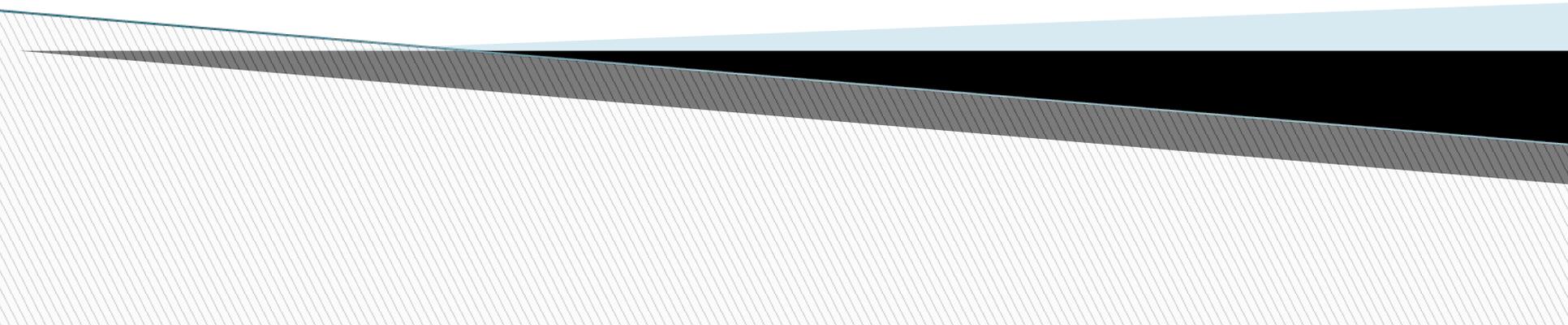


Формы и системы оплаты труда



- **Оплата труда** – это регулярно получаемое вознаграждение за произведенную продукцию, оказанные услуги или за отработанное время (включая оплату ежегодных отпусков, праздничных дней и другого неотработанного времени), которое оплачивается в соответствии с трудовым законодательством и коллективными трудовыми договорами.
- **Форма заработной платы** – это класс систем оплаты, сгруппированных по признаку основного критерия учёта результатов труда при оценке выполненной сотрудником работы.
- **Система оплаты труда** – это способ исчисления размера заработной платы сотрудника в соответствии с результатами его работы, либо затратами труда.

Функции заработной платы

Мотивационная

Основана на мотивации труда — в процессе побуждения человека к определённой деятельности с помощью внутриличностных и внешних факторов

Воспроизводственная

ЗП возмещает стоимость рабочей силы, обеспечивает ее участие в процессе производства и на рынке труда;

Стимулирующая

ЗП побуждает работников к повышению затрат труда путем соизмерения оплаты рабочей силы с количеством и качеством затраченного труда

Регулирующая

спрос на рынке труда влияет на уровень ЗП, а последняя на цены на предметы потребления и услуги

Социальная

спрос на рынке труда влияет на уровень ЗП, а последняя на цены на предметы потребления и услуги

Необходимо отметить, что в настоящее время в России практически не выполняется ни одна из названных функций, т.е. можно говорить о потере заработной платой своей роли как экономической категории.



Виды заработной платы

номинальная

это величина, получаемой работником ЗП в действующих денежных единицах за работу в определенный период времени.

начисленная

выплаченная



реальная

это величина, получаемой работником ЗП в действующих денежных единицах за работу в определенный период времени.



Минимальный размер оплаты труда

Гарантирует работнику вознаграждение за труд не ниже установленного законом минимального размера. Право на ее получение имеют только те работники, которые выполняют норму труда. В МРОТ не включают доплаты и надбавки, а также премии и другие поощрительные выплаты.



СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

```
graph TD; A[СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА] --> B[ТАРИФНАЯ]; A --> C[БЕСТАРИФНАЯ]; A --> D[СМЕШАННАЯ];
```

ТАРИФНАЯ

БЕСТАРИФНАЯ

СМЕШАННАЯ

Тарифная система является одним из основных элементов организации заработной платы и представляет собой совокупность нормативов, обеспечивающих дифференциацию оплаты труда в зависимости от сложности выполняемой работы, ее ответственности и значимости, условий интенсивности труда, природно-климатических условий выполнения работы.



элементы тарифной системы

тарифно-квалификационные
справочники

тарифные ставки;

тарифные сетки

тарифные коэффициенты;

должностные оклады

районные коэффициенты.

Тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих представляет собой систематизированный перечень работ и профессий рабочих. Он содержит необходимые квалификационные характеристики каждого вида работ и требования, предъявляемые к рабочим в отношении производственных навыков, накопленных знаний и ответственности за качественное выполнение работы.



Тарифные ставки – это выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда, различной сложности и работников различной квалификации в единицу рабочего времени. Применяются часовые, дневные и месячные тарифные ставки.



Тарифные разряды – это порядковые числительные, характеризующие уровень квалификации и профессиональной подготовки рабочего, его способность выполнять работы определенной сложности. Первым разрядом тарифицируют рабочих начального (низшего) уровня квалификации, способных выполнять наиболее простые работы.



Тарифная сетка устанавливает определенные соотношения в оплате труда рабочих различной квалификации и представляет собой шкалу, состоящую из тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов. Каждая тарифная сетка характеризуется определенным соотношением тарифных коэффициентов крайних разрядов.



Тарифные коэффициенты – это относительная величина, характеризующая соотношение тарифной ставки соответствующего разряда с тарифной ставкой 1-го разряда. Тарифный коэффициент 1-го разряда равен единице. Тарифный коэффициент каждого разряда показывает, во сколько раз его тарифная ставка превышает тарифную ставку 1-го разряда.



Районные коэффициенты как элемент тарифной системы используются для межрайонного регулирования оплаты труда. В настоящее время на территории РФ в зависимости от степени дискомфорта, оцениваемой природно-климатическими, экономико-географическими, социально-психологическими условиями и факторами риска проживания, выделяется пять зон. Пятая зона охватывает территорию европейской части РФ и считается комфортной (районный коэффициент k_p равен 1). Четвертая зона – **Урал ($k_p = 1,15-1,4$)**, третья – Дальний Восток ($k_p = 1,4-1,6$), вторая зона – местности, приравненные к Крайнему Северу ($k_p = 1,6-1,8$). Первая зона – Крайний Север. Для этой территории установлен наибольший районный коэффициент: от 1,8 до 2.

Формы тарифной оплаты труда

```
graph TD; A[Формы тарифной оплаты труда] --> B[Повременная]; A --> C[Сдельная];
```

Повременная

Сдельная

Формы и системы оплаты труда

Повременная

*Простая
повременная*

*Повременно-
премиальная*

Сдельная

Прямая сдельная

*Сдельно-
премиальная*

*Косвенно-
сдельная*

*Сдельно-
прогрессивная*

Аккордная

Повременная форма оплаты труда: Условия

надлежащий табельный учёт фактически отработанного времени;

тарификация рабочих повременщиков, руководителей, специалистов и служащих на основании соответствующих нормативных документов.

установление и правильное применение норм и нормативов, регламентирующих организацию труда повременщиков.

создание на рабочих местах всех необходимых условий для эффективной работы.

Повременная форма оплаты труда эффективна при

функции рабочего сводятся к наблюдению и контролю за ходом технологического процесса;

первоочередное значение приобретает качество продукции и срок исполнения;

на предприятии функционируют поточные и конвейерные линии со строго заданным режимом;

трудно или невозможно определить количественный результат;

работа не однородна по своему содержанию и переменна во времени.

Сдельная форма оплаты труда: Условия

наличие научно-обоснованных норм затрат труда;

правильная тарификация работ в соответствии с требованиями тарифно-квалификационных справочников;

выработка продукции – решающий показатель работы сдельщика, а её уровень должен непосредственно зависеть от самого работника;

создание на рабочих местах всех необходимых условий для эффективной работы.

надлежащий учёт результатов работы и фактически отработанного времени.

Сдельная форма оплаты труда эффективна при

имеется необходимость в увеличении количества продукции;

результат производственной деятельности зависит от индивидуальных усилий рабочего;

имеется возможность точного учета объемов выполняемых работ;

необходимо в данном производственном подразделении увеличить выпуск продукции, чтобы не сдерживать процесс производства в других взаимосвязанных подразделениях

Сдельная форма оплаты труда

Прямая сдельная

- Оплата труда повышается в прямой зависимости от количества вырабатываемых изделий

Сдельно-премиальная

- Предусматривает премирование за перевыполнение норм выработки

Сдельная форма оплаты труда

Сдельно-прогрессивная

- Оплата выработанной продукции, в пределах нормы, оплачивается по прямым расценкам, а изделия сверх нормы оплачиваются по повышенным расценкам

Косвенно-сдельная

- Применяется для оплаты труда рабочих, обслуживающих оборудование; осуществляется в %

Аккордная

- Оценивается комплекс различных работ с указанием предельного срока их выполнения

Бестарифная система оплаты труда

Бестарифный (распределительный) вариант организации З./пл. ставит заработок работника в полную зависимость от конечных результатов работы трудового коллектива.

