

Токаревских Анастасия Андреевна

DOI 10.31483/r-97751

КОМПЕНСАЦИИ КОМПАНИИ

Аннотация: в статье на основе анализа современного состояния формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала в организациях определены направления совершенствования этих процессов. Установлено, что эффективное управление компенсациями приносит пользу как работодателю, так и работнику. Сотрудники, получающие справедливую базовую зарплату, щедрые льготы и стимулы в обмен на свою работу, с гораздо большей вероятностью останутся на своей работе, сохраняют высокую производительность труда и моральный дух. Отмечается, что особое значение в настоящее время уделяется вопросу справедливой оплаты труда. Подчеркивается, что в России в настоящее время разработана система мотивации и стимулирования труда персонала в организациях, позволяющая решить эту проблему. Автор приходит к выводу, что эффективное управление компенсациями способствует вовлечению сотрудников и тем самым ведет к успеху компании.

Ключевые слова: система мотивации, стимулирование труда, персонал, предприятие, мотив, материальная мотивация, нематериальная мотивация.

Abstract: based on the analysis of the contemporary state of the development of the system of motivation and stimulation of labour of the personnel, the directions of improving of such processes are defined in the article. It is stated that the effective reparations management benefits to both employer and employee. Employees receiving fair salary, generous bonuses and remunerative incentives in exchange for their work will linger to their jobs, keep high performance and morale. It is noted that the issue of fair labour remuneration is highly relevant these days. The fact that the system of motivation and stimulation of personnel, allowing to solve this problem, has been developed in Russia is highlighted in the article. Author concludes that the

effective reparations management contributes to employee's involvement thus leads to the company's success.

Keywords: *motivation system, labor stimulation, personnel, enterprise, motive, financial motivation, non-financial motivation.*

Цель: проанализировать современное состояние формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала в организациях.

Методы: критический анализ и синтез, наблюдение, сравнение.

Результаты: Управление компенсациями, которое обеспечивает финансовый успех и благополучие как работодателя, так и работника, делает обоих счастливыми. Работодатели, которые награждают сотрудников зарплатами в рыночном диапазоне, заслуженными премиями и стимулами для улучшения образа жизни сотрудников, демонстрируют свою ценность для своих сотрудников. В результате сотрудники будут чувствовать себя более мотивированными и заинтересованными и, в свою очередь, будут отдавать свои деньги работодателю за счет повышения производительности и качества работы. Эти симбиотические отношения между работодателем и работодателем жизненно важны для создания корпоративной культуры, состоящей из счастливых и полных энтузиазма сотрудников.

Выводы: Менеджеры по вознаграждениям стремятся привлекать, удерживать и вовлекать сотрудников, предлагая широкие и конкурентоспособные планы вознаграждения в рамках бюджета компании. Хороший процесс посадки на борт напоминает посадку в самолет. В начале приключения вас встречает тот, кто счастлив видеть вас. Они помогут вам найти свое место и акклиматизироваться, чтобы полет прошел комфортно, а вы благополучно доберетесь до места назначения. Хотя удаленное подключение происходит виртуально, процесс по сути такой же, как и при личном подключении. Управление компенсациями гарантирует, что сотрудникам будет выплачиваться справедливая заработная плата на основе:

– производительность труда;

- должность;
- обязанности;
- опыт;
- рынок труда;
- бюджет компании.

Введение

Основная проблема, с которой сталкивается любая организация, – это установление справедливой и равноправной системы компенсации. Хотя цель проста, процесс сложен. Например, работодатель будет в первую очередь озабочен производительностью. Акцент работника может быть сделан на более высокой оплате труда, чтобы компенсировать рост стоимости жизни и, возможно, цену, которую его навыки принесут на конкурентном рынке труда.

Актуальные вопросы компенсации, вызывающие наибольший интерес сегодня и, вероятно, сохранятся в будущем, будут сосредоточены вокруг вопросов уровней компенсации и структуры компенсации. Очевидно, это вызовет вопросы относительно уровня оплаты труда на предприятии или фирме, отрасли, регионе или стране.

