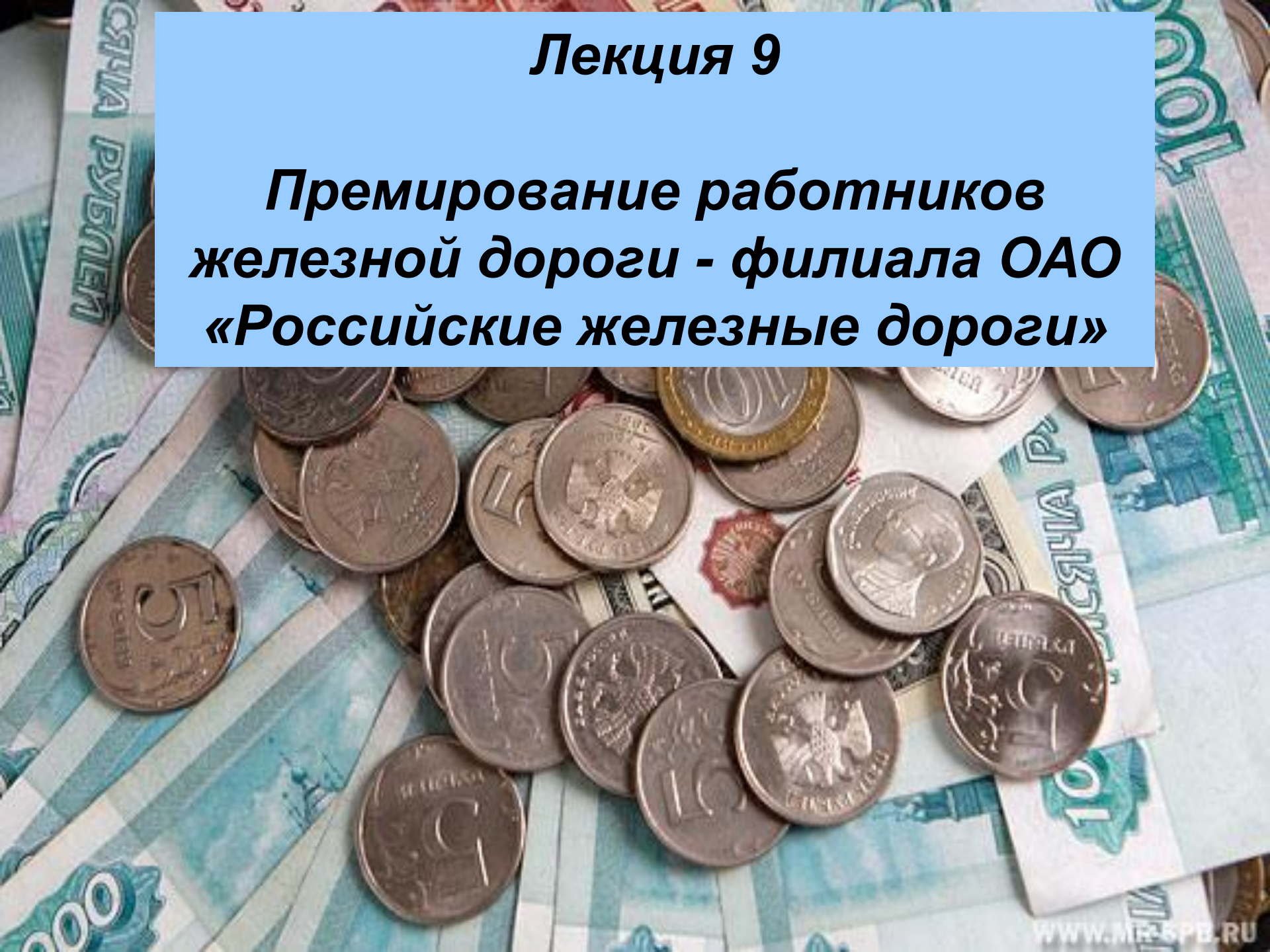


Лекция 9

**Премирование работников
железной дороги - филиала ОАО
«Российские железные дороги»**



Основные принципы организации стимулирования труда в рыночной экономике

Рыночная модель стимулирования строится на четком разделении функций между собственником средств производства и наемным работником

