

Армстронг Майкл, Стівенс Тіна

Оплата праці: Практичний посібник з побудови оптимальної системи оплати праці та винагороди персоналу/Пер з англ. За наук ред. Т В Герасимові - Дніпропетровськ Баланс Бізнес Букс, 2007 - 512 с

В данной книге представлена информация о ключевых теориях и лучших практических методах вознаграждения персонала. Новые исследования стратегий управления вознаграждением в таких ведущих организациях, как Tesco, PricewaterhouseCooper и GlaxoSmithKline, предлагают примеры их успешного практического применения, а актуальные сведения о действующем законодательстве превращают это издание в настольную книгу для практиков управления персоналом. Это руководство будет полезно также студентам, преподавателям и специалистам в данной сфере.

Содержание

Предисловие

План книги

ЧАСТЬ I. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕМ

1 Обзор управления вознаграждением

Определение понятия управления вознаграждением

Цели управления вознаграждением

Философия управления вознаграждением

Составляющие управления вознаграждением

Развитие концепции управления вознаграждением

Ссылки

2 Общее вознаграждение

Определение общего вознаграждения

Значение общего вознаграждения

Модель общего вознаграждения

Относительное вознаграждение

Разработка подхода общего вознаграждения

Поэтапная разработка

Общее вознаграждение в компании British Airways

Заключение

Ссылки

3 Стратегическое вознаграждение

Определение стратегии вознаграждения

Единая стратегия вознаграждения

Почему необходима стратегия вознаграждения

Стратегия вознаграждения в действии

О стратегии вознаграждения

Структура стратегии вознаграждения
Содержание стратегии вознаграждения
Философия вознаграждения
Руководящие принципы
Разработка стратегии вознаграждения
Эффективные стратегии вознаграждения
Стратегия вознаграждения и компетентность линейных менеджеров
Примеры интегрированных стратегий вознаграждения
Ссылки

Политика вознаграждения
Задачи политики вознаграждения
Направления политики вознаграждения
Разработка политики вознаграждения
Контекст управления вознаграждением
Внутренняя среда
Внешняя среда
Сфера производственных отношений
Уровень государственной власти
Уровень местных властей
Сектор общественных и неприбыльных организаций
Ссылки

ЧАСТЬ II. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ

- 6 Факторы, оказывающие влияние на уровень оплаты
 - Экономические факторы оплаты
 - Факторы, оказывающие влияние на уровень оплаты в пределах организаций
 - Заключение: факторы, оказывающие влияние на уровень оплаты
 - Значимость факторов, оказывающих влияние на уровень оплаты

Применение факторов

Ссылки

7 Мотивация и вознаграждение

Процесс мотивации

Теории мотивации

Мотивация, финансовые поощрения и вознаграждения

Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность оплатой

Удовлетворенность работой, мотивация и эффективность деятельности

Ключевые выводы из теории мотивации

Ссылки

8 Психологический контракт

Определение психологического контракта

Значимость психологического контракта

Развитие и поддержание положительного психологического контракта

Ссылки

ЧАСТЬ III ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕННОСТИ ВЫПОЛНЯЕМОЙ РАБОТЫ
И ОТНОСИТЕЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

9 Схемы оценки должностных обязанностей

Определение оценки должностных обязанностей

Аналитическая оценка должностных обязанностей

Неаналитическая оценка должностных обязанностей

Распространенность оценки должностных обязанностей

Оценка должностных обязанностей с использованием компьютеров

Критерии выбора

Аргументы «за» и «против» оценки должностных обязанностей

Что изменяется в оценке должностных обязанностей?

Выводы

Ссылки

- 10 Разработка и применение факторно-балльной схемы оценки должностных обязанностей
 - Критерии разработки и процесса
 - Методология факторно-балльной схемы оценки должностных обязанностей
 - Программа разработки и внедрения
 - Программа разработки схемы
 - Программа применения и внедрения
 - Ссылки

- 11 Равная оплата за работу одинаковой значимости
 - Распространенность дискриминации
 - Законодательная основа
 - Практическое руководство ЕОС по равной оплате
 - Иски о равной оплате
 - Как избежать дискриминации при оценке должностных обязанностей
 - Дискриминационные системы оплаты
 - Ссылки

- 12 Проверка равенства оплаты
 - Цели проверок равенства оплаты
 - Планирование проверки
 - Процесс проверки равенства оплаты |-,
 - Анализ оплаты
 - Заключение

- 13 Анализ рыночных ставок
 - Цель анализа рыночных ставок
 - Понятие рыночной ставки
 - Процесс анализа рынка использование рыночной информации

14 Анализ роли

Должностные инструкции и профили ролей

Анализ роли и управление вознаграждением

Техники анализа роли

Профили роли

ЧАСТЬ IV. СИСТЕМЫ РАНЖИРОВАНИЯ И ОПЛАТЫ

15 Системы ранжирования и оплаты: основные типы

Системы ранжирования

Структуры оплаты

Узко дифференцированные структуры

Широко дифференцированные структуры ,

Широкополосные структуры

Структуры должностных уровней опыт компании COLT

Структуры семейств карьер

Структуры семейств должностей

Оси оплаты

Ставки по местам

Индивидуальные должностные категории

Ссылки

16 Структуры ранжирования и оплаты: разработка и внедрение

Руководящие принципы

Метод разработки

Разработка ранжированной структуры оплаты

Разработка широкополосной структуры

Разработка структуры семейств карьер

Разработка структуры семейств должностей

Разработка структуры ранжирования на основании должностной классификации

Разработка равноправных (недискриминационных) структур оплаты
Внедрение новой структуры ранжирования и оплаты
Ссылки

