

**«Нормирование труда в  
электроэнергетике. Проблемы и пути  
их решения»**



## Нормирование труда - одна из таких перспективных и в настоящее время незаслуженно забытых технологий - особо актуально в условиях экономического кризиса

- Состояние дел в области нормирования труда, которое сложилось в последние десятилетия в реальном секторе экономики России, с большой долей уверенности позволяет говорить о том, что нормированием, являющимся основой организации и оплаты труда, в подавляющем большинстве отраслей экономики, за редким исключением, практически не занимается никто

## Данные, опубликованными Российским статистическим ежегодником

- среднегодовая численность промышленно-производственного персонала (далее - ППП) в электроэнергетике в 2004 году составила 868 тыс. человек,
- установленная мощность на конец 2004 года – 216,6 тысяч мегаватт (МВт).
- удельная численность ППП на единицу установленной мощности (объем обслуживания или штатный коэффициент) равнялась 4,0 чел./МВт (868:216,6).
- Для сравнения, аналогичный показатель в США на протяжении ряда последних лет не превышает значения 0,4 чел./МВт.

## Показатель удельной численности ППП на 1990г. в СССР

- В 1990 году в электроэнергетике данный показатель был равен 2,55 (545:213,3). За 14 лет рост штатного коэффициента составил 57%.
- рост установленной мощности в электроэнергетике за эти годы составил 1,5%, а количество персонала и затраты на его содержание при этом увеличились в 1,57 раза.

# Данные Федеральной службы государственной статистики

Средняя начисленная заработная плата в электроэнергетике (без выплат социального характера):

- за ноябрь 2004г. составила 10 743 рубля
- за 2008 года - 26 349 рублей
- за период с 2004 по 2008 годы средняя зарплата в электроэнергетике выросла в 2,5 раза
- ММТС рабочего 1 разряда с 2008 по 2019 выросла в 3 раза.

# Рост прямых затрат на содержание персонала в электроэнергетике с 1990 по 2004

- $(323\,000 \text{ чел.} \times 10\,743 \text{ руб.} \times 12 \text{ мес.}) = 41,6$  млрд. рублей в год
- Даже если предположить, что численности персонала осталась на уровне 2004 года, то при росте средней зарплаты в электроэнергетике в 2,5 раза с 2004 по 2008 г.г. эта цифра составит уже более 100 млрд. рублей в год.

# Отдельно по видам деятельности в ОАО РАО «ЕЭС России» данные по удельной численности ППП на единицу установленной мощности:

- - по гидроэлектростанциям фактическая удельная численность ППП на единицу установленной мощности в 1987 году составляла 0,27 чел./МВт, в 2004 году – 0,42 чел./МВт, рост - 55,6%;
- - по тепловым электростанциям: 1988 г. – 1,62 чел./МВт, 2004 г. - 1,64 чел./МВт, рост - 1,2%;
- - по предприятиям тепловых сетей: 1988 г. – 2,72 чел./100 усл. ед., в 2004 г. – 3,1 чел./100 усл. ед., рост - 14%;
- - по предприятиям электрических сетей: 1988 г. – 1,7 чел./100 усл. ед., в 2004 г. – 1,93 чел./100 усл. ед. по региональным электросетевым компаниям и 2,4 чел./100 усл. ед. по федеральной электросетевой компании, рост соответственно - 13,5 и 41,2%%;
- - по сбытовым предприятиям: 1988 г. – 5,4 чел./100 усл. ед., в 2004 г. – 8,1 чел./100 усл. ед., рост - 50%.

## Можно сделать следующие выводы:

- Численность персонала на единицу установленной мощности в электроэнергетике России остается очень высокой и, к сожалению, имеет тенденцию к дальнейшему росту. Это ведет к росту необоснованных затрат на содержание персонала и, соответственно, росту тарифов на электроэнергию.
- Отсутствие необходимых данных, в том числе об объемах обслуживания и численности персонала в электроэнергетике России в последние годы, не позволяет правильно оценить ситуацию и дать предложения о путях снижения удельной численности ППП на единицу установленной мощности.
- В отрасли, по существу, с 1993 года не проводится единая, целенаправленная экономическая политика в области нормирования труда, не создан этот механизм и в условиях рынка.



