

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Материальное стимулирование труда**

**Направление подготовки (специальность) Экономика**

**Профиль образовательной программы Экономика предприятий и организаций**

**Форма обучения очная**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Конспект лекций.....	3
1.1. Лекция № 1 Классификация стимулов и направления стимулирования трудовой деятельности.....	3
1.2. Лекция № 2 Материальное денежное стимулирование трудовой деятельности..	4
1.3. Лекция № 3 Сущность, экономическое содержание и функции заработной платы.....	7
1.4. Лекция № 4 Содержание организации оплаты труда.....	8
1.5. Лекция № 5 Условия, формы, системы оплаты труда.....	1
	0
1.6. Лекция № 6 Дополнительная и поощрительная оплата труда.....	1
	4
1.7. Лекция № 7 Регулирование оплаты труда.....	1
	8
1.8. Лекция № 8 Нематериальное стимулирование трудовой деятельности.....	2
	2
1.9. Лекция № 9 Формирование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.....	1
	4
2. Методические указания по проведению практических занятий.....	2
	6
2.1. Практическое занятие № ПЗ-1 Классификация стимулов и направления стимулирования трудовой деятельности.....	2
	6
2.2. Практическое занятие № ПЗ-2 Материальное денежное стимулирование трудовой деятельности.....	2
	6
2.3. Практическое занятие № ПЗ-3 Сущность, экономическое содержание и функции заработной платы.....	2
	6
2.4. Практическое занятие № ПЗ-4 Содержание организации оплаты труда.....	2
	7
2.5. Практическое занятие № ПЗ-5 Условия, формы, системы оплаты труда.....	2
	7
2.6. Практическое занятие № ПЗ-6 Дополнительная и поощрительная оплата труда	2
	7
2.7. Практическое занятие № ПЗ-7 Регулирование оплаты труда.....	2
	8

2.8. Практическое занятие № ПЗ-8 Нематериальное стимулирование трудовой дея- 2 тельности.....	8
2.9. Практическое занятие № ПЗ-9 Формирование системы мотивации и стимулиро- 2 вания трудовой деятельности.....	9

# 1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

## 1.1. Лекция №1 (2 часа).

**Тема: «Классификация стимулов и направления стимулирования трудовой деятельности»**

### 1.1.1. Вопросы лекции:

1. Содержание стимулов трудовой деятельности.
2. Классификация стимулов.

### 1.1.2. Краткое содержание вопросов:

#### 1. Содержание стимулов трудовой деятельности.

Стимул - это внешнее воздействие, оказываемое в процессе управления на персонал в целях получения желаемых результатов. При этом следует иметь в виду, что не все воздействия провоцируют активность человека, к каким- то из них он остается равнодушным, не реагирует на них. Следовательно, если стимул становится безразличным работнику, неспособным вызвать планируемый работодателем трудовой эффект, справедливо говорить о пороговых значениях стимулов. Пороговое значение стимула — это тот его уровень по содержанию, величине и времени, который способен преодолеть безразличие человека к стимулу и, соответственно, вызывает положительный отклик на его воздействие. Стимулы, оказавшиеся по величине ниже порога, не способны преодолеть безразличие к стимулу, т.е. вызвать планируемую трудовую деятельность или организационное поведение.

Содержание стимулов — это совокупность средств, ценностей и отношений, которыми владеет организация и которыми пользуется руководитель с целью повысить эффективность или производительность труда персонала. В содержание стимула, следовательно, можно включить зарплату, премиальные выплаты, льготы, получаемые работниками, морально-психологические воздействия, выступающие в виде различного рода признания и отношения, как в структуре самого персонала, так и между персоналом и другими организационными факторами. Сюда же относят административные воздействия, выражющиеся в форме похвалы, порицания, различных перемещений и т.д. Порог безразличия способен преодолеть в связи с величиной или значимостью содержания даже один стимул.

Величина стимула может быть количественной и качественной. Количественная величина стимула отражает связь стимула и конкретной потребности (мотива), на удовлетворение которой стимул ориентирован. По мере удовлетворения потребности порог безразличия к стимулу повышается, т.е. величина стимула должна быть большей, чтобы стимул действовал эффективно и в нужном направлении.

Временные параметры стимула, так же как и его величина, связаны с напряженностью потребности, которой адресуется стимул. Чтобы преодолеть порог безразличия, временные параметры стимула должны полностью снять напряжение потребности и, таким образом, разорвать отношения между стимулом и его воздействием на трудовую деятельность. В этом случае необходимо установить новые стимулы или видоизменить имевшиеся и развивать новые потребности.

Замещение одной потребности на другую в процессе стимулирования трудовой деятельности также позволяет влиять на временной лаг стимула. Стимул может оставаться продолжительное время одним и тем же, выступая в качестве своеобразного «пускового механизма» для последующих потребностей.