В производственной деятельности премия всегда применяется только как вознаграждение за достижение более высоких результатов по сравнению с нормой труда

Затраты, производимые на выплату премиальных вознаграждений **должны быть окупаемы**

Классификация поощрительных систем

Связь личных результатов трудовой деятельности работника с уровнем оплаты в рыночной достигается посредством *многообразных систем стимулирования*, которые могут быть:

**коллективными и индивидуальными,
простыми и многофакторными,
прогрессивными и регрессивными, эксклюзивными и
постоянными и т.д.**

Это зависит от конкретных целей и условий реализации производственных процессов

Внешние и внутренние факторы организации систем стимулирования

В зависимости от среды формирования	Зависимость механизма формирования	
	Рыночные	Не рыночные
Внешние	Спрос и предложение на рынке труда Спрос и предложение на рынке товаров и услуг, динамика цен Развитие информационной инфраструктуры рынка труда	Государственное регулирование МРОТ Развитие социально- трудовых отношений, партнерства и сотрудничества
Внутренние	Высокая производительность труда Взаимозаменяемость персонала Конкурентная способность предприятия Уровень развития и жизненный цикл	Технологические особенности функционирования Организация труда и управления Коллективно-договорное регулирование трудовых отношений Компетентность руководства и кадровая политика

Системы стимулирования

```
graph TD; A[Системы стимулирования] --> B[Коллективные]; A --> C[Индивидуальные]; B --> D[Взаимосвязаны с уровнем выполнения и перевыполнения конкретных показателей работы коллективов (бригад)]; C --> E[Взаимосвязаны с личными деловыми качествами работника, уровнем его профессионального мастерства и его отношения к работе]; A --> F[Системы различных единовременных премий и вознаграждений];
```

Коллективные

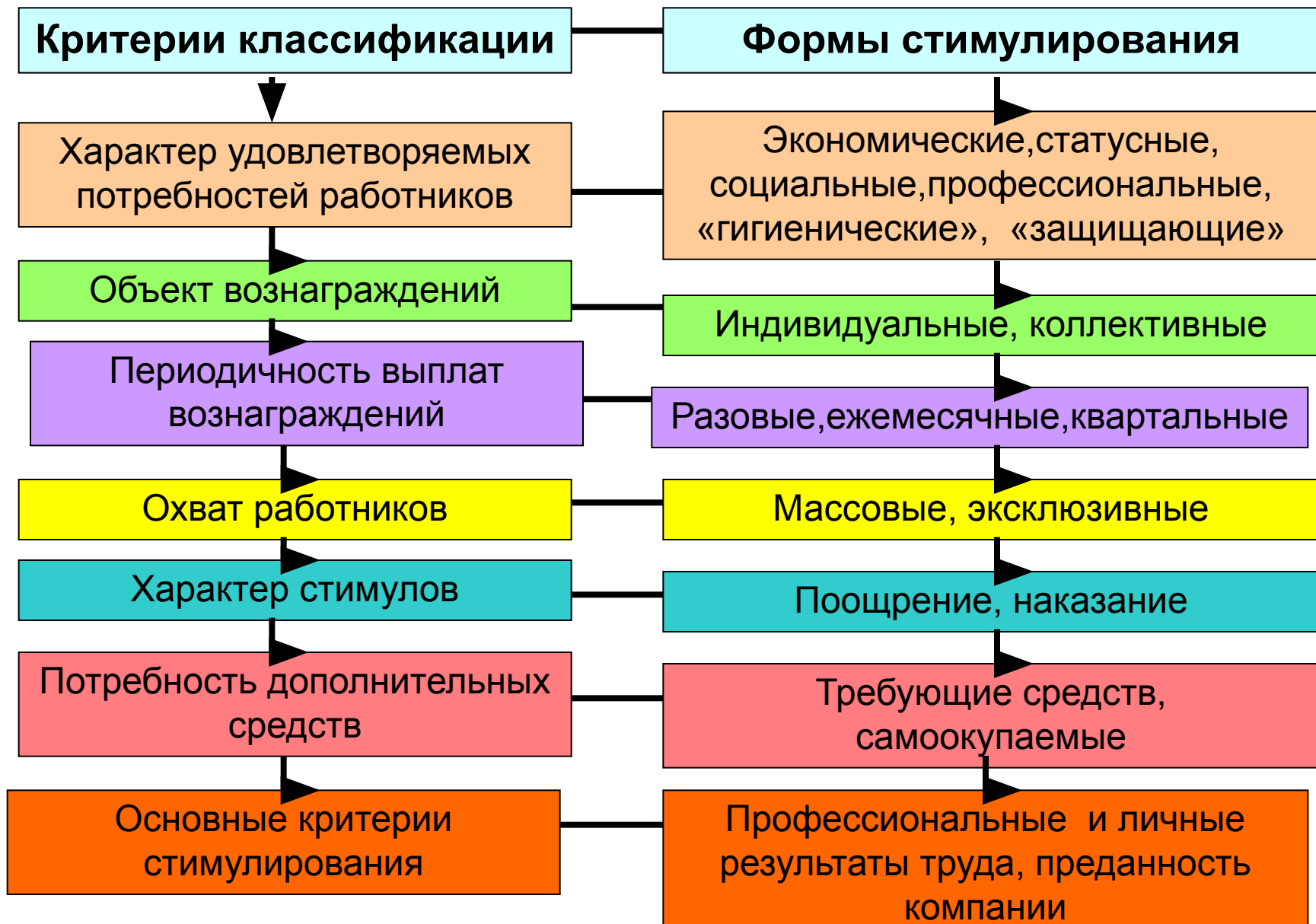
Взаимосвязаны с уровнем выполнения и перевыполнения конкретных показателей работы коллективов (бригад)

