**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«Кубанский государственный университет»**

Институт переподготовки и повышения квалификации специалистов

**ДОКЛАД**

по программе профессиональной переподготовки

**«Управление персоналом организации»**

***ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СИСТЕМЫ ИЛИ ПРИНЦИПЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЯХ РОССИИ.***

Автор работы Качура Диана Александровна

Подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Преподаватель Миронова Ирина Ивановна

канд. эконом. наук

Подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Краснодар

2023

**Содержание**

[Введение 3](#_Toc150885701)

[РЖД 4](#_Toc150885702)

[Лукойл 12](#_Toc150885703)

[Заключение 14](#_Toc150885704)

[Использованные источники 16](#_Toc150885705)

# **Введение**

В современном бизнес-мире эффективная система оплаты труда играет важную роль в привлечении, удержании и мотивации сотрудников. Компании в России активно разрабатывают и внедряют различные системы и принципы оплаты труда, чтобы обеспечить справедливое вознаграждение за труд работников и стимулировать их производительность.

Целью данного доклада является рассмотрение используемых систем и принципов оплаты труда в современных компаниях России. Мы проанализируем различные модели оплаты, включая фиксированную заработную плату, показательные системы оплаты, премиальные системы и другие подходы, которые позволяют компаниям создать справедливую и мотивирующую систему вознаграждения.

В докладе будут рассмотрены основные принципы, на которых основываются системы оплаты труда, такие как оценка результативности, учет сложности и ответственности работы, сравнение с рыночными стандартами и другие факторы, влияющие на определение заработной платы. Мы также обсудим различные формы вознаграждения, включая денежные и неденежные стимулы, их роль в мотивации сотрудников и принципы их применения.

Анализ используемых систем и принципов оплаты труда позволит нам понять, как компании в России стремятся создать справедливую и конкурентоспособную систему вознаграждения, которая стимулирует сотрудников к достижению высоких результатов. Мы также рассмотрим вызовы и тенденции в области оплаты труда, с которыми компании сталкиваются сегодня, и возможные пути их преодоления.

# **РЖД**

Организация оплаты труда на предприятии зависит от взаимосвязи следующих основных элементов: форм и систем оплаты труда, нормирования труда, тарифной системы для рабочих и системы должностных окладов для специалистов и руководителей.

Заработная плата на транспорте представляет собой денежное выражение стоимости труда, затраченного на производство продукции, услуг или работ. Ее целью является обеспечение потребностей работников для поддержания их работоспособности и удовлетворения личных интересов.

Организация оплаты труда включает следующие принципы:

1. Оплата труда должна быть пропорциональной количеству и качеству труда каждого работника.
2. Формы и системы оплаты труда, размеры доплат, надбавок и поощрений выбираются предприятием с учетом трудового законодательства и специфики производства.
3. Минимальная оплата труда должна обеспечивать прожиточный минимум работников независимо от формы собственности предприятия.
4. Изменения в оплате труда должны регулироваться коллективным договором между работниками и работодателем.

На железнодорожном транспорте используются традиционные формы оплаты труда, такие как сдельная и повременная, а также их разновидности, например, повременно-премиальная, сдельно-премиальная и аккордная системы. В последнее время также активно применяются контрактная и договорная формы оплаты труда.

Более 70% профессий и должностей на транспорте имеют повременно-премиальную или простую повременную оплату труда. Простая сдельная и сдельно-повременная системы оплаты труда используются в работах по ремонту подвижного состава, погрузочно-разгрузочных работах и ремонту некоторых видов транспортного оборудования. В оплате труда по ремонту пути применяется аккордно-премиальная система.

Контрактная форма оплаты труда используется для ведущих специалистов и руководителей производства. В контракте между работодателем и работником оговариваются условия оплаты труда. Часто контрактная оплата труда ориентируется на тарифную систему, действующую на предприятии или в отрасли.

Договорная форма оплаты труда используется при оплате конкретной единовременной работы. Она может применяться для случайных работ постоянных работников или временно нанятых работников.

