

**Практический подход к  
построению системы  
материального стимулирования  
персонала на промышленном  
предприятии**



# Режим и учет рабочего времени

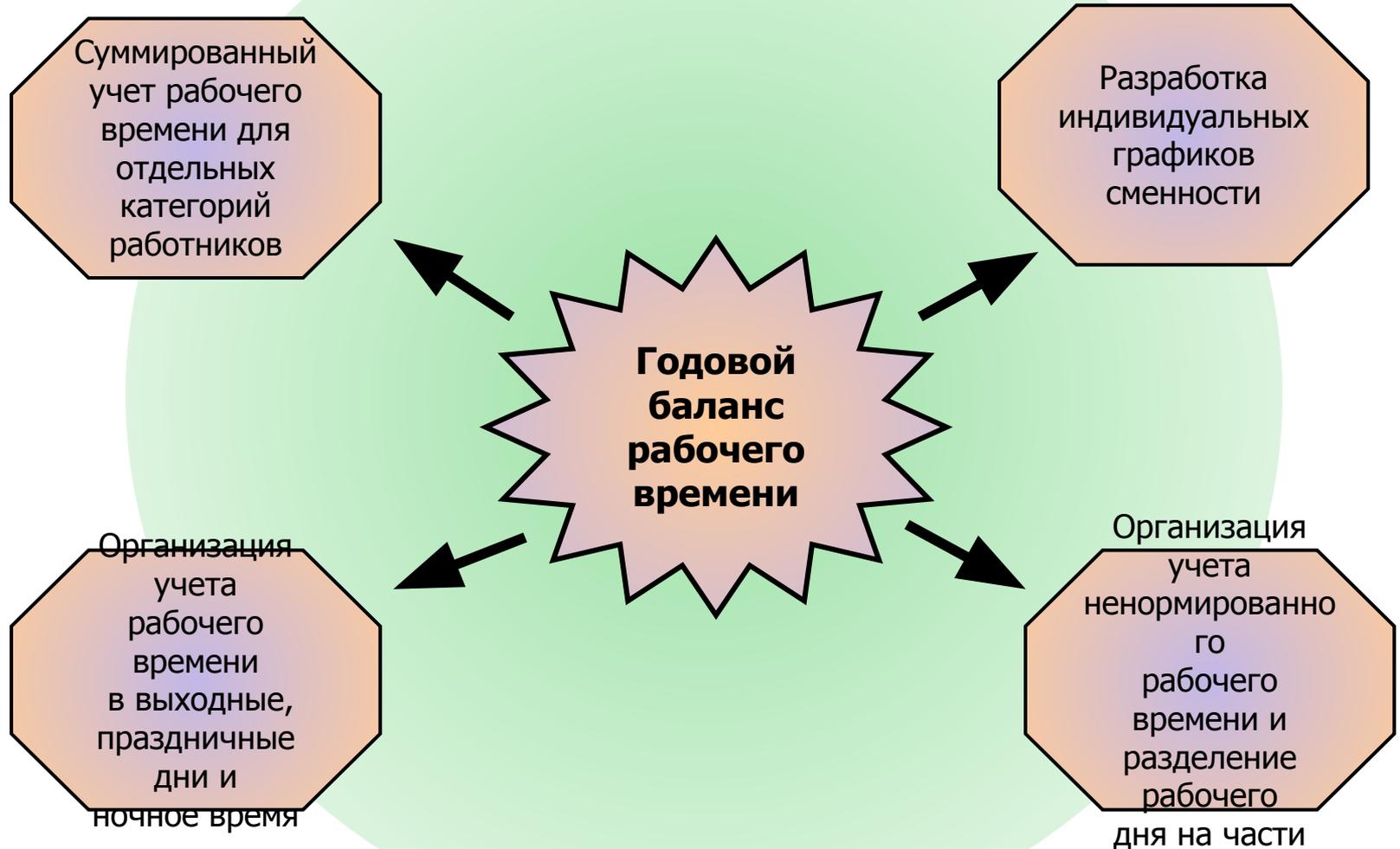


## Специфика организации трудовой деятельности

- Работа в многосменном режиме
- Работа во вредных и (или) опасных условиях труда
- Работа вахтовым методом
- Сезонные работы
- Бригадная организация труда



# Учет рабочего времени



# Формирование постоянной части оплаты труда



# Построение тарифной сетки для рабочих

Определение  $\min$   
тарифной ставки

Определение количества  
разрядов и категорий  
оплаты

Установление межразрядных  
коэффициентов и тарифных  
коэффициентов между категориями  
оплаты

