высоких разрядов;
- Предоставлять сотрудникам возможности роста квалификации и признания качества их работы через повышение заработной платы присваивая им новую категорию;
- Стимулировать увеличение количества выполняемых функций в рамках одной должности;
- Облегчить, горизонтальные переходы на другие должности;
- Обеспечить компании возможность более оперативного реагирования на изменяющиеся потребности бизнеса.

Спасибо за  
внимание!



— **Артем** —  
**Кожевников**



[artem73kv@mail.ru](mailto:artem73kv@mail.ru)



8 903 339 00 24





Moscow  
Business School  
Leadership Energy

# Разработка системы оплаты труда для ООО «МСТ»