

ТЕМА 7

«МОТИВАЦИЯ, СТИМУЛИРОВАНИЕ И ОПЛАТА ТРУДА ПЕРСОНАЛА»



ТРУДОВАЯ МОТИВАЦИЯ

Основной компонент самосознания
работника, определяющий его
отношение и поведение в труде, его
реакции на конкретные условия
работы



МОТИВЫ К ТРУДУ

Внутреннее побуждение активности работника, актуальная потребность, которую он пытается удовлетворить, работая в организации

БИОЛОГИЧЕСКИЕ

ДУХОВНЫЕ



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



ВАЖНО ПОМНИТЬ!

«ПЛОХИХ» ТИПОВ
РАБОТНИКОВ НЕТ!

КАЖДЫЙ ТИП РАБОТНИКА
МОЖЕТ БЫТЬ ЭФФЕКТИВЕН
В ЗАВИСИМОСТИ ОТ
КОНКРЕТНОЙ СИТУАЦИИ



СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА

- **Способ управления** трудовым поведением работника
- **Совокупность требований** и соответствующая им система поощрений и наказаний
- **Внешнее воздействие** со стороны организации на работников



ВИДЫ СТИМУЛОВ

- НЕГАТИВНЫЕ
- МАТЕРИАЛЬНЫЕ ДЕНЕЖНЫЕ
- НАТУРАЛЬНЫЕ
- МОРАЛЬНЫЕ
- ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ
- ПАТЕРНАЛИЗМ
- УЧАСТИЕ В СОВЛАДЕНИИ И УПРАВЛЕНИИ



МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ

- ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ
- ЦЕЛЕВОЙ МЕТОД
- МЕТОД РАСШИРЕНИЯ РАБОТ
- МЕТОД ОБОГАЩЕНИЯ РАБОТ
- МЕТОД СОУЧАСТИЯ
(ПРИВЛЕЧЕНИЯ) ПЕРСОНАЛА
- МЕТОД ВЗЫСКАНИЙ

СИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ (основные требования)

- КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ
- КОМПЛЕКСНОСТЬ
- ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОСТЬ
- ГИБКОСТЬ И ОПЕРАТИВНОСТЬ
- ПРОСТОТА
- ДОСТУПНОСТЬ
- ОЩУТИМОСТЬ
- ЦЕННОСТЬ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ
- ПОСТЕПЕННОСТЬ
- МИНИМИЗАЦИЯ РАЗРЫВА МЕЖДУ РЕЗУЛЬТАТОМ ТРУДА И ОПЛАТОЙ

КОМПЕНСАЦИОННЫЙ ПАКЕТ



ДЕНЕЖНОЕ
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

СОЦИАЛЬНЫЕ
ТРАНСФЕРТЫ

БАЗОВАЯ ЗАРАБОТНАЯ
ПЛАТА

НАДБАВКИ И
ДОПЛАТЫ

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ
ВЫПЛАТЫ

ГАРАНТИРОВАННЫЕ
ГОСУДАРСТВОМ

ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫЕ
ОРГАНИЗАЦИЕЙ



БАЗОВАЯ ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА

Гарантированная компенсация работнику за его труд в организации или за исполнение обязанностей на данной должности (рабочем месте), является постоянной частью денежного вознаграждения

ФАКТОРЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ДОЛЖНОСТНОГО ОКЛАДА



- Квалификация
- Сложность выполняемой работы
- Степень самостоятельности выполнения работ
- Степень ответственности за руководство работой других сотрудников
- Напряженность, вредность (опасность) труда
- Стоимость жизни в регионе (населенном пункте)
- Природно-климатические особенности
- Отраслевая специфика



МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ТРУДА

- РАНЖИРОВАНИЕ
- БАЛЛЬНЫЙ (ФАКТОРНО-КРИТЕРИАЛЬНЫЙ) МЕТОД
- МЕТОД КЛАССИФИКАЦИИ (ГРАДАЦИИ) ВИДОВ ТРУДА



РАНЖИРОВАНИЕ

Ранг	Должности
1	Уборщица, охранник
2	Токарь, слесарь, сварщик
3	Начальник отдела, начальник цеха, бухгалтер
4	Начальник производства, главный бухгалтер
5	Заместитель генерального директора, генеральный директор