Построение сетки с  
коэффициентами

Расчет сетки тарифных  
ставок на основании  
сетки коэффициентов



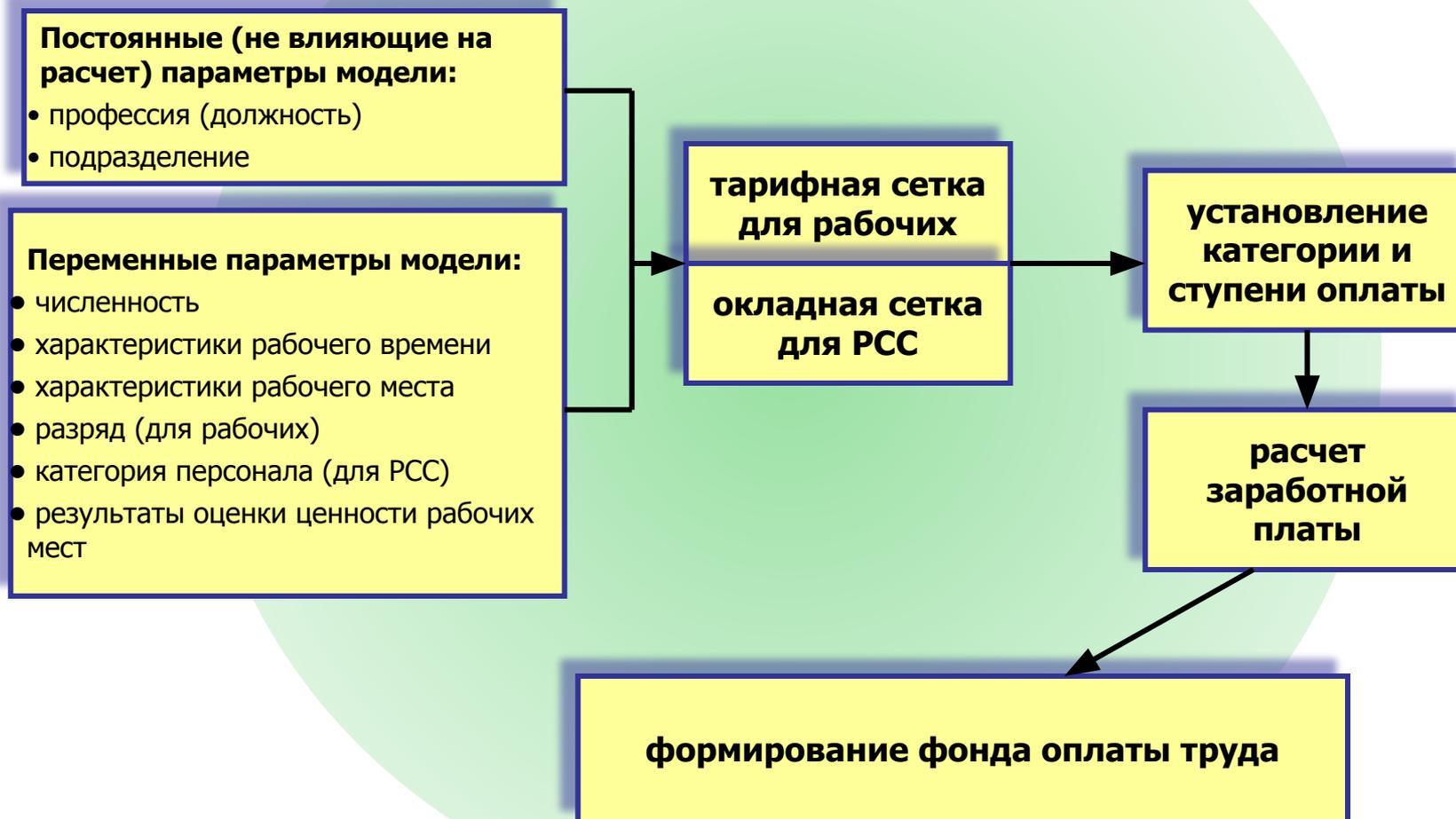
# Построение окладной системы для РСС



1. Должности группируются по категориям персонала и оцениваются по факторам с заданными шкалами оценки
2. На основе полученных по каждой шкале оценок выводится «ценность» должности в баллах
3. Определяется количество категорий оплаты, необходимых для построения окладной сетки
4. Для каждой категории оплаты устанавливается «вилка оплаты» - разница между первой и третьей степенями оплаты для данной категории. «Вилка оплаты» распределяется пропорционально между первой, второй и третьей степенями оплаты
5. Устанавливается шаг между категориями оплаты. Шаг должен быть таким, чтобы первая степень оплаты категории и третья степень оплаты предыдущей категории пересекались, либо имели пограничное значение
6. После определения всех необходимых параметров производится формирование окладной сетки
7. В зависимости от полученной суммы баллов каждой должности присваивается определенная категория оплаты