С этим тесно связан широкий вопрос о детерминантах компенсационных отношений. Это включает в себя понимание различных влияний, контролирующих компенсацию, характера органов, принимающих решения, а также различных традиций и традиционных взглядов, сложившихся в отдельных фирмах или отраслях. В некоторых случаях контролирующими факторами могут быть стандарты и нравы конкретной местности или региона, внезапные изменения в технологиях, источниках предложения рабочей силы, конкурентоспособность фирмы и общие перспективы продаж и прибылей в отрасли.

Решение о размере вознаграждения в данной ситуации должно быть согласовано с множеством соображений, например, когда и в какой степени следует изменить ставки оплаты труда, как они должны распределяться между различными сотрудниками и какие компании должны быть охвачены. Споры по

поводу заработной платы и окладов часто являются неотъемлемой частью конфликтов по таким разнообразным вопросам.

Основная часть

Одним из факторов, учитываемых при составлении пакета заработной платы, является размер получаемого вознаграждения, то есть чистый пакет, после того, как оплачены налоги. Некоторые из этих отчислений – это сбережения на старость, например, пенсия.

Баланс между тем, что он получил сейчас, и тем, что он получит на пенсии, в каждом случае варьируется. В каждой организации существуют различные компенсации, часто это как правило, медицинская страховка, образование, отдых детей. Другой связанный с этим вопрос – это зарплата и налоговое планирование. В этом контексте организации прибегают к дополнительным льготам, некоторые из которых подлежат налогообложению. Необходимо определить размер налога на денежные доходы или на общий налогооблагаемый доход, включая льготы.

Функция компенсации способствует повышению эффективности организации четырьмя основными способами.

1. Компенсация может служить для привлечения в организацию квалифицированных соискателей.

При прочих равных условиях организация, предлагающая более высокий уровень оплаты труда, может привлечь большее количество квалифицированных кандидатов, чем ее конкурирующие подразделения.

2. Компенсация помогает удерживать компетентных сотрудников в организации. Хотя удержание компетентных работников зависит от многих факторов, политика компенсации помогает поддерживать справедливую внутреннюю структуру оплаты труда и обеспечивать привлекательные льготы. Таким образом сокращается текучесть кадров, а также затраты, связанные с наймом, отбором и обучением замен.

3. Компенсация служит стимулом для мотивации сотрудников прилагать все усилия.

4. Минимизация затрат на компенсацию также может способствовать организационной эффективности, поскольку компенсация является значительной стоимостью для большинства работодателей.

Итог, компенсация предоставляется по двум причинам, а именно: как награда за прошлые заслуги перед компанией и как стимул к повышению производительности в будущем.

Рассмотрим политику и задачи компенсаций

Целью компенсаций является определение политики компании в отношении заработной платы. Все заинтересованные стороны несут ответственность за реализацию политики компенсации и полное объяснение ее своим подчиненным.

Политика компенсации должна быть направлена на:

- 1) признание ценности всех рабочих мест по отношению друг к другу в компании;
- 2) принятие во внимание ставки заработной платы, выплачиваемые компаниями аналогичного размера, продукта и философии;
- 3) обеспечение стабильного заработка;
- 4) то, чтобы позволить людям полностью реализовать свой потенциал заработка, насколько это практически возможно;
- 5) обеспечение участия сотрудников в процветании компании за счет повышения эффективности.

Цели любой системы вознаграждения многочисленны и могут включать следующее:

- 1) дать возможность сотруднику получать хорошую и разумную заработную плату;
- 2) выплачивать справедливые суммы разным лицам, избегая аномалий;
- 3) поощрять и поощрять высокое качество работы и результатов;
- 4) поощрять сотрудников к развитию лучших методов работы и их принятию;
- 5) для предотвращения потерь материалов или оборудования;
- 6) поощрять сотрудников проявлять инициативу и осмотрительность;
- 7) чтобы препятствовать сверхурочной работе, если это не очень важно.

Основная цель управления компенсацией (компенсаций) – обеспечить менеджменту надежную систему компенсации и справедливую компенсацию для сотрудников за оказанные услуги.

