

Любый А.В.

*кандидат экономических наук,
исполнительный директор,
ЧП «АЛЬТАИР-ПЛЮС»*

СПРАВЕДЛИВАЯ, ПРОЗРАЧНАЯ СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ – ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ КОМПАНИИ

Проблема оплаты труда – одна из ключевых в экономике. От ее успешного решения во многом зависит как повышение эффективности производства, так и рост благосостояния людей. Это значит, что чем выше степень ответственности работника, шире круг обязанностей, навыки, соответствующее образование – значит, он может, и должен, получать более высокую базовую зарплату.

До октября 2005 года на, тогда еще, ОАО «МК «АЗОВСТАЛЬ» существовала система оплаты труда, разработанная и принятая более 30 лет назад советскими учеными. В связи с тем, что за это продолжительное время произошли значительные изменения уровня технологии, производительных сил и производственных отношений, существующая система оплаты труда утратила объективность и вызывала на тот момент множество противоречий и недовольств.

Руководством комбината было принято решение обратиться к лучшим примерам по вознаграждению своих сотрудников, существующих в мировой практике и применяемых на самых известных предприятиях.

В разработке и внедрении новой системы оплаты труда, основанной на принципе описания должностей, принимали активное участие работники МК «АЗОВСТАЛЬ» (от Генерального директора до специалистов), которые были обучены специальной методике оценке должностей.

В мае 2009 года на уровне Метинвест Холдинга было принято решение о начале проекта «Построение интегрированной системы вознаграждений для предприятий Группы Метинвест».

Проект одновременно проходил на пяти предприятиях Холдинга и в Управляющей компании (ОАО «АКХЗ», ОАО «КДУ», ОАО «ЕМЗ, ОАО «ХТЗ» и УК). В 2010 году в реализацию данного проекта был вовлечен и МК «АЗОВСТАЛЬ» с целью интеграции системы оплаты труда в единую систему вознаграждений для Группы Метинвест.

Данная система подразумевает:

- единое понимание требований к должности;
- единое понимание ценности должности;
- общие и прозрачные принципы формирования политики вознаграждений.

Что дал проект сотрудникам?

Развитие системы вознаграждения сделало её более понятной, прозрачной и справедливой для каждого работника предприятия. Это значит, что, во-первых, появились единые для всех критерии, которые влияют на размер заработной платы. Во-вторых, изменение системы обеспечило каждому работнику понимание того, каким образом можно повысить свою заработную плату путем повышения ценности своей должности. Через описание должностей каждого сотрудника предприятия система заработной платы позволяет учитывать вклад каждой должности в конечный результат предприятия (структурного подразделения), стимулировать его к повышению профессиональной квалификации и развитию.

Ценность должности каждого работника предприятия, взвешивается с точки зрения следующих критериев:

1. Ответственность – должности существуют для того, чтобы достигать определенных результатов.

2. Решаемые Вопросы – для достижения результатов, люди на должностях должны решать задачи, создавать, анализировать, делать выводы.

3. Знания и Умения – таким образом, для людей на разных должностях требуется разный уровень знаний и опыта, соответствующего масштабам и сложности требуемых результатов.

Принцип справедливости этой системы лежит в основе оценки должностей – учитывает особенности профессий, набор их реальных ответственностей, требования к образованию и опыту работы, сложность решаемых проблем, управление людьми и т. д.

Описание руководящих должностей дало возможность прояснить ответственности связанные с должностью, которую занимает работник, понять, каких результатов ожидает от него компания. Описание должности является документом, позволяющим компании ясно показать, успешное достижение каких результатов является гарантией того, что данный работник будет восприниматься как ценный сотрудник.

Описание должностей рабочих, специалистов показывает реальные карьерные лестницы, которые позволяют работнику увеличивать свое вознаграждение в результате собственного развития, то есть повышение своих умений, приобретения дополнительного опыта и квалификации, повышение эффективности труда, и в результате возложения на себя большей ответственности.

Что дал проект компании?

Для Группы Метинвест интегрированная система оплаты труда стала одним из средств по достижению своей стратегической цели – построение горно-металлургической компании мирового класса, достижение лидирующих позиций в Европе и мире. Путем улучшения мотивации и вовлеченности работников, компания также достигает лучших результатов.

В настоящее время предприятия Группы поддаются масштабным преобразованиям в области повышения производительности, внедрения новых технологий, снижения энергоёмкости, повышения умений сотрудников и т. п.

В связи с чем, на предприятии должны постоянно присутствовать возможности, факторы и механизмы совершенствования системы вознаграждения. Причём системы мотивации должны также поддерживать начатые и планируемые изменения.

Развитие системы оплаты труда делает предприятие конкурентоспособным на внутреннем и внешнем рынках, поскольку повышается прозрачность и привлекательность компании для инвесторов. Это значит, с одной стороны, более стабильную работу для людей, а с другой стороны получение выгоды от развития компании.

Natorina A.O.

PhD (Economics),

*Head of the Higher Education Statistics and Analysis Department,
SSI «Institute of Educational Analytics»*

ASPECTS OF CUSTOMER SATISFACTION IN ONLINE RETAIL

Nowadays, market is changing dramatically. Competition is global, not local. Technology is an integral part of every business and every customer's daily life. Mobile devices, the Internet of Things, cloud services, partner communities and the demands of customers are putting tremendous pressure on online retailers' activity.

Famous Ukrainian and foreign scientists and economists were engaged in studying different ways of satisfying consumer needs in online retail, among whom: Bojchuk I., Dergachova V., Zaplaty`ns`ky`j V., Kane G., Kiron D., Marchand D., Mizyuk B., Oklander M., Palmer D., Phillips A., Wade M. Further study of this problem is relevant and important, because customers play a major role in the of online retailers' activity.

The purposes of the work are to investigate the features of customer satisfaction in online retail and to formulate recommendations for online retailers regarding their activities to meet the needs of customers.

By getting to know customers more deeply and engaging them with valuable, their experience, there is great opportunity for online retailers to stand apart from competition and secure a place in the new digital world. However, taking advantage of this opportunity will require a lot of new thinking – and online retailers need to be willing to explore Internet space.

According to SpencerStuart research [1], many online retailers are now focused on creating truly seamless experiences for customers across all online channels and brick-and-mortar locations, but «omnichannel» means different things to different online retailers. Some think of it as just a fulfillment strategy, allowing the customer to order products online and pick them up in store. At the other end of the spectrum, some online retailers have installed a chief customer officer who is dedicated to ensuring that all customer touch points deliver on the brand promise. Regardless of