# Создание модели для расчета тарифных ставок (должностных окладов) и фонда оплаты труда работников

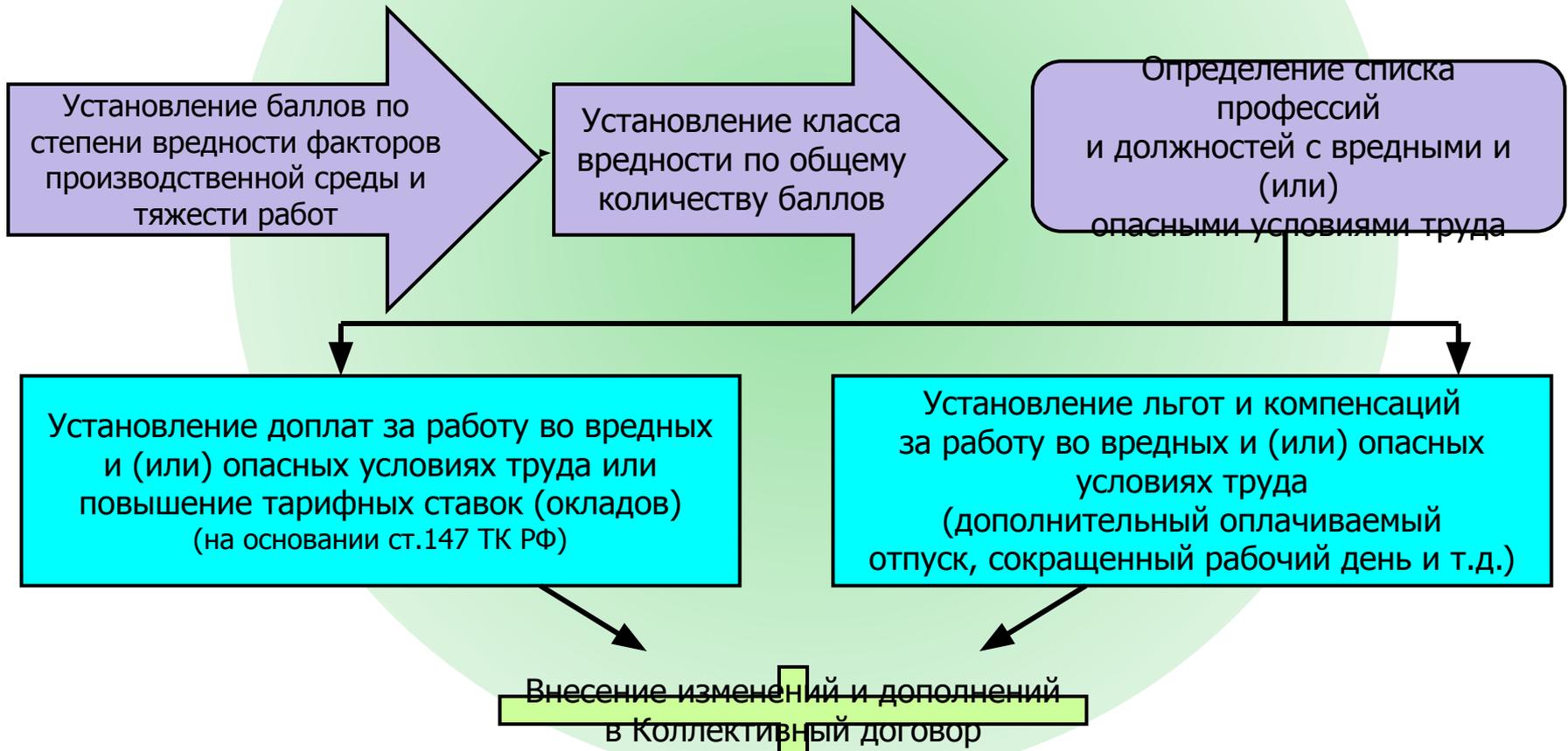


# Порядок и условия применения компенсационных и стимулирующих выплат



# Оплата труда при работе во вредных и (или) опасных условиях труда

Аттестация рабочих мест по условиям труда (проводится 1 раз в пять лет в соответствии с положением «О порядке проведения аттестации по условиям труда», утв. Постановлением Министерства труда и соц. развития РФ от 14.03.97г. №12 )



