

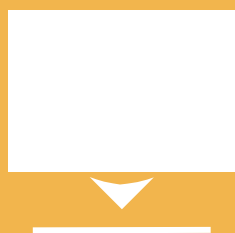


Moscow
Business School
Leadership Energy

— 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%**

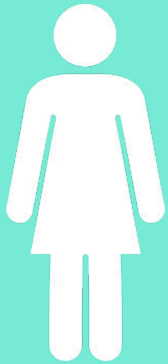
снижен порог
оплаты труда
— для —
иностранных
IT-специалистов

2 млн. руб.

1 млн. руб.

Актуальность темы

Топ-10 самых востребованных
IT-специальностей



Программист PHP



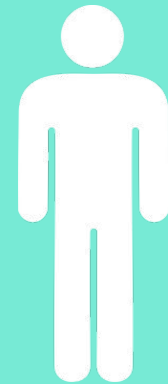
Программист Java



Web-дизайнер



Тестировщик



Актуальность темы

17%

Коэффициент
текучести
кадров

на
начало 2014г.



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 СОР, как в отрасли, так и вне ее.



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



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

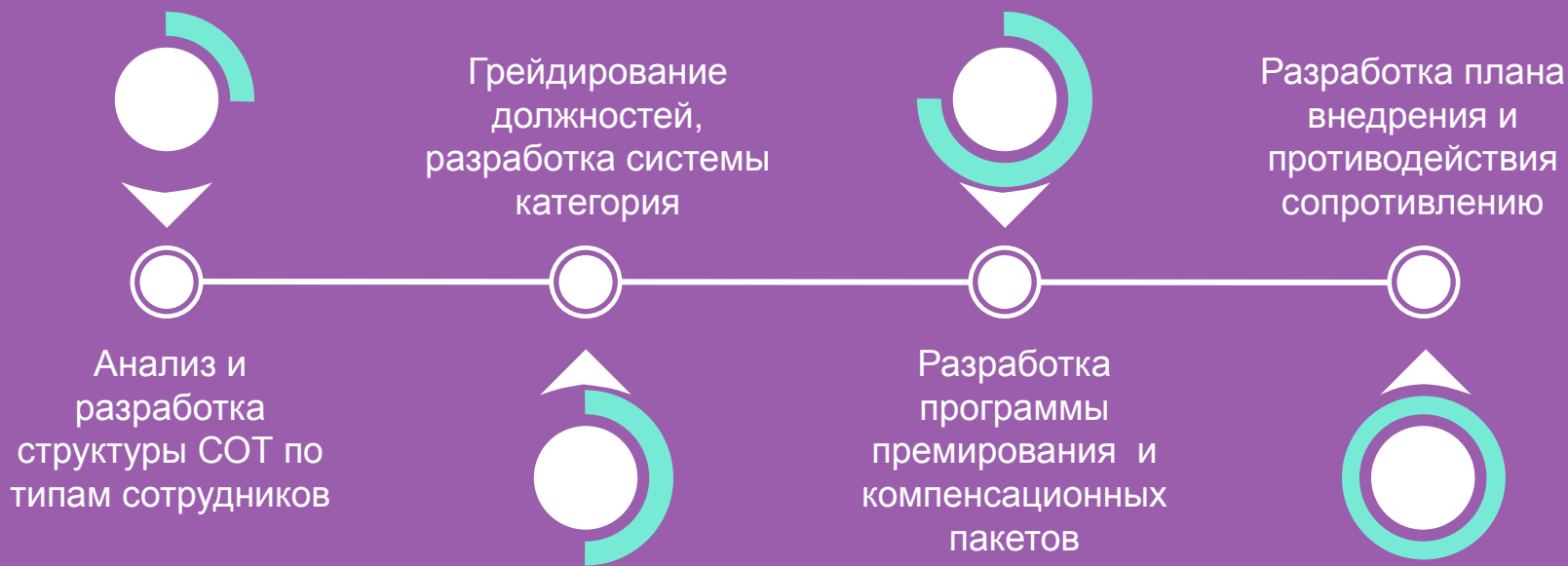


Формализация модели полученной системы оплаты труда.



