

Managementul recompenselor pentru salariați

Ce este managementul recompenselor?

Performanța organizației este influențată de modul în care sunt utilizate recompensele. O recompensă este factor motivator atunci când:

- este atribuită salariatului care își îmbunătățește performanța în muncă;
- este dorită, așteptată de către salariat;
- între efortul suplimentar al salariatului și îmbunătățirea performanței există un raport direct proporțional.

Managementul recompenselor este procesul de elaborare și punere în aplicare a strategiilor, politicilor și sistemelor de recompense care permit organizațiilor să angajeze și să păstreze resursele umane necesare atingerii obiectivelor.

Sistemul de recompense reprezintă ansamblul veniturilor materiale și nemateriale, financiare și nonfinanciare, a facilităților sau avantajelor atribuite individului în funcție de activitatea desfășurată și de competența probată.

Sistemul de recompense cuprinde următoarele elemente:

1. **Recompense indirecte**

- Programe de protecție
- Plata timpului nelucrat
- Servicii și alte recompense

2. **Recompense directe**

- Salariul de bază
- Salariul de merit
- Sistemul de stimulente
- Plată amanata

Recompensele directe sunt legate direct de calitatea muncii desfășurate de către salariat la nivelul organizației, prin prisma rezultatelor pe care acesta le obține în muncă. Elementele esențiale care determină mărimea recompenselor directe pe care un angajat le poate obține în decursul unei anumite perioade de timp este performanța în muncă și natura activității

desfășurate. Recompensele directe au un caracter variabil, modificându-se în funcție de rezultatele muncii angajaților. Din categoria recompenselor directe fac parte:

- salariul de bază;
- salariul de merit;
- sistemul de stimulente: premiile, comisioanele, cumpărarea de acțiuni, stimulente acordate salariaților de către organizație, pentru participarea acestora la realizarea profitului, salariul pe produs, sporurile, alte adaosuri;
- plata amânată: planurile de economii, cumpărarea de acțiuni, distribuirea veniturilor din timpul anului, distribuirea profitului la sfârșitul anului, dividendele.

Recompensele indirecte sunt determinate de calitatea de angajat a unei persoane, fiind formate dintr-un ansamblu de facilități cu caracter economico-social de care pot beneficia angajații unei companii. Recompensele indirecte au, în general, un caracter invariabil, fiind independente, în mare măsură, de volumul activității desfășurate. Modificările intervenite la nivelul recompenselor indirecte sunt, de cele mai multe ori, rezultatul promulgării unor acte legislative sau adoptării de către conducerea organizației a unor decizii care vizează modificarea valorii și structurii recompenselor indirecte.

Din categoria recompenselor indirecte fac parte:

- programele de protecție socială: asigurări medicale, asigurări de viață, asigurări de accidente, asigurări pentru incapacitate temporară de muncă, pensii, prime de pensionare, ajutor de șomaj, protecție socială;
- plata timpului nelucrat: concediile de odihnă, concediile medicale, sărbătorile legale, stagiul militar, concediul pentru îngrijirea copilului, pauzele de masă, timpul de deplasare;
- serviciile: facilități pentru petrecerea timpului liber, mașină de serviciu, consultații financiare, plata școlarizării, echipament de protecție, plata transportului, mese gratuite. Pentru o mai bună înțelegere, vom detalia aceste componente:

Dintre programele de protecție reținem: asigurări medicale, asigurări de viață, asigurări de accidente, asigurări pentru incapacitate de muncă, pensii, prime de pensionare, ajutor de șomaj, securitate socială.

Din categoria plăților timpului nelucrat reținem: concedii de odihnă, sărbători legale, concedii medicale, aniversări, stagiul militar, pauză de masă, timpul de deplasare.

Dintre serviciile și recompensele atribuite salariaților reținem: facilități pentru petrecerea timpului liber, mașină de serviciu, consultații financiare, plata școlarizării, concedii fără plată, echipament de protecție, plata transportului, mese gratuite, servicii specifice.

Din sistemul de stimulente fac parte: premiile, comisioanele, adaosuri și sporuri la salariu, salariul diferențiat (acordul progresiv), cumpărarea de acțiuni, participarea la profit. În categoria plăților amânate identificăm: planuri de economii, distribuirea profitului la sfârșitul anului. Proiectarea și punerea în aplicare a unui sistem de recompense adecvat este una dintre cele mai complexe activități ale managementului resurselor umane dintr-o organizație, deoarece:

- în timp ce anumite activități din domeniul resurselor umane sunt importante doar pentru anumiți indivizi, recompensele sunt importante pentru întregul personal al organizației;
- practica managerială evidențiază faptul că sistemul de recompense trebuie să satisfacă o varietate de valori individuale care se schimbă în timp;
- el presupune, de cele mai multe ori, proiectarea unor pachete de recompense complementare care trebuie armonizate și dozate corespunzător;
- dimensionarea recompenselor trebuie să aibă în vedere specificitatea posturilor, condițiile specifice de activitate, precum și nivelul de cunoștințe și abilitățile persoanelor care ocupă aceste posturi;
- recompensele atribuite angajaților reprezintă un cost important pentru organizație;
- recompensele se atribuie pe baza prevederilor unor legi sau reglementări specifice;
- salariații pot să participe la stabilirea recompenselor atât direct, cât și prin negocieri colective;
- recompensele trebuie să țină seama de costul diferit al vieții în diferite zone geografice.