# Индексация оплаты труда

## Трудовой кодекс РФ

Статья 134. Обеспечение повышения уровня реального содержания заработной платы

Цель индексации - поддержание покупательной способности денежных доходов и сбережений граждан

Предприятия,  
финансируемые из  
бюджетов

повышение общегосударственного минимального размера месячной оплаты труда

повышение тарифных ставок Единой тарифной сетки

Предприятия  
внебюджетного  
сектора

в Положении по оплате труда персонала указывается периодичность индексации

в Положении по оплате труда персонала указывается конкретный коэффициент индексации

порог индексации = 6%



# Формирование переменной части оплаты труда



# Построение системы премирования

Цель – повышение материальной заинтересованности сотрудников в достижении показателей эффективности деятельности предприятия

## Требования при построении системы премирования:

- Показатели премирования должны соответствовать задачам производства в подразделении
- Показатели премирования должны реально зависеть от трудовых усилий коллектива или работника
- Установленные задачи и условия премирования не должны противоречить друг другу, чтобы улучшение одних показателей (условий) не повлекло за собой ухудшение других
- Необходимо оценить напряженность показателя, которая позволит дифференцировать размеры премий при различной напряженности работы



# Определение показателей и условий премирования для подразделений предприятия



Периодичность премирования и условия выплаты премии отражаются в Положении о премировании персонала



# Условия внедрения эффективной системы премирования

- Соответствие установленных показателей премирования задачам предприятия или его подразделений
- Правильность выбора исходной базы поощрения, определяющей норму выполнения показателей премирования
- Заданность воздействия на материальную заинтересованность работников в нужном направлении
- Обоснованность установления размеров поощрения
- Правильность выбора круга премируемых работников

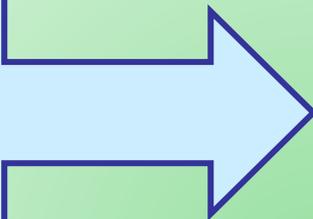


# Отдельные аспекты построения системы оплаты труда и материального стимулирования



# Особенности построения системы оплаты труда и материального стимулирования в промышленном холдинге

**Разработка и внедрение единой системы организации оплаты труда и материального стимулирования на всех предприятиях холдинга**