### 2. Классификация стимулов.

Не менее важной с точки зрения управленческого воздействия является классификация стимулов, от которой нередко зависит правильное понимание роли и места мотивации и стимулирования персонала в организации. Конкретные средства, с помощью которых может осуществляться стимулирующее воздействие на человека в процессе трудовой деятельности, достаточно разнообразны. Это обуславливает множество классификационных признаков и, соответственно, разностороннюю классификацию стимулов в зависимости от различных факторов.

Таблица 1 Классификация стимулов

Классифицируемый признак	Форма стимула
1	2
Направленность действия стимулов	Поощряющие Наказующие (порицание)
Источники (ресурсы) стимулирования	Экономические Административные Общественные
Интересы субъекта	Индивидуальные Коллективные (групповые)
Содержание стимулов	Материальные (экономические): денежные; неденежные (материально-социальные) Нематериальные; социальные; моральные; психологические
Способ оказания стимулирующего воздействия	Прямые (непосредственные) Косвенные (опосредованные)
Периоды действия стимула	Опережающие Отсроченные
Уровень воздействия	Внешние Внутренние
Повторяемость	Разовые Временные Многоразовые Постоянные

## 1.2. Лекция №2 (2 часа).

### Тема: «Материальное денежное стимулирование трудовой деятельности»

#### 1.2.1. Вопросы лекции:

- Основные направления стимулирования трудовой деятельности.
- Факторы, влияющие на эффективность применения материальных стимулов.

#### 1.2.2. Краткое содержание вопросов:

##### 1. Основные направления стимулирования трудовой деятельности.

Материальное стимулирование — комплекс различного рода материальных благ, получаемых или присваиваемых персоналом за индивидуальный или групповой вклад в результаты деятельности организации посредством профессионального труда, творческой деятельности и требуемых правил поведения.

#### Основные направления стимулирования трудовой деятельности

Форма стимулирования	Основное содержание	
	1	2
М А Т Е Р И А	Заработная плата (номинальная)	Оплата труда наемного работника, включающая основную (сдельную, повременную, окладную) и дополнительную (премии, надбавки за профмастерство, доплаты за условия труда, совместительство, за работу в ночное время, подросткам, кормящим матерям, за работу в праздничные и воскресные дни, за сверхурочную работу, за руководство бригадой, оплата или компенсация за отпуск и т.д.) заработную плату
Л Ь Н О	Заработная плата (реальная)	Обеспечение реальной заработной платы путем: повышения тарифных ставок в соответствии с устанавливаемым государством минимумом; введения компенсационных выплат; индексации заработной платы в соответствии с инфляцией

E	Бонусы	Разовые выплаты из прибыли предприятия (вознаграждение, премия, добавочное вознаграждение). За рубежом это - годовой, полу-годовой, рождественский, новогодний бонусы, связанные, как правило, со стажем работы и размером получаемой зарплаты
Д Е Н Е Ж	Участие в прибылях	Выплаты через участие в прибылях - это не разовый бонус. Устанавливается доля прибыли, из которой формируется поощрительный фонд. Распространяется на категории персонала, способные реально воздействовать на прибыль (чаще всего это управленческие кадры)
Н О	Участие в акционерном капитале	Покупка акций предприятия (АО) и получение дивидендов: покупка акций по льготным ценам, безвозмездное получение акций
E	Планы дополнительных выплат	Планы связаны чаще всего с работниками сбытовых организаций и стимулируют поиск новых рынков сбыта: подарки фирмы; субсидирование деловых расходов; покрытие личных расходов, косвенно связанных с работой (деловых командировок не только работника, но и его супруга или друга в поездке). Это косвенные расходы, не облагаемые налогом и поэтому более привлекательные
	Оплата транспортных расходов или обслуживание собственным транспортом	Выделение средств на оплату транспортных расходов, приобретение транспорта с полным обслуживанием (транспорт с водителем) и с частичным обслуживанием
	Сберегательные фонды	Организация сберегательных фондов для работников предприятия с выплатой процентов не ниже установленного в Сбербанке РФ. Льготные режимы накопления средств
	Организация питания	Выделение средств на организацию питания на фирме, выплату субсидий на питание
M А Т	Продажа товаров, выпускаемых организацией	Выделение средств на скидку при продаже этих товаров
E Р	Стипендиальные программы	Выделение средств на образование (покрытие расходов на образование на стороне)
И А	Программы обучения персонала	Покрытие расходов на организацию обучения (переобучения)
Л Н	Программы медицинского обслуживания	Организация медицинского обслуживания или заключение договоров с медицинскими предприятиями. Выделение средств на эти цели
O Е	Консультативные службы	Организация консультативных служб или заключение договоров с таковыми. Выделение средств на эти цели
D Е Н Е	Программы жилищного строительства	Выделение средств на собственное строительство жилья или строительство на паевых условиях
Ж Н О	Программы, связанные с воспитанием и обучением детей	Выделение средств на организацию дошкольного и школьного воспитания детей, внуков сотрудников фирмы; привилегированные стипендии
E	Гибкие социальные выплаты	Компании устанавливают определенную сумму на «приобретение» необходимых льгот и услуг. Работник в пределах установленной суммы имеет право самостоятельного выбора льгот и услуг
E	Страхование жизни	Страхование за счет средств компании жизни работника и членов его семьи. За счет средств, удерживаемых из доходов работника, при несчастном случае выплачивается сумма, равная годовому до-