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

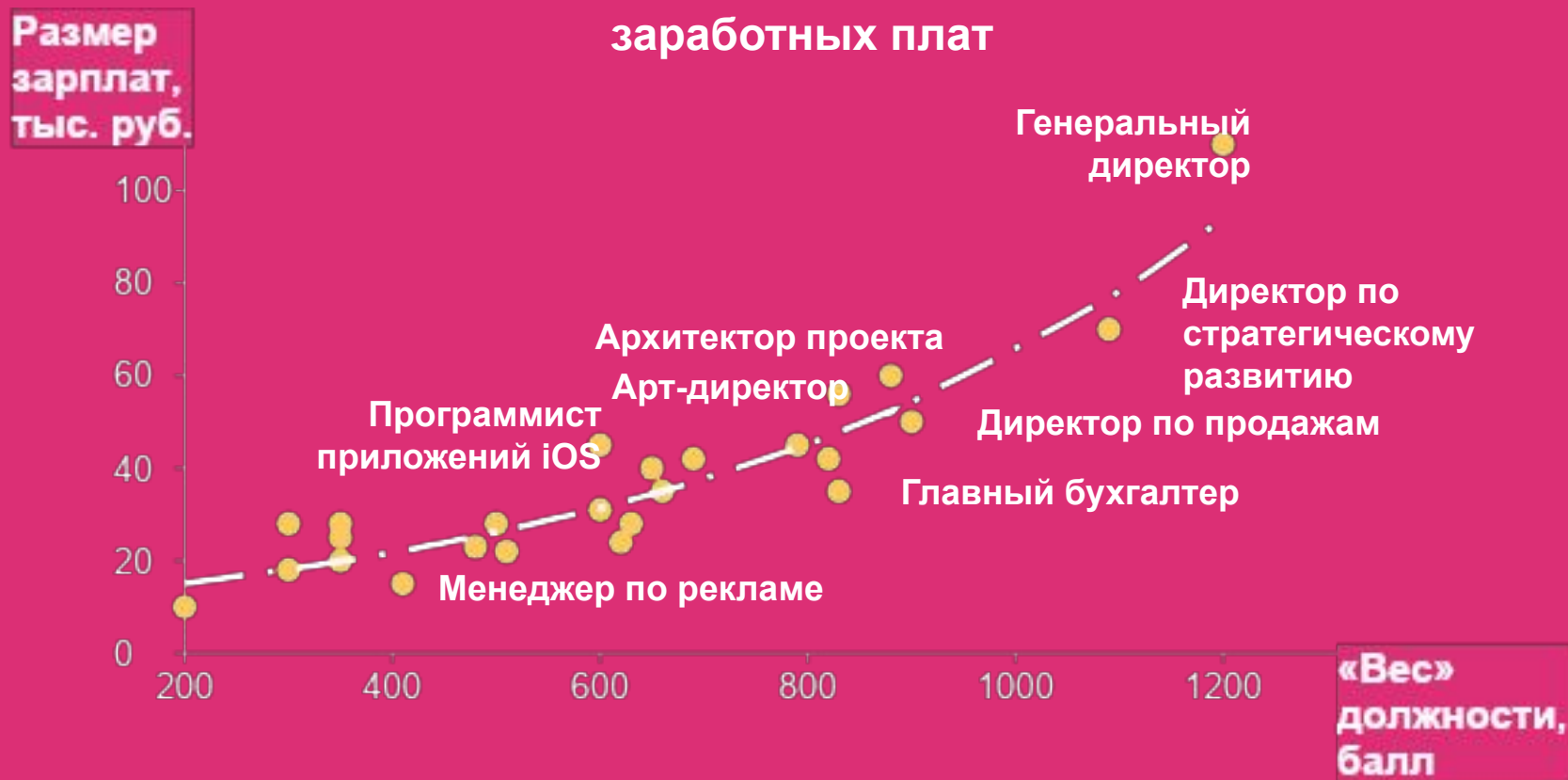
Результаты работ

— Матрица — оценки должностей

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

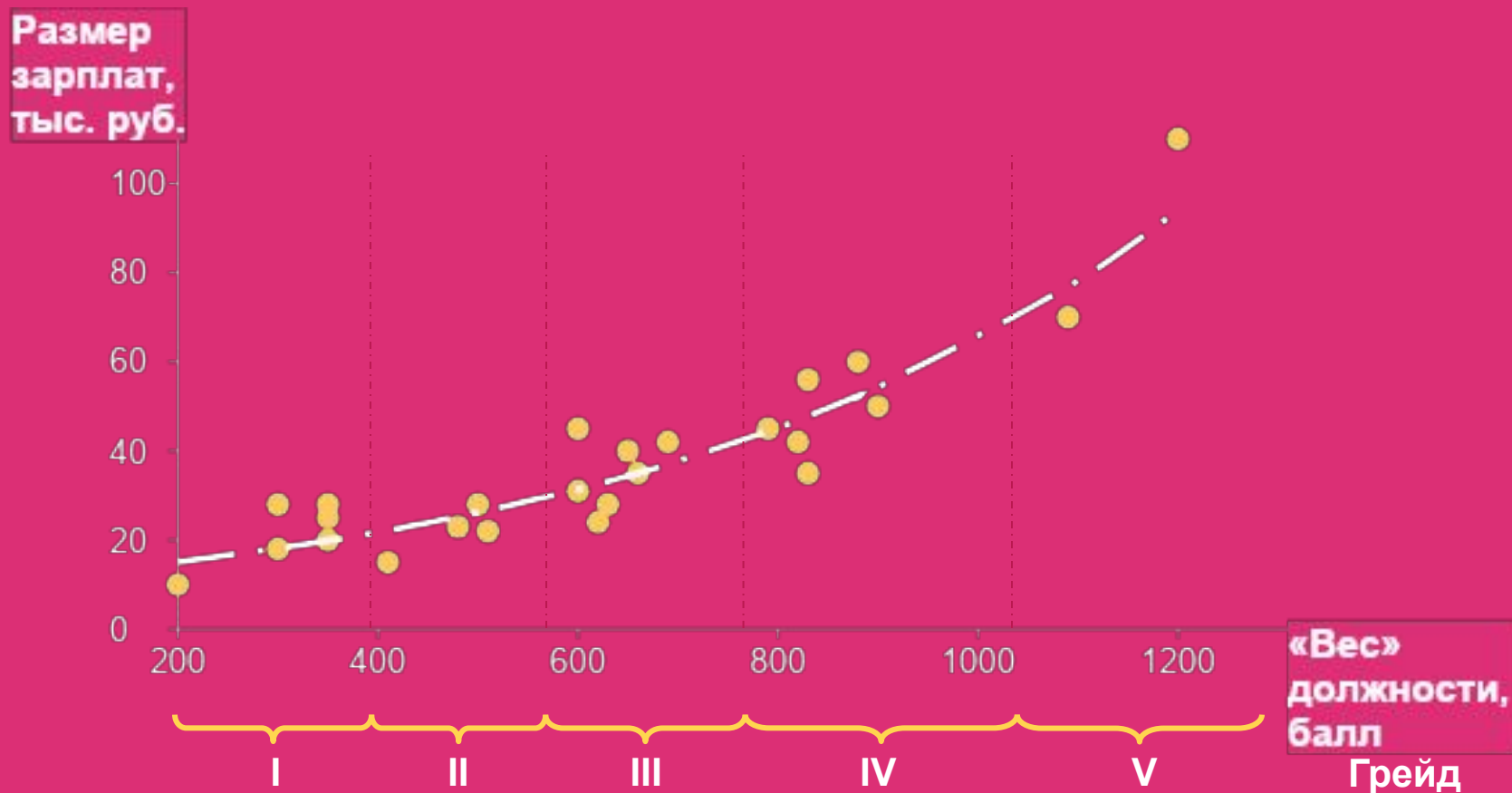
Результаты работ

— Линия — заработных плат



Результаты работ

— Границы грейдов —