Применение данной системы возможно, если:

имеется возможность учесть конечные результаты;

есть условия коллективной заинтересованности и ответственности за конечные результаты;

члены трудового коллектива хорошо знают друг друга и полностью доверяют своим руководителям (коллективы небольшие по численности, с устойчивым составом).



Факторы, влияющие на величину ставки заработной платы

Изменение спроса и предложения на рынке товаров и услуг, при производстве которых используется данный труд.

Полезность ресурса труда для предпринимателя.

Эластичность спроса на труд по цене.

Взаимозаменяемость ресурсов.

Изменение цен на потребительские товары и услуги.

Нерыночные факторы, оказывающие влияние на уровень оплаты труда

Меры государственного регулирования заработной платы.

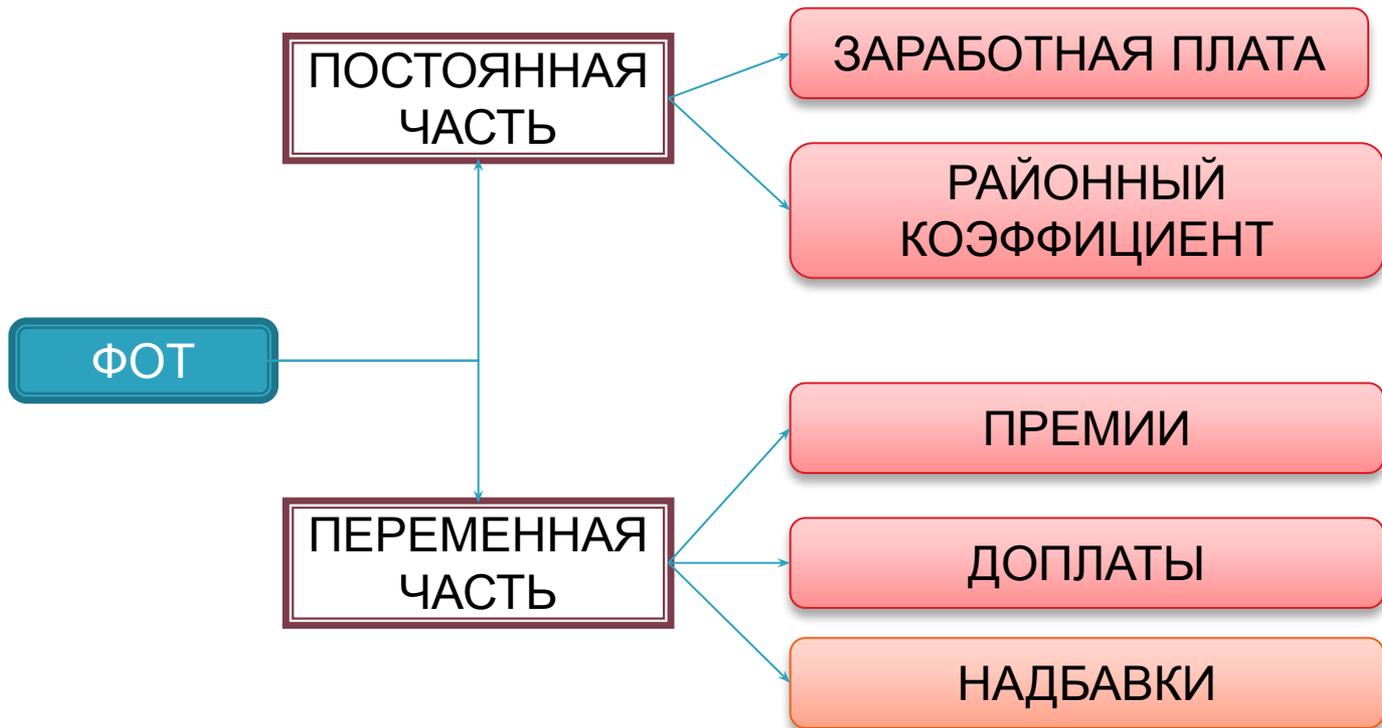
Соотношение сил между профсоюзами и работодателями.