Цели надежной программы управления компенсациями можно подразделить на конкретные подцели:

- 1) согласованность выплат между сопоставимыми профессиями.
- 2) корректировка выплат в связи с изменениями на рынке труда.
- 3) признание индивидуальных способностей и профессиональных навыков.
- 4) осмысление планов контролем и руководством.
- 5) справедливая оплата пропорционально относительной работе в организации.

Давайте подведем итоги определения компенсации. Вначале важно различать два связанных, но разных вопроса.

Различные факторы определяют индивидуальные различия в оплате труда внутри организаций. Обширная литература предполагает, что определенную роль играют образование, опыт, успеваемость и другие индивидуальные различия. Кроме того, рынок продуктов и рынок труда играют решающую роль в определении оплаты труда.

Уровни оплаты труда на рынке труда и конкуренты на товарном рынке играют важную роль в определении уровня оплаты труда. Данлоп утверждает, что конкуренция на товарном рынке устанавливает верхнюю границу уровня оплаты труда, поскольку организации в конкретной отрасли

«Сталкиваются с аналогичными ограничениями технологии, сырья, спроса на продукцию и цен». Таким образом, организация окажется в невыгодном конкурентном положении на товарном рынке, если ее затраты на рабочую силу превышают затраты ее конкурентов.

Слишком низкий уровень оплаты труда по сравнению с этими конкурентами может привести к трудностям с привлечением и удержанием достаточного количества квалифицированных сотрудников. Таким образом, конкуренцию на рынке труда можно рассматривать как нижнюю границу уровня оплаты труда.

Чтобы избежать такой ситуации, многие компании подчеркивают, что их общая компенсация равна или лучше, чем у других компаний на рынке.

Управление компенсациями и вознаграждением

Исследования вознаграждения – это процесс сбора данных и фактов о политике, практике и программах вознаграждения компаний на определенном рынке труда. Он предоставляет информацию, которая имеет множество применений. Эта информация особенно актуальна для проблемы установления и корректировки уровня заработной платы. Его также можно использовать для проверки структуры компенсации.

Цели опроса о компенсации варьируются от организации к организации. Перед проведением опроса о компенсации организация должна изучить уже имеющиеся данные о компенсации. Если такая информация недоступна, компания может провести собственное исследование или совместно с другими организациями участвовать.

Данные, собранные в ходе опроса, должны включать не только информацию о ключевых должностях и их сопоставимости с должностями исследуемой организации, но также информацию о льготах, бонусах и других методах компенсации, помимо прямой заработной платы. Отказ от учета этих факторов даст искаженное представление о предлагаемом общем пакете компенсации. Также полезно собрать информацию о характеристиках организации, чтобы определить, насколько организация похожа на опрошенную. В любом случае процедуры обследования компенсации должны быть очень внимательны.

Проведение исследования компенсации – сложный, дорогостоящий и трудоемкий процесс.

По этой причине работодатели должны тщательно изучить существующие обследования компенсаций, прежде чем планировать проведение своих собственных. Прежде чем принять решение об использовании существующего стандартного обследования, работодатель должен учесть ряд факторов.

Во-первых, предоставит ли опрос информацию, соответствующую потребностям организации? Если один опрос не отвечает потребностям

работодателя, возможно, несколько опросов предоставят необходимую информацию.

Во-вторых, насколько репрезентативны опрошенные организации из числа тех, с которыми работодатель желает провести сравнение заработной платы?

В-третьих, предоставляет ли существующий опрос достаточно подробные описания должностных обязанностей, чтобы можно было провести подробное сравнение с должностями в какой-либо организации?

Есть три основных метода проведения опроса о компенсации: личные интервью, анкеты и телефонные интервью. Самым надежным является личное собеседование, хотя оно требует много времени и дорого. Исследование вознаграждения служит ценным инструментом для системы вознаграждений, позволяющим получить полезную и необходимую информацию о структуре и практике оплаты труда.

Рассмотрим подробнее структуру компенсации. Надежная структура компенсации должна основываться на программе оценки работы, чтобы установить справедливую разницу в оплате в зависимости от различий в содержании должностей.