- Государство, по существу, устранилось от решения этой проблемы и сегодня министерства и ведомства даже регулируемых отраслей экономики (Минэнерго, например) не имеют полномочий в области нормирования труда.
- И практика работы Федеральной антимонопольной службы (ФАС России) показывает, что при утверждении тарифов, скажем, естественных монополий, на будущий период ФАС России исходит из фактически сложившихся затрат и, в частности, затрат на персонал, применяя корректирующие показатели, а не экономически обоснованные нормативы, как это делалось ранее.

# ЦОТэнерго

- Но, в тоже время, справедливости ради, надо сказать и о том, что еще сохранились в то или ином виде подразделения по нормированию труда в отдельных отраслях ТЭКа, РЖД и некоторых других.
- Одной из таких организаций по формированию нормативно-правовой базы в области социально-трудовых отношений в электроэнергетике является «Центр организации труда в электроэнергетике» (ЦОТэнерго), которое на протяжении более сорока лет выполняло эту работу, но последние 15 лет занимается, в основном, только расчётами нормативной численности предприятий на основе устаревших нормативов.

# ООО «Институт труда»

- ▶ Институт труда является одним из ведущих поставщиков научно-исследовательских и консультационных услуг по трудовым вопросам в России и Восточной Европе. Институт труда осуществляет деятельность в России, а также в Восточной Европе и странах СНГ.
- ▶ ООО «Институт труда» создано в начале 2013 года на базе научного потенциала сотрудников ФГБУ «НИИ ТСС» Минтруда России для выполнения научных исследований, реализации консалтинговых проектов, проведения консультирования предприятий, организаций и учреждений по вопросам нормирования и оплаты труда, охраны и регламентации труда, описания бизнес-процессов.

# ООО «Институт труда»

- **БОЛЕЕ 100**  
ведущих экспертов в области труда
- **СОТНИ ПРОЕКТОВ**  
в различных отраслях данной области
- **ОКОЛО 2500**  
организаций в портфеле клиентов
- **ГЕОГРАФИЯ РАБОТЫ**  
вся Россия, Восточная Европа и страны СНГ
- **ИНСТИТУТ - ЛИДЕР**  
в области услуг по управлению персоналом

# ООО «Институт труда»

- **Центр организации труда в энергетике.**  
Создан в январе 2019 года в структуре ООО «Институт труда».  
Основной его задачей является выполнение научных исследований, реализация консалтинговых проектов в области организации и нормирования труда в энергетике.

# РАЗРАБОТКА НОРМАТИВОВ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

## АКТУАЛЬНОСТЬ

- Актуализация нормативной базы по труду диктуется как необходимостью установления единого методического подхода к расчетам нормативной численности промышленно-производственного персонала предприятий электроэнергетики России, так и необходимостью повышения эффективности отрасли.

# РАЗРАБОТКА НОРМАТИВОВ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Предприятиям энергетической отрасли требуется решение следующих задач:

- определение обоснованной численности персонала;
- расчёт фонда оплаты труда, составление штатного расписания;
- создание справедливой системы мотивации персонала;
- улучшение организации труда на рабочих местах;
- повышение производительности труда;
- повышение результативности и эффективности каждого сотрудника;
- проектирование производственных, бытовых помещений и жилья.

Решение указанных задач будет достигнуто при разработке НОРМАТИВОВ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА.

## РАЗРАБОТКА НОРМАТИВОВ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

- Обоснованные показатели нормативов численности позволяют рассчитать необходимую численность персонала, служат основанием для установления фонда оплаты труда, расчета и утверждения тарифа, налогообложения и прибыли, а также позволяют повысить эффективность принятия управленческих решений и использования трудовых ресурсов предприятий.



# ЭТАПНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

## 1. ОБЩАЯ ЧАСТЬ

- анализ нормативной базы по труду, действующей в отрасли;
- анализ действующих межотраслевых нормативных документов по труду;
- подготовка обзора и анализ численности персонала предприятий отрасли по видам деятельности;
- структурирование предприятий отрасли по направлениям деятельности, отбор лучших предприятий.

# ЭТАПНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

## 2. ПОДГОТОВКА К ПРОЕКТИРОВАНИЮ И СБОР ИСХОДНЫХ ДАННЫХ

- разработка методологии проведения исследований по видам деятельности предприятий и категориям персонала;
- разработка бланков и форм для проведения исследований;
- группировка по видам предприятий, подразделениям, категориям персонала, используемому оборудованию;
- сбор и обработка результатов исследований, формализация предварительных итогов.

## ЭТАПНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

### 3. АНАЛИЗ ИСХОДНЫХ ДАННЫХ, ОФОРМЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ РАБОТЫ И РАСЧЁТ НОРМАТИВОВ

- анализ исходных данных при помощи графоаналитического метода и метода корреляции;
- математическая обработка исходных данных;
- разработка нормативов численности предприятий отрасли;
- формирование сборников нормативов численности промышленно-производственного персонала предприятия.

## ЭТАПНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

4. ПРОВЕРКА (АПРОБАЦИЯ) НОРМАТИВОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ, СБОР И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ЗАМЕЧАНИЙ И ПРЕДЛОЖЕНИЙ, ПОГОТОВКА ВТОРОЙ РЕДАКЦИИ НОРМАТИВОВ

5. УТВЕРЖДЕНИЕ НОРМАТИВОВ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ ОТРАСЛИ

# РАЗРАБОТКА НОРМАТИВОВ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

## ПРИМЕНЯЕМЫЕ МЕТОДЫ

- научно-аналитические методы нормирования труда;
- методы научного сопоставления;
- микроэлементное нормирование;
- факторного дифференцирования;
- статистические методы;
- нормативные методы;
- бенчмаркинг/метод лучших практик.

# РАЗРАБОТКА НОРМАТИВОВ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

## НАШИ ПРЕИМУЩЕСТВА (ПОЧЕМУ ЗАКАЗЫВАЮТ У НАС)

- **гарантированное утверждение нормативов численности;**
- высокая квалификация наших сотрудников (в проектных группах участвуют доктора и кандидаты наук, практики ведущих компаний и учреждений);
- самый большой опыт реализации проектов в части разработки системы нормирования труда (реализовано более 80 проектов по данной услуге);
- самое оптимальное соотношение ЦЕНА-КАЧЕСТВО;
- срок гарантийного сопровождения 5 лет (в течение 5 лет после реализации проекта всем клиентам предоставляются бесплатные услуги в части консультирования, корректировок разработанных материалов и подготовки новых разработок);
- высокая окупаемость стоимости проекта;
- практическое применение результатов работ;
- работа без авансовых платежей;
- рассрочка платежа за оказанные услуги от 30 до 90 календарных дней.

# РАЗРАБОТКА НОРМАТИВОВ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

## РЕЗУЛЬТАТЫ ДЛЯ ЗАКАЗЧИКА

- Сборники нормативов численности промышленно-производственного персонала предприятий электроэнергетики;
- Оказание услуг по расчету нормативной численности промышленно-производственного персонала предприятий электроэнергетики;
- Обучение персонала Заказчика по методике и практике применения нормативов численности промышленно-производственного персонала энергокомпаний.

# РАСЧЁТ НОРМАТИВНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЭЛЕКТРИЧЕСКИХ СЕТЕЙ

## АКТУАЛЬНОСТЬ

Предприятиям распределительных электрических сетей требуется решение следующих задач:

- определение обоснованной численности персонала;
- расчет фонда оплаты труда, составление оргструктуры и штатного расписания;
- защита фонда оплаты труда в регулирующих органах;
- создание справедливой системы мотивации персонала;
- улучшение организации труда на рабочих местах;
- повышение производительности труда;
- повышение результативности и эффективности каждого сотрудника.



# РАСЧЕТ НОРМАТИВНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЭЛЕКТРИЧЕСКИХ СЕТЕЙ

Решение указанных задач будет достигнуто при расчёте НОРМАТИВНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА.

- Нормативная численность промышленно-производственного персонала распределительных электрических сетей определяет оптимальную численность работников, необходимую для эффективного и стабильного функционирования распределительных электрических сетей.
- Нормативная численность послужит основанием для расчёта и обоснования численности персонала при формировании затрат на оплату труда, составления штатных расписаний и других целей для действующих и вновь организуемых предприятий распределительных электрических сетей.

# ЭТАПНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

## 1. ОБЩАЯ ЧАСТЬ

- анализ производственно-хозяйственной деятельности, организационно-правовой формы предприятия;
- характеристика оборудования и условий работы, на которые рассчитаны нормативы;
- анализ организации труда предприятия;
- подготовка необходимых нормативных документов для выполнения работы.

## ЭТАПНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

### 2. ПОДГОТОВКА К РАСЧЕТУ И СБОР ИСХОДНЫХ ДАННЫХ

- подготовка необходимого перечня общих данных по предприятию электрических сетей;
- подготовка данных по высоковольтному оборудованию и оборудованию электросетевых районов;
- сбор и анализ отчетных статистических данных предприятия по труду и производству;
- анализ организационной структуры и штатного расписания предприятия.

## ЭТАПНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

### 3. АНАЛИЗ ИСХОДНЫХ ДАННЫХ И РАСЧЁТ НОРМАТИВОВ

- анализ исходных данных, формирование расчётных таблиц;
- расчёт нормативной численности рабочих;
- расчёт нормативной численности руководителей, специалистов и служащих;
- формирование проекта расчёта нормативной численности промышленно-производственного персонала предприятия.

## ЭТАПНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ

4. ПРОВЕРКА (АПРОБАЦИЯ) ПРОЕКТА РАСЧЁТА НОРМАТИВНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ, СБОР И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ЗАМЕЧАНИЙ И ПРЕДЛОЖЕНИЙ, ПОДГОТОВКА ВТОРОЙ РЕДАКЦИИ РАСЧЁТА

5. УТВЕРЖДЕНИЕ ОКОНЧАТЕЛЬНОЙ РЕДАКЦИИ РАСЧЁТА НОРМАТИВНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

# РАСЧЁТ НОРМАТИВНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЭЛЕКТРИЧЕСКИХ СЕТЕЙ

## ПРИМЕНЯЕМЫЕ МЕТОДЫ

- научно-аналитические методы нормирования труда;
- методы научного сопоставления;
- микроэлементное нормирование;
- факторного дифференцирования;
- статистические методы;
- нормативные методы;
- бенчмаркинг/метод лучших практик.

# РАСЧЁТ НОРМАТИВНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЭЛЕКТРИЧЕСКИХ СЕТЕЙ

## НАШИ ПРЕИМУЩЕСТВА (ПОЧЕМУ ЗАКАЗЫВАЮТ У НАС)

- рекомендовано ФАС России использование расчётов нормативов численности, выполненными Институтом труда, при обосновании тарифа на электроэнергию в части оплаты труда;
- высокая квалификация наших сотрудников (в проектных группах участвуют доктора и кандидаты наук, практики ведущих компаний и учреждений);
- самый большой опыт реализации проектов в части разработки системы нормирования труда (реализовано более 80 проектов по данной услуге);
- самое оптимальное соотношение ЦЕНА-КАЧЕСТВО;
- срок гарантийного сопровождения 5 лет (в течение 5 лет после реализации проекта всем клиентам предоставляются бесплатные услуги в части консультирования, корректировок разработанных материалов и подготовки новых разработок)
- высокая окупаемость стоимости проекта;
- практическое применение результатов работ;
- работа без авансовых платежей, рассрочка платежа за оказанные услуги от 30 до 90 календарных дней.

# РАСЧЁТ НОРМАТИВНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЭЛЕКТРИЧЕСКИХ СЕТЕЙ

## РЕЗУЛЬТАТЫ ДЛЯ ЗАКАЗЧИКА

- Расчёт нормативов численности промышленно-производственного персонала предприятия распределительных электрических сетей;
- Обучение персонала Заказчика по методике и практике применения нормативов численности промышленно-производственного персонала энергокомпаний.



# Обучение персонала

- Институт труда является одним из ведущих центров обучения по наиболее актуальным вопросам, связанным с нормированием и оплатой труда, профессиональными стандартами, регламентацией труда. Обучение проводят высококвалифицированные специалисты, имеющие опыт практической деятельности на ведущих предприятиях и в учреждениях, в федеральных и региональных органах исполнительной власти. Программы, разработанные Институтом труда, являются актуальными и включают в себе как разъяснения изменений в законодательстве, так и практические примеры применения и реализации того или иного приказа, постановления, распоряжения на уровне учреждений и органов власти.

# Обучение персонала

- Институт труда также предлагает расширенные программы обучения для предприятий и организаций в формате тренингов по внедрению и применению эффективных систем управления персоналом, применению профессиональных стандартов, внедрению норм труда, эффективным систем оплаты труда.
- Ежегодно Институт труда проводит сотни курсов и тренингов по разным направлениям, как на территории института, так и в рамках выездных мероприятий. С момента основания было обучено более 100 000 человек как в Москве, так и по всей территории России.