Механизм договорного регулирования на всех уровнях заключения трудовых отношений.

Количественные результаты деятельности предприятия и личный трудовой вклад работника.

Фонд оплаты труда – это сумма заработной платы всех работников предприятия с учетом удержаний на социальное страхование и НДФЛ. Иными словами, это сумма всей начисленной заработной платы.





Оклад представляет ту сумму денежных средств, которую изначально предлагает работодатель для расчета итоговой суммы. Этот показатель отражается в трудовом договоре сотрудника и указывается в приказе при поступлении на работу. Оклад является базисной характеристикой для последующего расчета иных показателей.

Зарплата – это та сумма денежных средств, которую получает работник после расчета необходимых надбавок и удержания налога на доходы физических лиц. Для ее расчета используется величина оклада, к которой прибавляются проценты, обусловленные договором, надбавки и компенсации, например, за вредность производства, и удерживается НДФЛ.

отличие оклада от зарплаты заключается в следующем:

Размер оклада указывается в документах при устройстве человека на работу, заработная плата рассчитывается после того, как он месяц проработал на предприятии или при его увольнении с должности.

Оклад – фиксированная цифра в штатном расписании сотрудников, которая используется для расчета заработной платы, а показатель зарплаты никоим образом не влияет на размер оклада.

Оклад – базисная неизменная единица, а зарплата складывается из величины оклада и тех процентов, бонусов и вычетов, которые предусмотрены законодательством и условиями трудового договора сотрудника.

Доплата представляет собой выплату, носящую компенсационный характер, поскольку ее назначают в том случае, когда сотрудник находился в состоянии повышенной интенсивности труда, например, работал в праздничные и выходные дни, в вечерние смены либо совмещал свою деятельность с работой другого сотрудника.

Надбавка характеризуется как выплата сотруднику, когда работодатель стремится простимулировать человека для дальнейшего личностного роста и развития. Надбавка выплачивается, например, за непрерывность трудовой деятельности, наличие какой-либо ученой степени или выслугу лет.

отличие доплаты от надбавки заключается в следующем:

Доплата – обязательна, надбавка – нет.

Доплата носит компенсационный, а надбавка – стимулирующий характер.

Надбавкой работодатель стремится подчеркнуть ценность своего сотрудника, а доплатой он компенсирует интенсивность производства и сложные условия трудовой деятельности.



К компенсационным доплатам относятся доплаты:

за работу в вечернее время;

за сверхурочную работу;

за работу в выходные и праздничные дни;

за разъездной характер работы;

несовершеннолетним работникам в связи с сокращением их рабочего дня;

рабочим, выполняющим работы ниже присвоенного им тарифного разряда;

при невыполнении норм выработки и изготовлении бракованной продукции не по вине работника;

до среднего заработка в условиях, предусмотренных законодательством;

рабочим в связи с отклонением от нормальных условий труда;

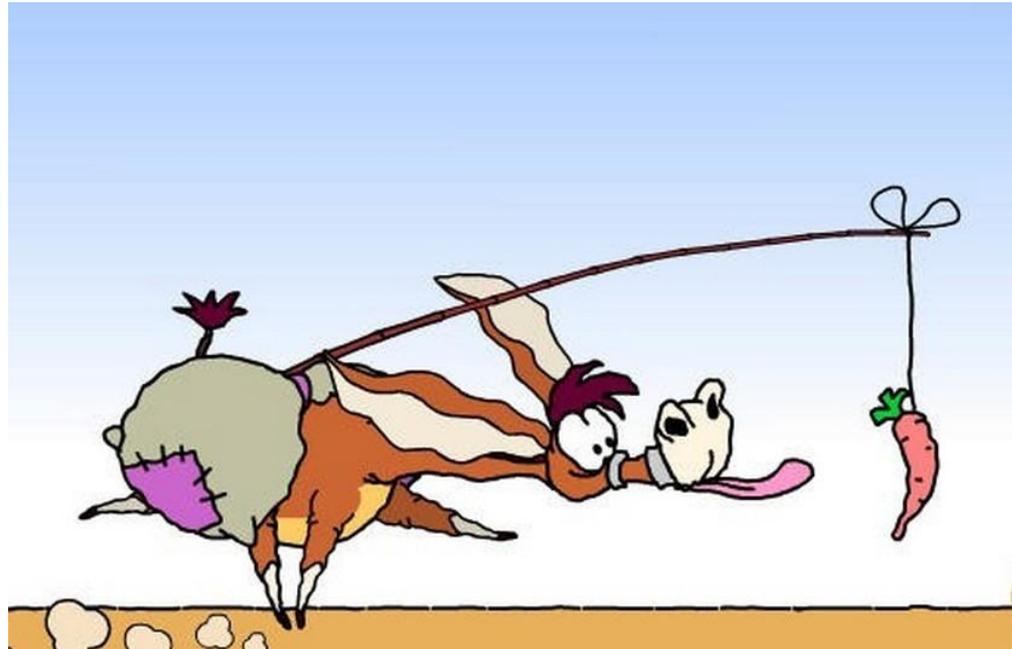
за работу по графику с разделением дня на части с перерывами не менее 2-х часов;