Помимо основных факторов, предусмотренных описанием должности и оценкой должности, при определении структуры вознаграждения обычно учитываются следующие факторы:

- 1) спрос и предложение на рабочую силу;
- 2) преобладающая рыночная ставка;
- 3) стоимость жизни;
- 4) производительность;
- 5) торговая сила профсоюзов;
- 6) требования к работе;
- 7) управленческое отношение.

Структура вознаграждения должна быть привязана к тому, чем является компания пытаюсь достичь.

Следует провести исследование, чтобы выяснить, какие потребности должны быть удовлетворены с помощью структуры компенсации. Как сотрудники относятся к существующей структуре оплаты труда и каковы их более глубокие ожидания? Структура оплаты труда в значительной степени определяет и укрепляет отношение. В ходе исследования следует выделить две области: причины, по которым сотрудники работают в определенной компании, и то, что их мотивирует.

Справедливость в оплате

Несмотря на то, что разница в оплате труда должна быть достаточно большой, чтобы обеспечивать стимулы, предполагаемое неравенство в структурах оплаты может привести к пагубным последствиям, таким как текучесть кадров, жалобы и снижение мотивации к работе.

Организации также иногда сталкиваются с конфликтом между целями внутренней согласованности и внешней конкурентоспособности при проектировании своих структур. Лоулер утверждал, что организациям необходимо уделять больше внимания внешней конкурентоспособности. Он считает, что внутренняя направленность побуждает сотрудников сравнивать себя с другими в организации, а не сосредотачиваться на реальной конкуренции с другими организациями. Он также предполагает, что внутренняя направленность приводит к тому, что сотрудники сосредотачиваются на продвижении по службе, а не хорошо выполняют свою текущую работу. Более того, существует определенное мнение, что конфликты между внешней и внутренней справедливостью могут быть разрешены путем увеличения шкалы оплаты всех рабочих мест, независимо от их конкуренции на рынке труда.

Управление компенсациями и вознаграждением. Ниже перечислены различные шаги по созданию справедливой оплаты труда.

1. Распределите сотрудников по должностям. Чем меньше рабочих мест, тем лучше, потому что слишком много рабочих мест может сделать систему компенсации громоздкой и сложной в управлении.

2. Сравните уровень оплаты труда с уровнем оплаты труда на рынке труда. Доступно множество обзоров компенсации.

3. Управляйте внутренним капиталом. Управление внутренним капиталом важнее внешнего капитала.

4. Свяжите оплату труда с производительностью работы. Те сотрудники, которые лучше выполняют свою работу, должны получать большее повышение заработной платы, чем те, кто этого не делает.

5. Расскажите о системе вознаграждения и о том, как она работает.

Компании часто проводят формальные или неформальные опросы своих конкурентов, чтобы получить представление о соответствующем уровне оплаты труда.

Это помогает им достичь справедливости в оплате труда за счет сравнения различий, которые могут существовать между аналогичными операциями на конкретном рынке труда.

Внешние соображения при разработке плана компенсации могут включать условия на рынке труда, стоимость жизни и экономические факторы.

Рассмотрим компенсации на практике. Какие же они бывают?

В современных компаниях руководители занимают важнейшее место в организации. Они играют важную роль в обеспечении экономического здоровья компании. Поскольку они важны для успеха, роста и прибыльности организации, их необходимо надлежащим образом компенсировать. Чтобы сделать руководителей максимально счастливыми, компании в последние годы увеличивают зарплаты все чаще и чаще.

Совокупный эффект состоит в том, что затраты на оплату труда руководителей сегодня являются значительными и растут. Компании начали более систематически и более активно рассматривать вопросы вознаграждения руководителей, чтобы они могли ожидать от руководителей более высоких результатов. Для высшего руководства заработная плата зависит от размера компании, конкретной отрасли и отчасти от вклада действующего руководителя в процесс принятия решений. Чем крупнее компания, тем больше выплачивается

вознаграждение руководству. Прямые зарплаты, бонусы, планы покупки акций и распределение прибыли используются для компенсации руководящих работников. Кроме того, руководители получают компенсацию за различные понесенные ими расходы.