# **Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике**

**1. Повышение квалификации по теме:  
"Требования федеральной и региональных  
государственных служб по обоснованию  
тарифов предприятий электроэнергетики,  
изменения в законодательной базе,  
практические рекомендации и примеры  
расчётов нормативной численности  
промышленно-производственного  
персонала предприятий  
электроэнергетики."**

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## Модуль 1. Теоретические основы нормативов численности:

- требования федеральных и региональных государственных служб по обоснованию тарифов предприятий электроэнергетики, изменения в законодательной базе;
- основные методические и нормативные документы;
- подготовка и проектирование нормативов;
- анализ исходных данных, организация работы и расчет нормативов;
- проверка (апробация) нормативов на предприятиях;
- подготовка окончательной редакции нормативов.

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## Модуль 2. Порядок разработки нормативов численности в энергетике по видам деятельности:

- методика по разработке нормативов численности эксплуатационного персонала (рабочие) тепловых электростанций;
- методика по разработке нормативов численности персонала (рабочие) предприятий тепловых сетей.

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## Модуль 3. Разработка нормативов численности персонала на уровне предприятий:

- нормативная и методическая база по разработке и применению нормативов численности предприятий энергетики;
- обзор разработанных нормативов численности предприятий энергетики;
- практические вопросы применения нормативов численности на уровне предприятий (формирование локальной нормативной базы предприятия в части применения нормативов численности, взаимосвязь нормативов численности с нормативными документами по организации труда в энергетике);
- практические вопросы по модулю 3.

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## Модуль 4. Расчёт нормативной численности на примере предприятия энергетики:

- содержание норматива численности промышленно-производственного персонала предприятия энергетики;
- организация работы по подготовке и проведению расчётов нормативной численности;
- сбор исходных данных по оборудованию и организации труда на предприятии, оргструктуры и штатного расписания (действующих и планируемых);
- подбор методических материалов и нормативных документов;
- расчёт нормативной численности предприятия, обсуждение результатов по модулю 4.

# **Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике**

**2. Повышение квалификации по теме:  
"Практика применения «Нормативов  
численности промышленно-  
производственного персонала  
распределительных электрических сетей».  
Особенности применения в муниципальных  
предприятиях и акционерных обществах с  
централизованной (децентрализованной)  
системой управления"**



# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## Модуль 1. Теоретические основы нормативов численности

1. Основные методические и нормативные документы;
2. Подготовка и проектирование нормативов;
3. Анализ исходных данных, организация работы и расчет нормативов;
4. Проверка (апробация) нормативов на предприятиях;
5. Подготовка окончательной редакции нормативов.

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## **Модуль 2. Разработка нормативов численности предприятия распределительных электрических сетей**

1. Разработка и внедрения нормативов численности предприятий распределительных сетей;
2. Особенности применения нормативов численности в муниципальных предприятиях и акционерных обществах с централизованной (децентрализованной) системой управления.
3. Нормативная и методическая база по разработке и применению нормативов численности предприятий распределительных сетей;
4. Обзор разработанных нормативов численности предприятий распределительных сетей;
5. Практические вопросы применения нормативов численности на уровне предприятия (формирование локальной нормативной базы предприятия в части применения нормативов численности, взаимосвязь нормативов численности с нормативными документами по организации труда в энергетике).

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## **Модуль 3. Расчет нормативной численности на примере предприятия распределительных электрических сетей**

1. Содержание норматива численности промышленно-производственного персонала предприятия распределительных электрических сетей;
2. Организация работы по подготовке и проведению расчётов нормативной численности;
3. Сбор исходных данных по оборудованию и организации труда на предприятии, оргструктуры и штатного расписания (действующих и планируемых);
4. Подбор методических материалов и нормативных документов;
5. Расчет нормативной численности предприятия.

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

**Модуль 4. Методика разработки оптимальной численности персонала исполнительного аппарата распределительных сетевых компаний.**

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## **Модуль 5. Расчёт нормативной численности персонала исполнительного аппарата на примере магистральной распределительной сетевой компании**

1. Организация работы по подготовке и проведению расчёта нормативной численности;
2. Сбор исходных данных по оборудованию и организации труда на предприятии, оргструктуры и штатного расписания (действующих и планируемых);
3. Подбор методических материалов и нормативных документов;
4. Расчёт нормативной численности исполнительного аппарата магистральной распределительной сетевой компании (на конкретном примере).
5. Обсуждение результатов по модулю 2.

# **Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике**

## **3. Повышение квалификации по теме:**

**"Система управления персоналом.  
Разработка нормативно-правовой базы в  
области управления персоналом предприятий  
энергетики»**

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## **Модуль 1. Проблемы управления персоналом предприятий энергетики.**

1. Обоснование необходимости совершенствования работы с кадрами на предприятиях энергетики;
2. Развитие системы управления персоналом предприятий энергетики в современных условиях.

