

УДК 658.3; 331.221; 65.013

ББК 65.291.6; 65.245; 88.4

В39

Редактор П. Суворова

Ветлужских Е.

В39 Система вознаграждения: Как разработать цели и KPI / Елена Ветлужских. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Альпина Паблишер, 2014. — 218 с.

ISBN 978-5-9614-4834-4

Когда в компании появляются первые признаки снижения эффективности, руководство часто начинает менять систему мотивации и оплаты труда. Однако с точки зрения системного подхода явные сигналы — лишь следствие более глубоких причин. Система мотивации должна быть взаимосвязана с целями организации, составлять единое целое с другими бизнес-процессами и учитывать влияние, которое оказывает на результаты бизнеса в целом применение тех или иных инструментов в отдельно взятом подразделении. Следовательно, в первую очередь надо создать сбалансированную систему согласованных целей и показателей и лишь потом увязывать ее с системой мотивации и оплаты труда.

Все рекомендации автора, известного консультанта и бизнес-тренера, по созданию такой системы подкреплены примерами из российской практики.

Книга адресована в первую очередь собственникам компаний и топ-менеджерам и, конечно, будет полезна директорам по персоналу.

УДК 658.3; 331.221; 65.013

ББК 65.291.6; 65.245; 88.4

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpina.ru.

ISBN 978-5-9614-4834-4

© Ветлужских Е.Н., 2008

© ООО «Альпина Паблишер», 2014

ОГЛАВЛЕНИЕ

<i>От автора</i>	5
Глава 1. Системный подход. Определение корневой причины проблем.....	7
Глава 2. Определение стратегических целей компании	15
Глава 3. Какова структура совокупного дохода?	29
Глава 4. Принципы, влияющие на эффективность системы совокупных доходов	35
Глава 5. Управляй базовой зарплатой. Совершенствуй постоянную часть ЗП	51
Глава 6. Как связать цели компании и ССП с системой вознаграждения (переменной частью ЗП)?	73
Глава 7. Как сформировать систему оплаты (переменную часть ЗП) по результатам?.....	83
Глава 8. Как вознаграждать и удерживать топ-менеджеров?....	111
Глава 9. Оценка сотрудников и предоставление обратной связи как необходимый компонент повышения эффективности	125
Глава 10. Критерии и ограничения эффективности систем вознаграждения.....	131
Глава 11. Что способствует привлечению и удержанию сотрудников?	139

Глава 12. Формирование корпоративной культуры, способствующей росту результативности	153
Глава 13. Ценность нематериальной мотивации	163
Глава 14. Тенденции совершенствования системы мотивации и оплаты труда	181
Глава 15. Эффективное управление сотрудниками	187
Глава 16. Управление изменениями	201
<i>Приложение.</i> Цели и КРІ по составляющим ССП	209
<i>Литература.</i>	215