Такие выплаты бывают в форме:

- медицинская помощь;
- профессиональные услуги в юридических и финансовых вопросах;
- стоимость обучения и подготовки руководителей, стипендии для их детей и пособия на профессиональные журналы и книги;
- бесплатное хорошо оборудованное жилье, транспорт.

Все это относится к категории привилегий.

Надежная система вознаграждения руководителей важна по ряду причин, именно:

- для привлечения нужного персонала;
- удерживать нужный персонал;
- мотивировать нужный персонал;
- получить максимум от подходящего персонала в условиях конкуренции.

Тенденции в области компенсации

У отдельных организаций могут быть различия в системе вознаграждения, основанные на факторах, наиболее подходящих для их предполагаемых потребностей. Тем не менее, некоторые общие тенденции в области вознаграждения очевидны, как показано ниже.

1. Базовая или консолидированная заработная плата продолжает оставаться основным компонентом системы вознаграждения.

2. Надбавки могут быть привязаны к заработной плате в процентах или в виде плит, но предпочтение отдается фиксированным суммам, которые не увеличиваются автоматически.

3. Компенсация расходов, понесенных в связи с работой компании, будет ограничена и будет соответствовать налоговому законодательству. Будучи в

большинстве случаев действительными, они не будут рассматриваться как часть компенсации, если только она не направлена на личную выгоду.

4. Ежегодные выплаты, такие как бонусы или комиссионные, поездки в отпуск – общие черты – для последних применяются некоторые налоговые льготы.

5. Льготы будут включать, в основном, немеблированное жилье, принадлежащее компании или арендованное, использование принадлежащего компании или арендованного автомобиля, медицинское страхование, пенсионные пособия, покрывающие накопительный фонд, пенсию или выслугу лет или денежное пособие, медицинскую помощь после выхода на пенсию и простые схемы кредитования по низким или нулевым процентным ставкам на жилищное строительство.

6. Опционные схемы для сотрудников, которые были популярны в ИТ-индустрии, пока еще не получили широкого распространения из-за их меньшей стоимости акций, особенно в хорошо зарекомендовавших себя старых компаниях.

7. Пенсионные льготы важны для многих, в то время как молодое поколение и особенно ИТ-специалисты не рассматривают его как преимущество, если только они не получают выгоду при переходе на новую работу.

8. В отличие от прошлой практики умеренного постепенного увеличения, применимого ко всем, разница в производительности теперь признается во время анализа эффективности. Часто замораживание заработной платы используется из-за плохой работы и значительного и разного повышения в пользу хорошего исполнителя.

9. Упор на переменную оплату труда или премию в качестве вознаграждения становится все более важным и растущим компонентом системы вознаграждения.

10. По сравнению с предыдущей системой вознаграждения, ориентированной на классы, в разумных пределах, компенсация теперь в некоторой степени адаптирована для специалистов или ключевых участников, чтобы удерживать их на очень нестабильном рынке труда.

11. Периоды пересмотра компенсаций стали, как правило, ежегодными, а иногда и частыми, по сравнению с тремя-пятью годами ранее, в быстро меняющейся рыночной ситуации.

Управление компенсациями и вознаграждениями

Поощрения делятся на финансовые и нефинансовые. Важными финансовыми стимулами являются привлекательная заработная плата, премии, денежное довольствие, командировочные, жилищные, чаевые, пенсии и взносы в резервные фонды. Некоторые из нефинансовых стимулов включают назначение, характер работы, условия работы, статус, привилегии, гарантии занятости, возможность продвижения по службе и участие в принятии решений. Однако существует огромное разнообразие политики и практики поощрительных выплат. Системы стимулирования также были разделены на три группы: индивидуальный план поощрения заработной платы, схема группового стимулирования и система стимулирования в масштабах всей организации. Индивидуальный план стимулирования заработной платы – это дополнительная компенсация, выплачиваемая физическому лицу сверх определенной суммы за его производственные усилия. Индивидуальные системы стимулирования основаны на определенных нормах, установленных методами измерения работы, таких как прошлые результаты, переговоры между профсоюзом и руководством, исследование времени, стандартные данные, заранее определенное элементарное время и выборка работы. Существует четыре типа индивидуальных систем стимулирования, такие как измеряемая дневная работа, стандарт сдельной работы, групповые планы и планы распределения прибыли. В соответствии с системой поощрения измеряемой поденной работы человек получает свою обычную почасовую ставку независимо от его работы.