Изображение выглядит как текст, диаграмма, снимок экрана, Шрифт

Автоматически созданное описание

Рисунок 1 – Формы и системы оплаты труда, используемые на железнодорожном транспорте

Формирование корпоративной системы оплаты труда в ОАО "РЖД" имеет основные направления. Положение о корпоративной системе оплаты труда, которое было принято в 2006 году, постоянно улучшается и дополняется новыми направлениями, с целью развития и улучшения организации оплаты труда в железнодорожной отрасли.

При планировании фонда заработной платы работников железнодорожного транспорта необходимо учитывать его состав и влияние на него различных факторов, таких как объем выполняемых работ, условия труда, качество труда и другие. Состав фонда заработной платы работников железнодорожного транспорта представлен в укрупненном виде на рисунке 2.

Изображение выглядит как текст, диаграмма, снимок экрана, Параллельный

Автоматически созданное описание

Рисунок 2 – Укрупненный состав фонда заработной платы работников железнодорожного транспорта

Как показано на рисунке 2, фонд заработной платы включает постоянную часть, которая включает тарифные ставки и должностные оклады. Рабочие на железнодорожном транспорте получают оплату по часовым тарифным ставкам, которые определяются на основе тарифной сетки для рабочих. Тарифная сетка включает четыре уровня оплаты.

Первый уровень применяется для оплаты труда рабочих, занятых работами, не связанными с движением поездов, ремонтом и обслуживанием железнодорожного подвижного состава и технических средств.

Второй уровень используется для оплаты труда рабочих, связанных с движением поездов, ремонтом и обслуживанием железнодорожного подвижного состава и технических средств.

Третий уровень применяется для оплаты труда рабочих, занимающихся содержанием инфраструктуры на участках железных дорог с высокой скоростью (более 160 км/ч) движения пассажирских поездов, включая ремонт и обслуживание железнодорожных путей, электроснабжения, сетей связи, систем сигнализации, централизации и блокировки.

Четвертый уровень применяется для оплаты труда рабочих локомотивных бригад.

В Положении определены работы, для которых оплата производится в соответствии с тарифными коэффициентами первого, второго, третьего и четвертого уровней оплаты труда. Оплата труда рабочих осуществляется по часовым тарифным ставкам в соответствии с различными системами оплаты труда, такими как повременная, повременно-премиальная, сдельно-премиальная, аккордно-премиальная или другие системы, установленные ОАО "РЖД".

Месячная тарифная ставка рабочего первого разряда, оплачиваемого по первому уровню, соответствует минимальному размеру оплаты труда, установленному в ОАО "РЖД". Разряды оплаты труда рабочих соответствуют их квалификации, определенной в соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих (ЕТКС), за исключением рабочих локомотивных бригад, оплата труда которых не основана на тарифах.

Зарплата работников определяется на основе месячных должностных окладов. Размеры должностных окладов рассчитываются с учетом тарифных коэффициентов, соответствующих разрядам оплаты труда, и минимальной заработной платы, установленной в ОАО «РЖД». Разряды оплаты труда зависят от Квалификационных характеристик и разрядов оплаты труда руководителей, специалистов и служащих, утвержденных в ОАО «РЖД».

Зарплата руководителей и специалистов основана на месячных должностных окладах, которые утверждаются централизованно в ОАО «РЖД». Диапазоны должностных окладов различаются в зависимости от сложности и важности выполняемых трудовых функций, а также от значимости данных должностей в организационной структуре управления ОАО «РЖД». При оплате труда руководителей и специалистов учитываются группы филиалов и других структурных подразделений ОАО, которые определяются в соответствии с распоряжением ОАО «РЖД».

Компенсационные выплаты, применяемые в железнодорожной отрасли в соответствии с Трудовым кодексом РФ, включают:

* Доплаты за работу в ночное время и в праздничные дни. Эти доплаты предоставляются работникам, работающим в круглосуточном режиме или выполняющим работу по обслуживанию постоянных транспортных систем в режиме «дежурство на дому».
* Доплаты за условия труда. Приблизительно 40% видов работ в транспортной отрасли связаны с опасными или особо опасными условиями труда. Это включает работу локомотивных бригад, рабочих по обслуживанию вагонов на станциях, монтажников пути, электромонтеров и электромехаников, обслуживающих системы электроснабжения, сигнализации, связи. Работники грузового и коммерческого хозяйства также выполняют работу в тяжелых условиях. Работники вагонного хозяйства, отвечающие за подготовку вагонов к перевозке (их дезинфекцию, дезактивацию), также выполняют работу вредными условиями труда.
* Доплата за разъездной характер труда. Эта доплата предусмотрена для работников, чей труд связан с передвижением подвижного состава или имеет разъездной характер. К таким работникам относятся локомотивные и поездные бригады, бригады по ремонту инфраструктуры, которые охватывают большие территории обслуживания.
* Доплата за работу на открытом воздухе. Эта доплата предоставляется определенным группам работников, которые выполняют свои обязанности на открытом воздухе в течение рабочего дня. Это могут быть работники, занимающиеся обслуживанием и ремонтом пути, сигнализации, связи, а также некоторые другие категории работников.

Кроме того, зарплата работников может включать дополнительные стимулирующие выплаты, такие как премии, бонусы и компенсации за особые достижения или выполнение заданных показателей производственной деятельности. Размеры и условия выплаты таких стимулирующих компенсаций определяются внутренними правилами и положениями ОАО «РЖД».

Важно отметить, что конкретные размеры зарплаты и дополнительных выплат для работников ОАО "РЖД" могут изменяться со временем в зависимости от различных факторов, включая изменения в законодательстве, экономической ситуации и внутренних политик компании. Для получения точной информации о зарплате и компенсациях в ОАО "РЖД" рекомендуется обратиться к официальным источникам или HR-отделу компании.

Выплаты стимулирующего характера из фонда заработной платы предназначены для поощрения работников железнодорожного транспорта и целями их мотивации к достижению высоких общекорпоративных результатов, повышения эффективности и качества работы, увеличения производительности труда и обеспечения безопасности движения поездов. Эти выплаты могут включать премии, материальные вознаграждения и доплаты к заработной плате.

Премирование за повышение эффективности труда осуществляется на основе оценки вклада каждого работника в конечные результаты работы структурного подразделения, филиала или компании в целом, а также за старательный и продуктивный труд, инициативу и ответственность в выполнении планов и задач, а также соблюдение производственной, исполнительской и трудовой дисциплины.

Критерии и порядок премирования определяются на основе рекомендаций ОАО "РЖД" и Положений о премировании соответствующих подразделений, которые утверждаются руководителями филиалов и структурных подразделений ОАО "РЖД" или их уполномоченными лицами с согласованием выборных профсоюзных органов. Эти выплаты осуществляются в пределах фонда заработной платы, который предусмотрен в бюджете на эти цели. Дополнительные премии могут быть установлены для стимулирования работников к снижению производственных издержек, экономии ресурсов и рациональному использованию материалов и энергии в соответствии с положениями, установленными ОАО "РЖД".

В соответствии с положениями, разработанными в филиалах и структурных подразделениях ОАО "РЖД", могут выплачиваться единовременные поощрения работникам за выполнение особо важных производственных заданий (непредвиденные и ответственные работы, не имеющие систематического характера), а также по случаю юбилеев и других значимых событий.

Работникам, непосредственно обеспечивающим безопасность движения поездов, может быть выплачено единовременное вознаграждение в соответствии с Положением об оплате работников, занимающих ведущие должности и профессии в железнодорожной отрасли, утвержденным ОАО "РЖД". Для стимулирования профессионального развития рабочих, обеспечивающих высокое качество работы (продукции), а также освоение смежных операций и профессий, могут быть установлены доплаты за профессиональное мастерство, в зависимости от квалификационного разряда.

Работникам отдельных профессий и должностей филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД» могут присваиваться классные звания и выплачиваться надбавки в соответствии с Положением о присвоении классных званий работникам железных дорог, утвержденным ОАО «РЖД». Руководителям, специалистам и служащим филиалов ОАО «РЖД» могут устанавливаться надбавки за высокий уровень квалификации, высокие достижения в труде, выполнение особо важной работы. Надбавка за выполнение особо важной работы устанавливается на срок выполнения конкретных работ, но во всех случаях не более чем на календарный год.