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## **Модуль 2. Методические рекомендации по формированию системы управления персоналом энергетических предприятий.**

1. Анализ современных систем управления персоналом;
2. Кадровая политика – основа формирования стратегии управления персоналом;
3. Основные направления и этапы процесса управления персоналом.



# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## **Модуль 3: Формирование системы управления персоналом энергетического предприятия.**

1. Концепция стратегического управления персоналом энергокомпании;
2. Организационная структура энергокомпании и обоснование необходимости её преобразования;
3. Стратегия управления персоналом энергокомпании;
4. Формирование и внедрение эффективной системы управления персоналом энергокомпании.

# **Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике**

**Модуль 4. Опыт формирования системы управления персоналом энергетического предприятия.**

- 1. на примере АО «Зейская ГЭС»;**
- 2. на примере АО «Третья генерирующая компания оптового рынка электроэнергии».**

# **Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике**

**Модуль 5. Методика формирования службы  
управления персоналом (СУП) энергокомпании.**

**1. Общие положения;**

**2. Принципы формирования структуры  
управления;**

**3. Порядок подготовки материалов;**

**4. Приложения.**

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

**Модуль 6. Управление персоналом и система мотивации высших менеджеров крупного энергетического холдинга (методические рекомендации, материалы).**

**1. Методика формирования структуры управления подразделения Общества;**

**2. Система мотивации высших менеджеров крупного энергетического холдинга (методические рекомендации, материалы).**

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

**4. Повышение квалификации по теме:  
"Организация оплаты и стимулирования  
труда предприятий электроэнергетики.  
Положения, документы, рекомендации"**

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## Модуль 1. Теоретические основы оплаты труда

1. Оплата труда. Термины и определения, понятие и виды оплат;
2. Законодательные основы оплаты труда;
3. Роль оплаты труда в системе управления персоналом на предприятиях электроэнергетики;
4. Документы, положения, рекомендации, регулирующие оплату труда в электроэнергетике;
5. Порядок разработки локальных регламентирующих документов по оплате и стимулированию труда в электроэнергетике.

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## Модуль 2. Формирование фонда оплаты труда предприятий электроэнергетики

1. Формирование фонда оплаты труда персонала на основе расчетных показателей;
2. Формирование фонда оплаты труда на базе предыдущего периода;
3. Основные принципы и критерии формирования фонда оплаты труда структурных подразделений предприятия;
4. Критерии оценки эффективности работы структурных подразделения предприятий (два варианта).

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## **Модуль 3. Единая тарифная сетка оплаты труда (ЕТС)**

1. ЕТС и единая система определения тарифных коэффициентов ступеней оплаты;
2. Определение среднего тарифного коэффициента персонала и структурных подразделений, как базового элементов формирования фонда оплаты труда;
3. Оценка профессиональных качеств работников и расчёт увеличения размеров тарифных коэффициентов;
4. Определение экономически обоснованной доли тарифа в заработной плате.



# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## **Модуль 4. Примеры расчёта фонда оплаты труда**

1. Расчёт фонда оплаты труда персонала ТЭЦ;
2. Расчёт фонда оплаты труда персонала ГЭС.

# **Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике**

**Модуль 5. Особенности формирования фонда оплаты и стимулирования труда работников электроэнергетики**

**I. Формирование фонда оплаты и стимулирования труда работников электростанций.**

**Организация оплаты труда, премирование, формирование средств оплаты**

**II. Формирование фонда оплаты и стимулирования труда работников электрических и тепловых сетей.**

**Организация оплаты труда, премирование, формирование средств оплаты**

# Обучение персонала по тематике Центра организации труда в энергетике

## **Модуль 6. Рекомендации и документы по оплате и стимулированию труда предприятий электроэнергетики - организации труда, нормированию, совмещению профессий, системы вознаграждения и другие положения.**

Рекомендации по определению коэффициента трудового вклада (КТВ) и коэффициента трудового участия (КТУ) с учётом результатов выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ);

- положение о суммированном учёте рабочего времени;
- положение о порядке выплаты вознаграждения за выслугу лет;
- положение о выплате надбавки за профессиональное мастерство;
- положение о порядке и условиях выплаты вознаграждения за общие результаты работы по итогам за год работникам электростанций и др.;

Организация труда, нормирование, совмещение профессий, система вознаграждений и другие положения.

# ООО «Институт труда»

- Центр организации труда в энергетике

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**