за многосменный режим работы;

за работу сверх нормативной продолжительности рабочего времени в период массовой приемки и закладки на хранение сельскохозяйственной продукции и т.п.

К стимулирующим доплатам и надбавкам относят оплату:

- за высокую квалификацию (специалистам);
- за профессиональное мастерство (рабочим);
- за работу с меньшей численностью работников;
- за совмещение профессий (должностей);
- за расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;
- за выполнение обязанностей отсутствующего работника; бригадирам из числа рабочих, не освобожденных от основной работы;
- за ведение делопроизводства и бухгалтерского учета;
- за обслуживание вычислительной техники и др.

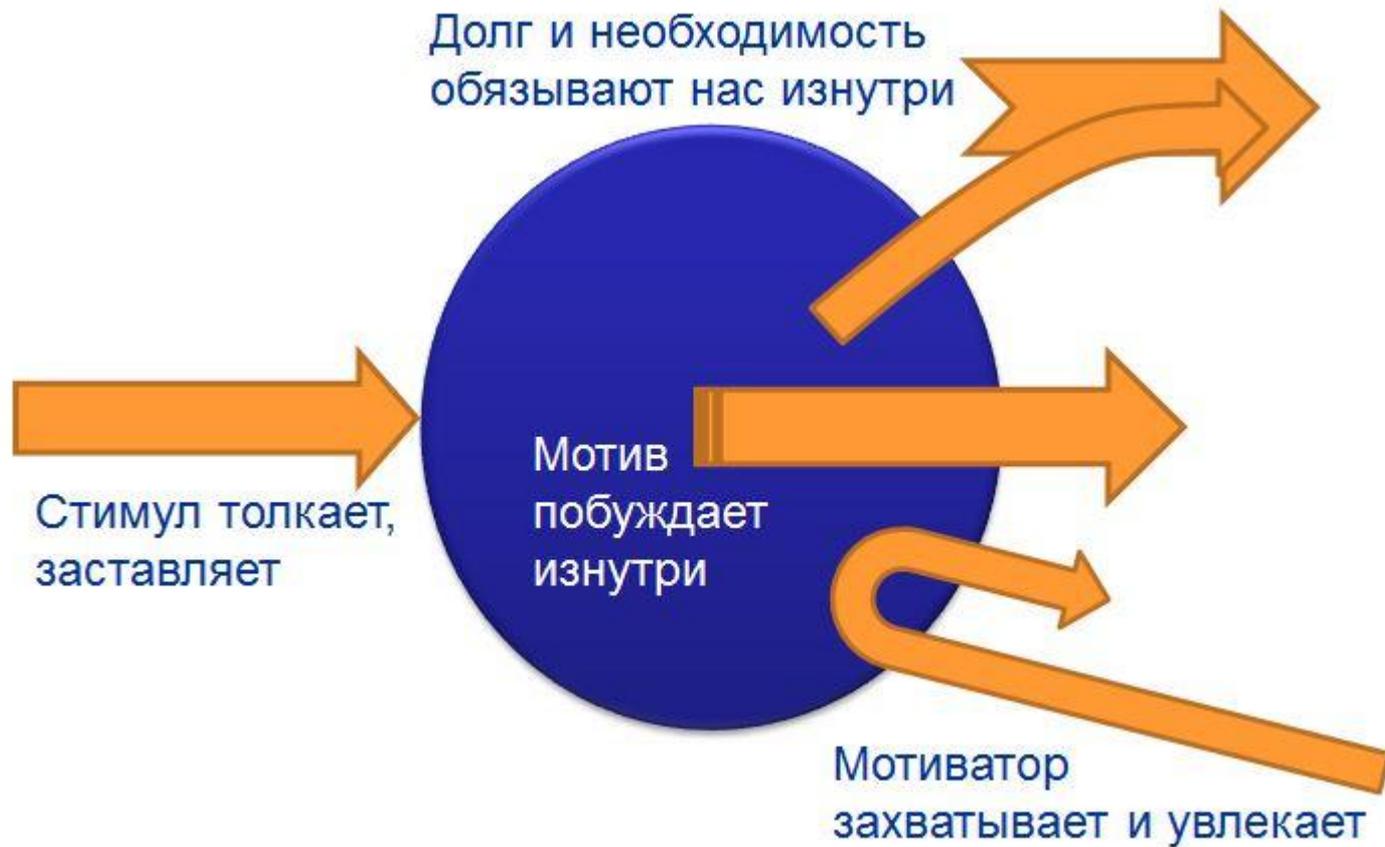


Потребности — это состояние человека, который испытывает нужду в чем-либо, необходимом для его существования. Т.е. потребности - это источник активности человека, причина его целенаправленных действий.

Мотивы побуждают человека к совершению действий, необходимых для достижения результата (цели).

Стимул - это материальные и нематериальные блага, которые при осуществлении определенных действий удовлетворяют потребность человека.

Цели — это желаемый результат или объект, к достижению которого человек стремится.



Виды мотивации персонала

1. внутренняя (связанная с содержанием деятельности, или процесс активации мотивов сотрудников, например, получение удовольствия от достигнутой цели, сосредоточенность на успехе, саморазвитие...) — внешняя (обусловлена внешними обстоятельствами или созданием стимулов: к ним можно отнести долг перед группой, похвалу, награждения, получение статуса в группе и другие виды стимулов).

2. положительная — отрицательная (основана на положительных и отрицательных стимулах). Человек так устроен: он стремится к чему-то положительному, но старается избегать отрицательных по отношению к себе действий. Очень часто совмещают положительную и отрицательную мотивацию (метод кнута и пряника, или модель «к» - «от»).

3. материальная — нематериальная.

Сотрудники, имеющие мотив:

Стремления ("К")

достижение цели