Индивидуальные

Взаимосвязаны с личными деловыми качествами работника, уровнем его профессионального мастерства и его отношения к работе

Системы различных единовременных премий и вознаграждений

Содержание и формы премирования



Требования к системам премирования

- 1. Иметь обязательный характер, как для работника, так и работодателя (не связанных с его спонтанным решением выплачивать, или не выплачивать премию).**
- 2. Содержать жесткие и предсказуемые правила начисления суммы премий, основанные на четких количественных параметрах и конкретных формулировках условий премирования в положениях, позволяющих контролировать размер начисляемой премии как самому работнику, так и его непосредственному руководителю.**
- 3. Позволять работнику целенаправленно использовать свою материальную заинтересованность, индивидуально или вместе с другими членами коллектива для достижения необходимых результатов труда и получения размера заработка, на который при этом он рассчитывает.**
- 4. С целью приведения показателей премирования, их исходных уровней и размеров премий в соответствие с задачами и условиями производства рекомендуется ежегодно одновременно с уточнением производственной программы на предстоящий год**
- 5. Для достижения эффективности системы премирования рекомендуется в максимально возможной степени учесть факт удовлетворенности работников размерами премий.**

Требования к системам премирования

6. Рекомендуется устанавливать не более двух-трех основных показателей премирования, условий определяющих право на премию по текущим результатам работы, иначе будет потеряна реальная связь системы премирования с основными задачам и результатами работы коллектива.

7. Показатели и условия премирования устанавливаются в соответствии конкретными задачами производства данного подразделения предприятия. Результаты выполнения показателей, при которых наступает право на получение премии, должны быть мобилизующими на высокие результаты и реально достижимы от трудовых усилий работников.

8. Премияльные положения должны быть разработаны таким образом, чтобы их применение не вызывало перерасхода фонда заработной платы выделенного для этих целей по смете

Определение уровней показателей премирования

1. Рекомендуется реально учитывать степень влияния рабочих на изменение того или иного показателя

2. Заинтересованность рабочих в выполнении работ в заданном технологическом ритме с обеспечением необходимого уровня качества работы (высоком (жестком) качественном и (или) количественном уровне (требовании) в соответствии с отраслевыми нормативными актами).

3. В тех случаях, когда установление количественных и качественных показателей оценки трудовой деятельности затруднено, поощрительное воздействие премирования может достигаться путем гарантирования рабочим дополнительной оплаты в виде **премии за выполнение норм в трудовом процессе.**

4. Премирование коллективов участков, смен, бригад и отдельных рабочих рекомендуется в первую очередь устанавливать за выполнение производственных (нормированных) заданий в натуральных показателях, которые наиболее полно и понятно для рабочих позволяют оценивать количество и качество конечных результатов их труда

5. Реальная связь и зависимость размеров премий рабочих от количества и качества, выполняемых ими работ может быть достигнута только при условии осуществления непрерывного процесса контроля выполнения производственных заданий и качества работ.