Сдельная система – это наиболее простая и часто применяемая поощрительная заработная плата.

В этом случае доходы человека прямо пропорциональны его выпуску. Групповые планы включают в себя гарантированную базовую ставку для работников, при которой производительность выше стандартной вознаграждается

пропорциональной надбавкой к базовой оплате. Система распределения прибыли предполагает непропорциональное увеличение денежного вознаграждения за увеличение объема производства сверх установленного стандарта. Поскольку прибыль делится с предпринимателями, рабочий получает менее одного процента надбавки к заработной плате за каждый процент увеличения объема производства.

Схема стимулирования группы или района предусматривает выплату бонуса в равной или пропорциональной степени отдельным лицам в группе или районе. Бонус связан с результатом, достигнутым сверх согласованного стандарта, или со временем, сэкономленным на работе – разницей между разрешенным и фактическим временем.

Такие схемы могут быть наиболее подходящими, если:

- люди должны работать вместе и командная работа должна поощряться;
- и высокий уровень производства во многом зависит от сотрудничества, существующего между командой рабочих, по сравнению с индивидуальными усилиями членов команды.

Общеорганизационная система мотивации предполагает сотрудничество между сотрудниками и руководством и направлена на достижение более широких организационных целей, таких как:

- снизить затраты на рабочую силу, материалы и поставки;
- укрепить лояльность к компании;
- способствовать гармоничным отношениям между администрацией и персоналом;
- и уменьшить текучесть кадров и прогулы.

Одним из аспектов общеорганизационной системы стимулирования является участие в прибыли, при котором сотрудник получает заранее зафиксированную долю прибыли в соответствии с свободно заключенным соглашением. Основная цель системы распределения прибыли – укрепить единство интересов и дух сотрудничества. Некоторые из преимуществ такой схемы:

- она прививает работникам чувство экономической дисциплины в отношении затрат на заработную плату и производительности;

- это способствует лучшему общению и усилению чувства сопричастности;
- он относительно прост и его администрирование невысоко; а также
- если она правильно разработана, она не вызывает инфляции.

Одним из важных моментов надежной системы распределения прибыли является то, что ее не следует рассматривать как замену адекватной заработной платы, а следует предоставлять участникам нечто дополнительное. В реализации такой схемы необходимо получить полную поддержку и сотрудничество союза.

Дополнительные льготы – вознаграждение, которое сотрудники получают за свой вклад, не может быть измерено простой оценкой выплачиваемой им заработной платы. Им также доступны некоторые дополнительные льготы и услуги, известные как «дополнительные льготы».

Характеристики дополнительных льгот:

- эти льготы явно дополняют обычную заработную плату, выплачиваемую работникам. Как таковые, они не предоставляются в качестве замены заработной платы сотрудников;

- эти льготы предназначены в первую очередь для выгоды сотрудников. Преимущества, полученные служащим в результате предоставления дополнительных льгот, сами по себе не могут быть обеспечены их собственными индивидуальными усилиями;

- только те льготы относятся к дополнительным льготам, которые выражаются или могут быть выражены в денежной форме;

- объем дополнительных льгот отличается от объема социальных услуг. Дополнительные льготы предоставляются только работодателями, в то время как социальные услуги могут предоставляться и другими агентствами. Льготы, не имеющие отношения к занятости, не следует рассматривать как дополнительные льготы;

- дополнительные льготы классифицируются по нескольким направлениям.

Что касается их целей, Меггисон разделяет их на две группы:

- те, которые обеспечивают безопасность сотрудников,

– и те, которые стремятся повысить удовлетворенность сотрудников работой, вызывая сокращение текучести рабочей силы и повышение производительности.

Первая группа включает пенсионные программы, компенсацию рабочим, пособие по безработице, социальное страхование и другие положения.