Разработка единой формы тарифной и окладной сеток для всех предприятий холдинга

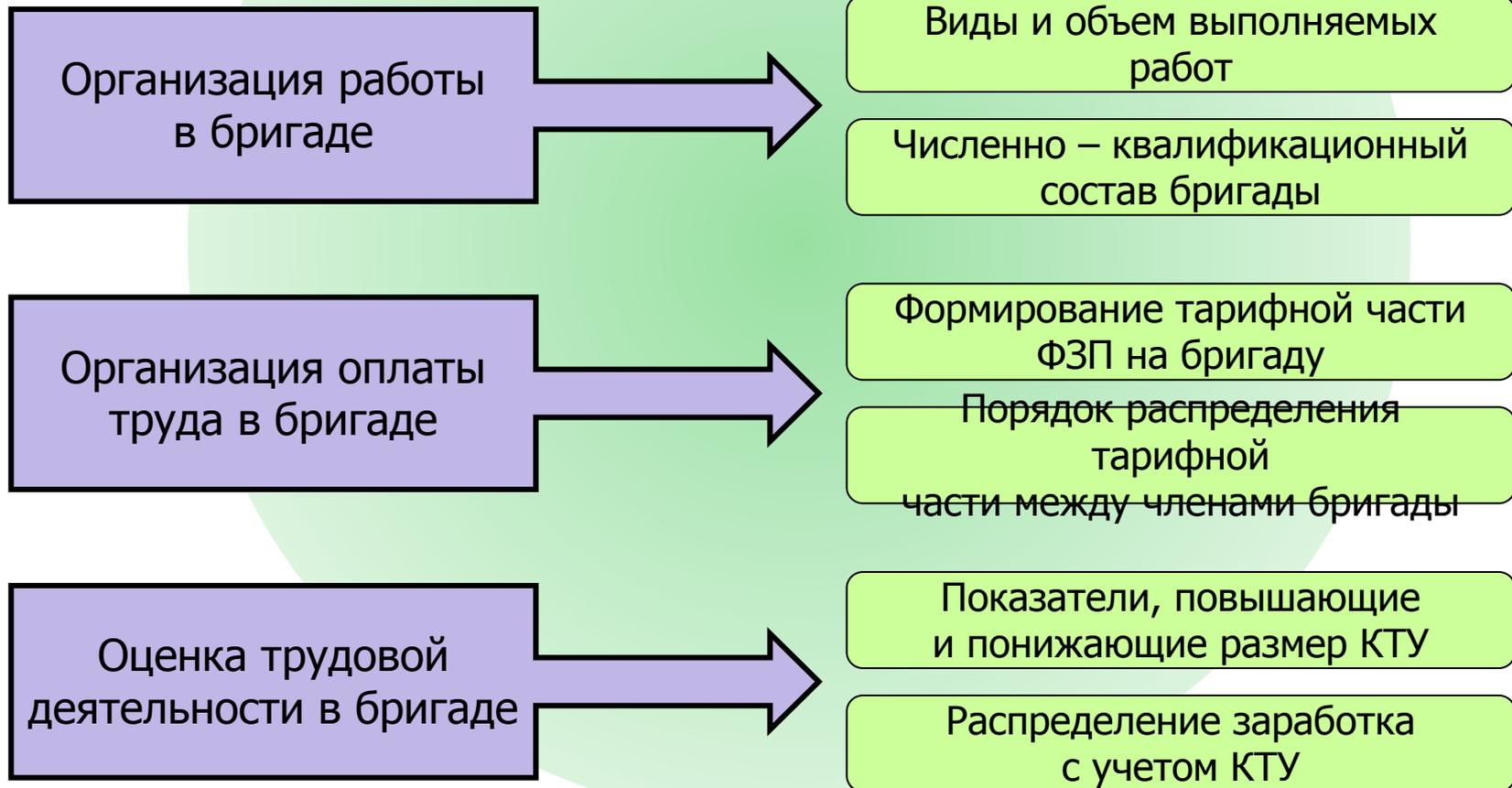
Построение единой математической модели для расчета тарифных ставок (должностных окладов) и фонда оплаты труда для всех предприятий холдинга

**Возможность регулирования уровня оплаты труда в единой системе оплаты для предприятий, находящихся в различных регионах**



# Бригадная форма организации и оплаты труда

Цели и задачи внедрения бригадной формы организации труда



# Структура нормативных актов по системе оплаты труда

ТК РФ □ Отраслевое тарифное соглашение □ Коллективный договор □ Положение по оплате труда персонала □ Положение о премировании персонала □ Положение о льготах и компенсациях персонала

## Положение по оплате труда персонала

- Общие положения
- Порядок и сроки выплаты заработной платы
- Порядок установления тарифных ставок и должностных окладов
  - Порядок установления тарифных ставок рабочим
  - Порядок установления должностных окладов РСС
- Доплаты и надбавки
  - Компенсационные выплаты, связанные с режимом работы и условиями труда
  - Стимулирующие доплаты и надбавки
- Особенности оплаты труда отдельных категорий работников
  - Работников, работающих по договору гражданско – правового характера
  - Работников, работающих на сезонных работах
  - Работников, работающих по совместительству (внештатников)



# Внедрение новой системы оплаты труда



# Подходы к внедрению новой системы оплаты труда

## Поэтапное внедрение

- Рабочие основного производства
- Рабочие вспомогательного производства
- Служащие
- Линейный менеджмент
- Средний менеджмент
- Высшее руководство

## Параллельное функционирование

- «Платим по-старому, считаем по-новому»
- Расчет заработной платы по новой системе оплаты труда
- Сравнительный анализ данных по оплате труда в новой и действующей системах оплаты



# Этапы и мероприятия программы по изменению условий оплаты труда

**Проведение переговоров с трудовым коллективом и профсоюзами**

**Уведомление работников об изменении условий оплаты труда**

**Настройка программного обеспечения расчета заработной платы**

**Разъяснительная работа по изменениям условий оплаты труда предполагает разработку программы внутреннего PR предприятия**