ЧАСТЬ V. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ И АНАЛИЗ ВКЛАДА И ЭФФЕКТИВНОСТИ

17 Индивидуальное условное вознаграждение

Определение индивидуального условного вознаграждения
Распространенность условного вознаграждения
Условное вознаграждение как мотивирующий фактор
Аргументы «за» и «против» условного вознаграждения
Альтернативы условному вознаграждению Критерии успеха
Оплата, связанная с эффективностью
Оплата, связанная с компетентностью
Оплата, связанная с вкладом
Оплата на основе навыков
Оплата, связанная со сроком службы
Выбор подхода
Готовность к оплате по вкладу
Разработка и внедрение оплаты по вкладу
Ссылки

18 Командная оплата

Определение командной оплаты
Цель командной оплаты
Как действует командная оплата
Требования к командной оплате
Преимущества и недостатки командной оплаты
Разработка системы командной оплаты
Ссылки

19 Оплата за эффективность работы организации

Типы схем

Цели

Участие в прибылях

Схемы собственности на акции

Участие в доходах, обусловленных повышением эффективности

Ссылки

20 Процессы признания

Определение процессов признания

Принципы признания

Типы признания

Примеры неденежных вознаграждений

Бытовые услуги

Разработка схемы признания

Пример схемы признания в компании Xansa

Ссылки

21 Управление эффективностью и вознаграждением

Определение управления эффективностью

Цели управления эффективностью

Принципы управления эффективностью

Последовательность управления эффективностью

Цикл управления эффективностью

Ключевые характеристики управления эффективностью

Управление эффективностью как мотивирующий процесс
управление эффективностью и нефинансовая мотивация

Управление эффективностью и оплата

Оценка

Проблемы управления эффективностью

Ссылки

ЧАСТЬ VI. МЕНЕДЖМЕНТ ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ ДЛЯ СПЕЦИАЛЬНЫХ ГРУПП

- 22 Вознаграждение директоров и старших руководителей
 - Корпоративное управление
 - Комиссии по вознаграждению
 - Вознаграждение директоров и старших руководителей
 - Дополнительные льготы
 - Трудовые контракты
 - Ссылки

- 23 Вознаграждение персонала, работающего за рубежом
 - Политика вознаграждения сотрудников, работающих за рубежом
 - Зарплата сотрудников, работающих за рубежом
 - Компенсации
 - Привилегии

- 24 Вознаграждение торгового персонала и сотрудников службы работы с клиентами
 - Только оклад
 - Основной оклад плюс комиссионные
 - Основной оклад плюс бонусы
 - Только комиссионные
 - Дополнительные неденежные поощрения
 - Сводная таблица методов

- 25 Оплата труда рабочих
 - Факторы, влияющие на оплату труда рабочих
 - Повременные ставки
 - Схемы оплаты по результатам
 - Единый статус и гармонизация
 - Ссылки

ЧАСТЬ VII. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ЛЬГОТЫ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ И ПРОГРАММЫ ПЕНСИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

26 Дополнительные льготы для сотрудников

Обоснование выплат дополнительных льгот сотрудникам

Стратегия и политика выплат дополнительных льгот сотрудникам

Виды дополнительных льгот

Выбор дополнительных льгот

Управление дополнительными льготами для сотрудников

Налогообложение

Ссылка

27 Гибкая система дополнительных льгот

Причины введения гибкой системы дополнительных льгот

Типы гибких систем дополнительных льгот

Внедрение гибкой системы дополнительных льгот

Ссылки

28 Пенсионные программы

Почему сотрудникам предоставляются пенсии

Что представляют собой программы пенсионного обеспечения

Два основных типа программ

Другие виды программ пенсионного обеспечения

Государственная пенсионная программа

Консультирование сотрудников по вопросам пенсионного обеспечения

Разработка и внедрение пенсионной политики

Ссылки

ЧАСТЬ VIII. ПРОЦЕДУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕМ И ПРИМЕРЫ ИЗ ПРАКТИКИ

29 Управление вознаграждением

Роли в управлении вознаграждением

Процедуры вознаграждения
Контроль вознаграждения
Проведение пересмотров заработной платы
Общие пересмотры
Индивидуальные пересмотры
Сообщение информации сотрудникам
Управление развитием системы вознаграждения
Использование компьютерной техники в управлении вознаграждением
Ссылки

30 Практические примеры схем вознаграждения

Ключевые моменты
AEGON
Ревизионная комиссия
B&Q
British Airways
Diageo
GlaxoSmithKline (GSK)
Lloyds TSB
Nationwide
Norwich Union Insurance
PricewaterhouseCoopers (PwC) Tesco

Приложение 1 Библиография по вопросам вознаграждения

Приложение 2 Руководящие принципы политики вознаграждения

Приложение 3 Примеры ролевых профилей и профилей уровня

Приложение 4 Пример исследования отношения к вознаграждению

Приложение 5 Указания для студентов, изучающих вознаграждение
персонала

Предметный указатель