получение желаемого

Главное

Поведение в работе

работа за совесть, а не за страх

активны в начале проекта

открыты для всего нового

показывают заинтересованность в результате

Воздействие

премия за работу

продвижение в карьере

повышение статуса

повышение в должности

прочее воздействие

Избегания ("От")

не хотят неприятностей
от добра добра не ищут

Цель

Поведение в работе

тянут до последнего

работают "из под палки"

Воздействие

страх потерять работу

понижение в статусе

лишение премий

снятие с должности



ФОРМА МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ

1 Материальные методы (денежные)

- Заработная плата,
- комиссионные выплаты,
- премии,
- предоставление возможности покупки акций,
- скидки и льготы на покупку товара данного предприятия
- кредитование
- стипендии от предприятия
- оплаченные невыходы на работу некоторым категориям сотрудников (учащиеся, женщины в декретном отпуске и т.д.)
- развитие хозрасчетной ответственности подразделений и работников
- оплата обучения

2. Материальные методы Социально-бытовые

1 – социальные льготы, не предусмотренные ТК РФ

- а) жилье
- б) медицинское обслуживание
- в) организация питания
- г) организация обучения и воспитания детей
- д) льготное пенсионное обеспечение
- е) оплата транспортных расходов
- ж) предоставление бытовых услуг

ФОРМА НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ

1 Нематериальные методы на основе признания

- Поощрение свободным временем
- Общественное признание заслуг коллектива и отдельных работников через широкую информацию о них в многотиражной печати и на специальных стендах
- вручение памятных знаков и грамот
- объявление благодарности на собраниях
- награждение туристическими поездками, билетами
- Личное признание руководством фирмы или подразделения
- Проявление максимальной заботы о нуждах людей, ибо они отвечают на это хорошей работой

2. нематериальные методы на основе духа соперничества

- введение балльной оценки сотрудников
- внедрение балльной оценки коллективов подразделений
- выплата премий исходя из выполненного объема работ