Вторая группа включает отпуск, отпуск, больничный, скидки на товары и услуги компании, а также сопутствующие материальные и нематериальные выгоды. Дополнительные льготы также подразделяются на установленные законом, договорные и добровольные. Установленные законом льготы включают социальное обеспечение и медицинское обслуживание, компенсацию по безработице, компенсацию рабочим, страховой фонд и чаевые. Льготы, предоставляемые работодателями в соответствии с соглашениями с работниками, могут включать надбавку за дороговизну, надбавку за аренду жилья.

Заключение

Цели управления компенсациями состоят в том, чтобы разработать структуру с наименьшими затратами и оплатой, которая будет привлекать, мотивировать и удерживать компетентных сотрудников. Он состоит из политик, процедур и правил организации, определяющих систему вознаграждения.

Компенсация обычно состоит из основной заработной платы или оклада, надбавок, поощрений или премий и льгот. Оценка работы служит основой большинства систем оплаты труда. Вопрос справедливой оплаты труда затрагивает как внутренний, так и внешний капитал.

Тот факт, что оплата труда сотрудников имеет важные последствия для индивидуальных, групповых и организационных результатов. В литературе по вознаграждениям особое внимание уделяется руководителям высшего звена из-за их потенциального влияния на успех организации.

Компенсация и управление вознаграждением, надбавка за тепло, транспорт, жилье и образование. Добровольные дополнительные льготы, которые предоставляются компанией в одностороннем порядке, включают групповое страхование, фонд помощи в случае смерти, пособие на стирку, инкассацию

отпуска, льготу на поездку в отпуск, пособие на перевозку, поощрение для планирования семьи, премии за услуги и премии за предложения.

В настоящее время дополнительные льготы являются важной частью системы вознаграждения сотрудников, и сотрудники обычно воспринимают их как должное и не связывают эти статьи с заработной платой или доходом, поскольку они не имеют прямого отношения к выплатам. Они больше не находятся на грани компенсации, а составляют неотъемлемый компонент заработка отдельных лиц, влекущий за собой растущие затраты компании. Однако система дополнительных льгот может стать эффективной, если будут предприняты попытки приспособить ее к потребностям человеческих ресурсов в организационной среде.

Список литературы

1. Бакман Дж. Управление заработной платой: анализ критериев заработной платы. – Нью-Йорк: D. Van NostrandCo. Ltd., 1959.
2. Бич Д.С. Управление людьми на работе. – Нью-Йорк: Макмиллан, 1980.
3. Бодди Д. Основы менеджмента / Д. Бодди, Р. Пейтон. – СПб., 2009.
4. Боуи А.М. Справочник по заработной плате и системе заработной платы. – Gower Press, 1975.
5. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. – М., 2008.
6. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебник. – М., 2005.
7. Даял С. Система производственных отношений в Индии: исследование жизненно важных вопросов. – Нью-Дели: Sterling Publishers Pvt. Ltd., 1980.
8. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород, 2007.
9. Лакшми Н. Управленческое вознаграждение и мотивация на государственных предприятиях. – Нью-Дели: Oxford and IBN Publishing Co., 1973.
10. Колот А.М. Мотивация, стимулирование и оценка персонала: учеб. пособ. – М., 2008.

11. Развитие человеческих ресурсов= Human resource development / Дж. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте; пер. с англ. Р.Л. Ткачука. – 3-е изд. – М.: Эксмо, 2006. – 428, [1] с. – ISBN 5–699–15602-X (В пер.)
12. Матур А.Н. Динамика заработной платы. – Бомбей: Popular Prakashan (P) Ltd., 1986.
13. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М., 2009.
14. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: учебник. – М., 2010.
15. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: курс лекций. – К., 2001.
16. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – М., 2007.
17. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. – М., 2006.
18. Касио У.Ф. Управление персоналом и персоналом / У.Ф. Касио, В.В. Вертер, К. Дэвис [и др.]. – Нью-Йорк: McGraw-Hill, 1993.

Токаревских Анастасия Андреевна – магистрант ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», Москва, Россия