Общие принципы

Настоящее Положение

1. устанавливает единые принципы премирования работников в структурных подразделениях

2. распространяется на работников железной дороги, кроме органа управления и тех, на которых распространяются особенности оплаты труда, предусмотренные КСОР

3. структурные подразделения железной дороги самостоятельно разрабатывают положения о премировании, предусматривающие условия, порядок и размеры премирования, согласовывают с выборным органом первичной профсоюзной организации и утверждают приказом:

- начальника железной дороги; начальника дирекции

Общие принципы

```
graph TD; A[Общие принципы] --> B[4. премирование работников производится за счет средств фонда оплаты труда, установленного в бюджете затрат]; A --> C[5. не допускается установление в положениях о премировании размеров премирования, не обеспеченных средствами на оплату труда]; A --> D[6. расчетный размер премии по категориям персонала, профессиям и должностям устанавливается, исходя из части средств фонда оплаты труда, предназначенной для текущего премирования, и указывается в положениях о премировании структурных подразделений];
```

4. премирование работников производится за счет средств фонда оплаты труда, установленного в бюджете затрат

5. не допускается установление в положениях о премировании размеров премирования, не обеспеченных средствами на оплату труда

6. расчетный размер премии по категориям персонала, профессиям и должностям устанавливается, исходя из части средств фонда оплаты труда, предназначенной для текущего премирования, и указывается в положениях о премировании структурных подразделений

**Премирование работников за основные результаты
производственно-хозяйственной деятельности производится
в зависимости от выполнения условий и
показателей премирования, сгруппированных по трем уровням**

I уровень

условия, определяющие право работников на начисление премии, отражающие степень обеспечения безопасности движения поездов, условий и охраны труда, соблюдение правил пожарной безопасности

II уровень

показатели премирования, характеризующие результативность производственно-хозяйственной и экономической деятельности дороги (структурного подразделения) в целом

III уровень

показатели премирования, характеризующие результативность индивидуальной деятельности работника (группы работников), позволяющие оценить конечные результаты труда конкретного работника (группы работников), исходя из задач, поставленных перед дорогой (дирекцией, структурным подразделением, участком), и их функциональных обязанностей

Премирование работников за основные результаты производственно-хозяйственной деятельности:

1. Премия работнику рассчитывается за выполнение каждого показателя премирования в отдельности. При невыполнении одного из показателей премирования соответствующая часть премии не начисляется.

2. Начальник дирекции, структурного подразделения:

устанавливает размер премии по каждому показателю с соблюдением доли премии указанной в таблице, а так же увеличения(снижения) размера премии в случае пер(невыполнения) показателя премирования

Доля(размер) премии за выполненные показатели

Группа работников	Категория работников	Доля премии по показателям	
		II уровня (ключевые задачи)	III уровня (индивидуальные показатели)
Органы управления дирекции, структурного подразделения			
1	Руководители	0,7	0,3
	Специалисты и служащие	0,6	0,4
Участок структурного подразделения			
2	Руководители	0,4	0,6

Комиссия по вопросам премирования работников

Оценка выполнения показателей премирования и определение размеров премий за результаты производственно-хозяйственной деятельности железной дороги, дирекции, структурном подразделении производится комиссией по вопросам премирования (далее - комиссия), в состав которой входят руководители и специалисты, отвечающие за вопросы производственной, финансово-экономической деятельности, управления персоналом, представители выборных органов соответствующих первичных профсоюзных организаций. Состав комиссии утверждается руководителем отделения железной дороги, дирекции, структурного подразделения.

Комиссия решает вопросы, связанные с оценкой выполнения показателей премирования, в том числе с основаниями для лишения или снижения премии отдельным работникам.

Решения, принимаемые комиссией по вопросам премирования работников, должны быть обоснованы и подтверждены фактическими данными. Решения Комиссии оформляются протоколом.