3. нематериальные методы на основе оценки морально-психологического климата

- проведение корпоративов
- совместная встреча дней рождений
- формирование легенд, традиций
- Повышение требовательности
- использование угрозы безработицы
- Повышение престижа предприятия
- Воспитательная работа, вселение в людей уверенности в завтрашнем дне
- Подарки

4 нематериальные методы на основе создания условий труда

- комфортное рабочее место
- условия для релаксации
- соотношение времени труда и отдыха

5 нематериальные методы на основе вовлеченности в деятельность предприятия

- Привлечение работников к управлению
- Возможность участия в собраниях коллектива
- участие в прибылях,
- участие в акционерном капитале
- возможность напрямую обращаться к руководству

6 нематериальные методы на основе возможности самореализации или самосовершенствования

- командировки
- предоставление возможности к получению дополнительного образования
- проведение тренингов
- Повышение в должности

В современных условиях трудовые отношения на фирмах строятся на основе трудовых договоров.

Трудовые договора бывают в форме: **Трудового соглашения** — правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения между работниками и работодателями; заключается на уровне Российской Федерации, субъекта РФ, территории, отрасли и профессии. Трудовое соглашение устанавливается между исполнителем и заказчиком, работником и работодателем.

Коллективного договора — правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения между работниками организации и работодателем; предусматривает права и обязанности сторон в области социально-трудовых отношений на уровне предприятия.

Трудовой договор (контракт) может заключаться как временный на испытательный срок, на время выполнения работ, на определенный срок или неопределенный (пожизненно)

В отличие от трудового договора, трудовое соглашение является одноразовым актом, который налагает на работника требование по выполнению какого-либо задания, а на работодателя - выплату причитающегося вознаграждения. При составлении трудового соглашения обязательно указывается вид работ и срок, который будет затрачен исполнителем. После того как работа выполнена, обе стороны подписывают акты о приеме/сдаче работы и заканчивают сотрудничество. Количество таких соглашений не ограничено

При заключении соглашения:

не утверждается приказ о приеме на работу;

в трудовую книжку не заносится запись;

отработанное время не подлежит учету;

не оплачивается ежегодный отпуск и больничный;

не предоставляется страхование.

ТИПЫ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ

ИНСТРУМЕНТАЛЬНАЯ

Сама работа не является для сотрудника значимой ценностью,
а рассматривается им только как источник заработка

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ

Сотрудник ценит в работе ее содержание

ПАТРИОТИЧЕСКАЯ

Работник более всего ценит результативность общего дела,
в котором участвует, и общественное признание своего участия

ТИПЫ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ

ХОЗЯЙСКАЯ

Работник стремится к автономии, добровольно принимает на себя ответственность за выполняемую работу

ЛЮМПЕНИЗИРОВАННАЯ

Работник отдает предпочтение уравнительному распределению материальных благ

Виды и формы стимулирования:

Формы стимулирования	Типы мотивации				
	Инструментальная	Профессиональная	Патриотическая	Хозяйская	Люмпенизированная
Негативные	Нейтральны	Запрещены	Применимы	Запрещены	Базовые
Денежные	Базовые	Применимы	Нейтральны	Применимы	Нейтральны
Натуральные	Применимы	Нейтральны	Применимы	Нейтральные	Базовые
Моральные	Запрещены	Применимы	Базовые	Нейтральные	Нейтральные
Патернализм	Запрещен	Запрещен	Применим	Запрещен	Базовый
Организационные	Нейтральны	Базовая	Нейтральны	Применимы	Запрещены
Участие в совладении и управлении	Нейтральны	Применимы	Применимы	Базовые	Запрещены

Набор (расстановка) и оплата труда работников с различными типами мотивации

Тип мотивации	Предпочтительная позиция в органи-	Предпочтительная форма и особенности оплаты
Инструментальная	Исполнитель работ с четко измеримым результатом, исполнитель на простых работах	Сдельная, по достигнутым результатам (в первую очередь индивидуальным) и с учетом качества выполненной работы
Профессиональная	Исполнитель на автономной работе, специалист на работе функционального характера	Повременная, основанная на точном учете различий в уровне квалификации работников или в особенностях выполняемой работы (должности)