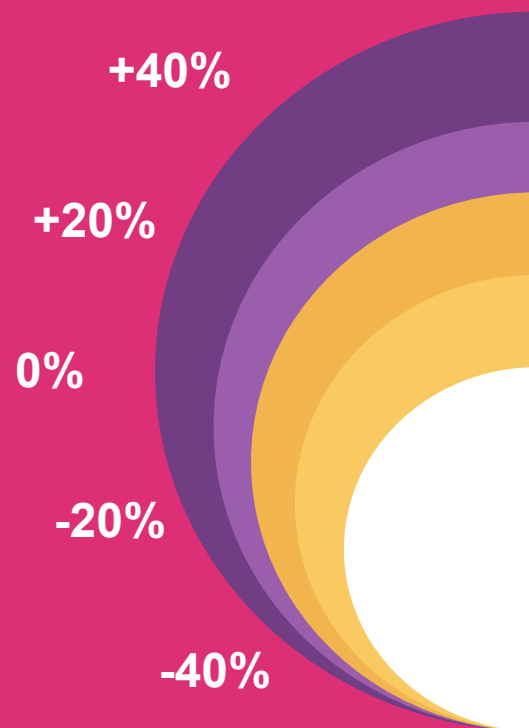


Результаты работ

— Матрица зарплат —

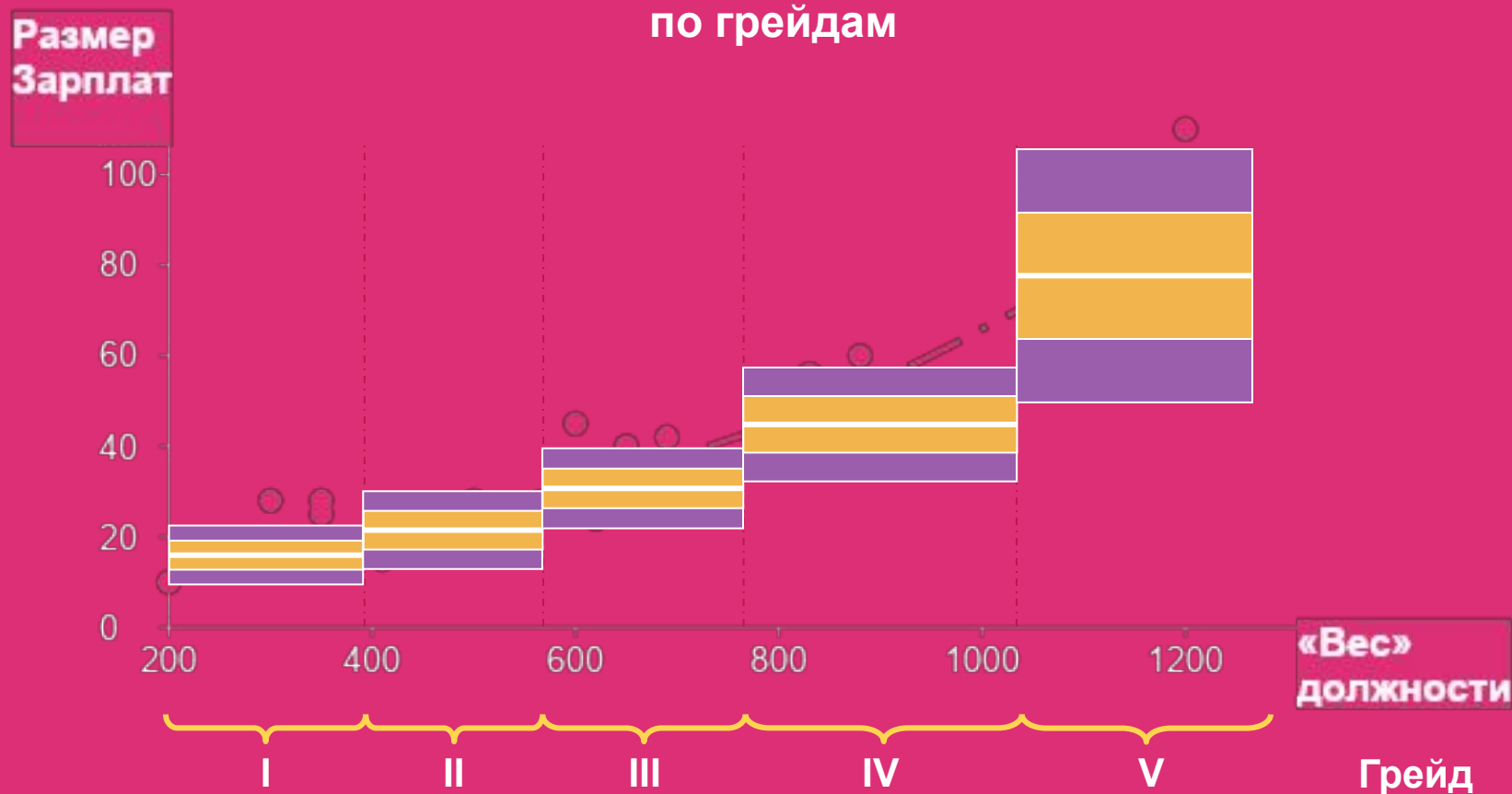
* тыс. руб.

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



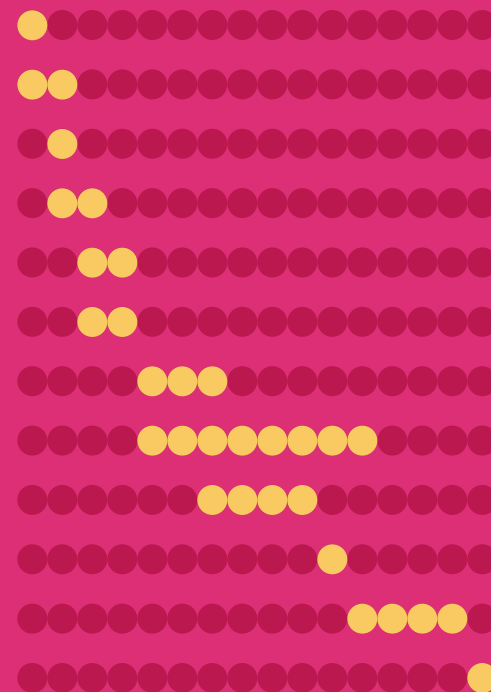
- Система оплаты труда, ориентированная на процесс, а не на результат
- Страх у руководителей перед ошибкой
- Установившиеся «близкие» отношения сотрудников с линейными руководителями не дадут успешно функционировать системе
- Отсутствие в команде работников, которые уже принимали участие в подобных 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



8 903 339 00 24



Moscow
Business School
Leadership Energy

Разработка системы оплаты труда для ООО «МСТ»