ФАКТОРНО-КРИТЕРИАЛЬНЫЙ МЕТОД ОЦЕНКИ

Фактор сложности работ	Весомость фактора	Критерии фактора	Значимость критериев
Степень специализации	0,10	Работа:	
		узкоспециализированная	0,2
		разнородная (по ряду задач)	0,6
Степень самостоятельности выполнения работ	0,15	разнородная по всему кругу задач	1,0
		Выполнение работы:	
		под руководством начальника	0,2
Степень ответственности	0,20	в соответствии с инструкцией	0,6
		самостоятельное	1,0
		Только за свою работу	0,3
		За работу группы	0,6
		За работу всего подразделения	1,0

ТАРИФНАЯ СЕТКА

Тарифный разряд	Тарифный коэффициент	Базовый оклад, руб.
1	0,25	500
2	0,6	1200
3	0,7	1400
4	0,8	1600
5	0,9	1800
6	1	2000
7	1,3	2600
8	1,6	3200
9	2	4000
10	3	6000
11	4	8000
12	5	10000
13	6	12000
14	6,5	13000
15	7	14000
16	8	16000



НАДБАВКИ

Носят условно-постоянный характер и устанавливаются **для учета индивидуальных особенностей** (специфики деятельности) работников и придания определенной гибкости и управляемости системе стимулирования



ДОПЛАТЫ

Носят временный характер и устанавливаются в случаях, когда условия труда работника отличаются от оговоренных в трудовом договоре (должностной инструкции)



ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВЫПЛАТЫ

Дополнительное вознаграждение
работника **за результаты труда,**
связывающее уровень денежного
вознаграждения с **общей**
эффективностью работы
организации, структурного
подразделения и самого работника

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВЫПЛАТЫ



- ПРЕМИИ
- БОНУСЫ
- КОМИССИОННЫЕ ВЫПЛАТЫ
- УЧАСТИЕ В ПРИБЫЛИ



ВИДЫ ПРЕМИЙ

- ПО ИНДИВИДУАЛЬНЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКА
- ЗА ВКЛАД В РАБОТУ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ
- ПО ОБЩИМ РЕЗУЛЬТАТАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ
- ЦЕЛЕВЫЕ



ДЕПРЕМИРОВАНИЕ

- Процедура **уменьшения размера уже заработанной премии**
- Цель - **повышение** трудовой, производственной и технологической **ДИСЦИПЛИНЫ**
- Размер уменьшения премии может быть установлен от 5% до 100%



СООТНОШЕНИЕ ПОСТОЯННОЙ И ПЕРЕМЕННОЙ ЧАСТЕЙ ДЕНЕЖНОГО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ

Определяется **зависимостью**
получаемого результата от
трудовых усилий самого работника

ПРИМЕРЫ СООТНОШЕНИЯ СОСТАВЛЯЮЩИХ ДЕНЕЖНОГО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ

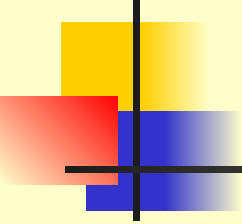
Должностная позиция	Постоянная часть	Переменная часть		
		Пи	Пп	По
Штамповщик	50	30	15	5
Торговый агент	35	60	-	5
Зав. торговым залом	60	-	30	10
Главный бухгалтер	65	-	10	22
Зам. ген. директора	50	-	20	30



СОЦИАЛЬНЫЕ ТРАНСФЕРТЫ

Дополнительные блага, получаемые
работниками от организации,
повышающие их благосостояние и
качество трудовой жизни

СОЦИАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА, ГАРАНТИРОВАННАЯ ГОСУДАРСТВОМ



- Пенсионное обеспечение
- Помощь инвалидам
- Оплачиваемые основные и дополнительные отпуска
- Оплата временной нетрудоспособности
- Льготы женщинам



ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ВЫПЛАТЫ И ЛЬГОТЫ

Предоставляются организацией
на основе добровольно взятых на
себя обязательств по отношению к
работникам, **из собственной
прибыли**

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ЛЬГОТЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ РОССИЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ (по данным опроса руководителей компаний)

- Обучение за счет компании
- Оплата проезда на общественном транспорте
- Питание
- Ссуды
- Медицинское обслуживание
- Страхование
- Туристические путевки, отдых
- Оплата жилья



СИСТЕМА КАФЕТЕРИЯ

- Каждый работник получает возможность **выбрать** из общего перечня те **льготы и услуги, которые вызывают у него предпочтение**
- Активно применяется **в системе стимулирования руководителей**
- На остальные категории персонала распространяется довольно медленно, что связано с большой потребностью в информации и неуверенностью в правильности выбора



ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ЛЬГОТЫ

Не предоставляются работникам -
нарушителям трудовой дисциплины
(Правил внутреннего трудового
распорядка организации)