Набор (расстановка) и оплата труда работников с различными типами мотивации

Тип мотивации	Предпочтительная позиция в организации	Предпочтительная форма и особенности оплаты
Патриотическая	Руководитель подразделения (+ хозяйская)	Основанная на учете трудового вклада работника в общие результаты работы подразделения и организации в целом
Хозяйская	Исполнитель на автономной работе, руководитель подразделения	Сдельная или повременная оплата по результатам индивидуальным или группы постоянного состава
Люмпенизированная	Исполнитель на простых работах	Повременная с зависимостью заработной платы от затрат труда, но лучше от общих результатов работы подразделения или всей организации

5 типов мотивации по В.И. Герчикову

Тип мотивации	Основной мотив
Инструментальная	«Могу заработать деньги»
Профессиональная	«Могу использовать свои знания и опыт»
Патриотическая	«Чувствую себя нужным коллективу»
Хозяйская	«Могу самостоятельно решать, что и когда мне делать»
Недостижительная	Привычная работа, стабильность

Тип трудовой мотивации и его особенности

Как поощрить

Как наказывать

Инструментальный тип – интересуется возможностью зарабатывать как можно больше, крайне нацелен на результат

Увеличивайте заработок: если рядовой сотрудник, то повышайте зарплату, начисляйте премии за хорошие результаты. Руководителю выплачивайте внушительные проценты, бонусы и все время подчеркивайте связь между ним и вознаграждением

В первую очередь лишите материальных бенефитов – оштрафуйте, уменьшите бонус, упрядните путевки в дом отдыха, откажите в содействии покупки/аренды жилья на льготных условиях. У руководителя отнимите автомобиль с водителем

Профессиональный тип – сотрудник стремится развиваться, ему важно идти вверх по карьерной лестнице. Поэтому он всегда инициативен и хочет расширить свои функциональные обязанности

Предоставьте возможность обучаться за счет компании, повышайте в должности, признавайте достижения, не контролируйте каждый шаг

Игнорируйте личные достижения самого сотрудника и его подчиненных, ухудшите условия труда и лишите возможности учиться и развиваться, завалите рутинной работой

Патриотический тип – стремится к тому, чтобы его ценили, уважали и чтили в компании. При этом и сами «патриоты» хотят заботиться о сотрудниках

Поблагодарите сотрудника на глазах всего коллектива, отмечайте его заслуги визуальное (доска почета, звание «Лучший сотрудник»). Линейному руководителю предложите войти в состав совета директоров или посещать стратегические совещания. Если в компании «патриотов» много, разработайте Положение о социальной защите работников

Благодарите других сотрудников компании так, чтобы «патриот» это видел. При этом его не поощряйте. Можно пригрозить увольнением, лишит возможности «опекать» других сотрудников (перевести в другой отдел/филиал)

Хозяйский тип – ответственно выполняет свою работу, просчитывая все до мелочей

Рядовому сотруднику дайте возможность брать на себя полную ответственность за выполнение своей работы, делегируйте полномочия. Руководителю предложите курировать стратегические проекты компании, владеть акциями

Такие сотрудники не терпят, когда их контролируют, указывают, что именно и как нужно делать

Люмпенизированный (избегательный) тип – эта категория не хочет работать в принципе, делает лишь то, за что его не накажет начальник

Четко формулируйте задания и требования, причем они должны быть простейшие, например работа на конвейере. Заботьтесь о сотруднике, как родная мать, – применяйте методы кнута и пряника

Пригрозите, что лишите его возможности получать единственный доход, а также санкциями, не помогайте решать материальные проблемы (покупки жилья), откажите в материальных бенефитах (в путевке для ребенка в детский лагерь, бесплатных обедах), лишите доплат или бонусов

Таблица 2. На какой работе лучше раскроются представители различных типов трудовой мотивации по ГЕРЧИКОВУ

Вид сотрудника	Должность (пример)	Тип трудовой мотивации
Исполнитель работ с четко измеримым результатом	Менеджер по продажам	Инструментальная
Исполнитель на автономной работе	Агент, торговый представитель, слесарь-ремонтник	Хозяйская, профессиональная, инструментальная
Исполнитель на простых работах	Оператор полуавтоматической машины, фальцовщик	Люмпенская
Специалист с функциональным характером работы	Менеджер по маркетингу, HR-специалист	Профессиональная
Руководитель подразделения	Руководитель отдела или цеха	Хозяйская, патриотическая
Высший управляющий	Генеральный директор	Хозяйская