# **Лукойл**

Компания стремится создать эффективную систему вознаграждения сотрудников, которая привлечет, удержит и мотивирует работников с высокой квалификацией и результативностью, необходимых для достижения миссии и бизнес-целей компании. В системе оплаты труда используются принципы единства, прозрачности, объективности и конкурентоспособности заработной платы. Заработная плата регулярно пересматривается с учетом индекса потребительских цен и повышения производительности труда.

Компания постоянно отслеживает изменения на рынке труда, чтобы своевременно реагировать на изменения в размере заработной платы в разных регионах и обеспечить конкурентоспособный уровень оплаты. Она также проводит анализ уровня инфляции и изменения покупательной способности заработной платы, чтобы принимать соответствующие управленческие решения.

Материальная составляющая вознаграждения за труд основана на базовой заработной плате и переменной части вознаграждения. В России минимальная заработная плата и периодичность ее выплаты определены законодательно. В соглашении между работодателем и профсоюзом установлен минимальный размер оплаты труда. Размер заработной платы зависит от различных факторов, таких как обязанности, сложность задач, уровень ответственности, образование и опыт.

Переменная часть вознаграждения включает краткосрочные и долгосрочные премиальные выплаты. Система премирования направлена на достижение общекорпоративных целей и связана с ключевыми показателями деятельности. Компания стремится найти баланс между переменной частью вознаграждения и финансовыми и операционными показателями, а также учитывает результаты индивидуальной работы сотрудников.

Компания также имеет программу долгосрочного стимулирования, которая поощряет прибыльность, капитализацию и инвестиционную привлекательность компании, а также помогает привлекать и удерживать высококвалифицированных специалистов.

В дополнение к материальному вознаграждению компания предоставляет различные формы нематериального признания работников, такие как государственные и корпоративные награды, знаки отличия и призы за достижения в конкурсах "Лучший по профессии".

# **Заключение**

В данном докладе были рассмотрены используемые системы и принципы оплаты труда в современных компаниях России. Мы выяснили, что эффективная система оплаты труда играет ключевую роль в привлечении, удержании и мотивации сотрудников.

Одним из важных аспектов системы оплаты труда является справедливость. Компании стремятся создать справедливые системы вознаграждения, учитывающие результативность работы, сложность и ответственность должностей, а также сравнение с рыночными стандартами. Это помогает сотрудникам видеть связь между своими усилиями и вознаграждением, что стимулирует их к достижению высоких результатов.

Кроме того, в современных компаниях активно применяются различные формы вознаграждения, включая денежные и неденежные стимулы. Неденежные стимулы, такие как развитие карьеры, участие в проектах, гибкий график работы и другие бонусы, могут быть эффективным инструментом мотивации сотрудников.

Однако, в процессе анализа были выявлены и вызовы, с которыми компании сталкиваются при разработке и внедрении систем оплаты труда. К ним относятся сложность оценки результативности работы, учет изменяющихся рыночных условий и потребностей сотрудников, а также необходимость постоянного совершенствования систем и принципов оплаты труда.

В целом, системы и принципы оплаты труда в современных компаниях России являются динамичными и находятся в процессе развития. Более справедливая и мотивирующая система оплаты труда способствует привлечению и удержанию высококвалифицированных сотрудников, повышению их производительности и, в конечном счете, успешности компании.

Для дальнейшего совершенствования систем оплаты труда рекомендуется уделять внимание индивидуальным потребностям сотрудников, развивать прозрачные и объективные критерии оценки результативности, а также следить за изменениями на рынке труда и адаптировать системы вознаграждения в соответствии с ними.

Оптимальная система оплаты труда способна создать мотивационную среду, в которой сотрудники ощущают справедливость и получают стимул для достижения высоких результатов. Это является важным фактором для успешного функционирования и развития современных компаний в России.

# **Использованные источники**

1. О железнодорожном транспорте в Российской Федерации: федер. закон РФ. – м., 2003.
2. Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации: федер. закон. – М., 2003.
3. Гусарова, Е. В. Экономика и управление в ОАО «Российские железные дороги»: учеб. пособие / Е. В. Гусарова, Е. В. Котлярова. – Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 2006.
4. Лукойл: официальный сайт. – URL: https://lukoil.ru/Sustainability/Ouremployees/LabourRelations (дата обращения: 14.11.2023)