- проведение встреч руководства предприятия с трудовыми коллективами работников по подразделениям
- публикации информации об изменении системы оплаты труда на внутреннем сайте предприятия, а также в периодических печатных изданиях предприятия
- инструктаж руководителей подразделений (линейный и средний менеджмент) об изменениях в системе оплаты труда
- подготовка разъяснительных памяток по новым условиям оплаты труда и материального стимулирования

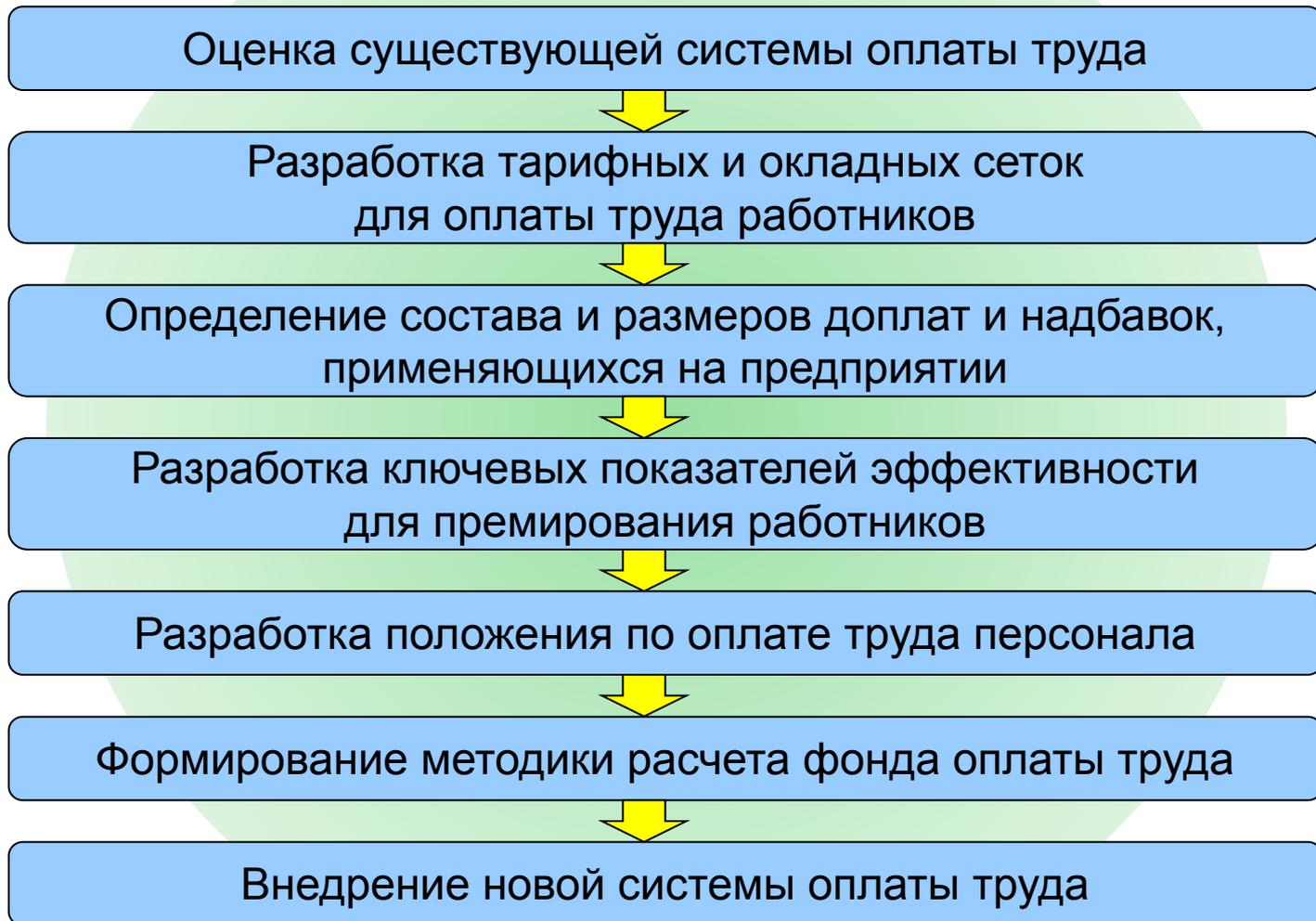
**Разработка графиков внедрения и сопровождение внедрения необходимыми организационно – распорядительными документами**

**Правовое обеспечение**

- Корректировка локальных нормативных актов
- Перезаключение индивидуальных трудовых договоров работников



# План работ по разработке и внедрению НОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА



Спасибо за внимание!