		ходу работника; при несчастном случае, связанном со смертельным исходом, выплачиваемая сумма удваивается
	Медицинское страхование	Выделение средств на медицинское страхование как самих работников, так и членов их семей
	Льготы и компенсации, не связанные с результатами работы	Компенсации перехода на службу из других компаний - расходов, связанных с переездом, продажей, покупкой квартир, недвижимости, трудоустройством жены (мужа) и т.д.; премии и другие выплачены в связи с уходом на пенсию или увольнением
	Отчисления в пенсионный фонд	Такой альтернативный государственному фонд дополнительного пенсионного обеспечения может быть создан как на самом предприятии, так и по договору с каким-либо фондом на стороне
H E M A	Стимулирование свободным временем	Регулирование времени по занятости: предоставление работнику за активную и творческую работу дополнительных выходных, отпуска, возможности выбора времени отпуска и т.д.; организация гибкого графика работы; сокращение длительности рабочего дня за счет высокой производительности труда
T E P I A	Трудовое или организационное стимулирование	Регулирует поведение работника на основе измерения чувства его удовлетворенности работой и предполагает наличие творческих элементов в его труде, возможность участия в управлении, продвижения по службе в пределах одной и той же должности, творческие командировки
L B H O E	Стимулирование, регулирующее поведение работника на основе выражения общественного признания	Вручение грамот, значков, вымпелов, размещение фотографий на доске почета. В зарубежной практике используют почетные звания и награды, публичные поощрения (избегают, особенно это характерно для Японии, публичных выговоров). В США используют для морального стимулирования модель оценки по заслугам. Создают кружки («золотой кружок» и пр.)

Следовательно, в понятие материального стимулирования включены все виды денежных выплат, которые применяют в организации, и все формы материального неденежного стимулирования. На сегодняшний день в отечественной и зарубежной практике используют следующие виды прямых и косвенных материальных выплат: зарплата, различного рода премии, бонусы, участие в прибылях, дополнительные выплаты, отсроченные платежи, участие в акционерном капитале.

## 2. Факторы, влияющие на эффективность применения материальных стимулов.

В современной управленческой практике широко распространена точка зрения, что величина материальных стимулов полностью определяет отношение к труду и величину индивидуального вклада, т.е. чем выше заработная плата в совокупности с другими материальными стимулами, тем выше индивидуальная производительность труда. Действительно, материальные стимулы являются основными, но считать их единственными эффективными не позволяют следующие обстоятельства:

1. Крупные корпорации развиваются в своей структуре различного рода льготы и привилегии, а также социальные программы, которые не оказывают прямого стимулирующего воздействия.

2. Эффективность материальных стимулов связана с обстоятельствами как внутренней, так и внешней по отношению к организации среды, при которых относительная величина значительно колеблется, следовательно, становится в сумме управляющих воздействий непостоянной по произведенному эффекту, т.е. трудно предсказать, как действительно в различных условиях откликается человек на материальный стимул.

3. Материальное стимулирование бывает эффективным только в совокупности с другими управленческими долговременными программами. Например, при отсутствии плановой и отлаженной системы повышения квалификации сильные материальные стимулы приводят к удорожанию рабочей силы низкого качества, т.е. к снижению экономической эффективности общественного труда. Другими словами, применение материальных стимулов в качестве управленческого воздействия должно изменять (повышать) качество работы персонала.

4. В организации никогда не бывает достаточных финансовых ресурсов, чтобы пла- номерно применять материальное стимулирование всех групп персонала. Это приводит к конфликтным ситуациям, снижающим положительные эффекты стимулирования. В современной российской практике наиболее крупные материальные стимулы назначают руководители предприятия самим себе. Различие в оплате труда руководителя и рядового персонала достигает огромных размеров. При этом льготы и привилегии также адресуются руководству. Такое положение неизбежно приводит к расслоению коллективов и, самое главное, к снижению доверия к руководству (а следовательно, и управляемости) в целом. Не случайно постоянно возникают конфликты на предприятии по незначительным событиям.

5. Ориентация исключительно на материальное стимулирование приводит к ослаблению связи между предприятием и персоналом, что, в частности, отражается на состоянии текучести и жесткости требований со стороны профсоюзов к работодателям. Установлено, что там, где используют только материальные стимулы, сильны позиции профсоюзов и сложнее заключаются тарифные соглашения, коллективные договоры и контракты.

Центральную роль в системе материального денежного стимулирования труда играет заработка плата. Она и в настоящее время остается для подавляющего большинства трудящихся основным источником доходов, а значит, заработка плата и в перспективе будет наиболее мощным стимулом повышения результатов труда и производства в целом.

### **1.3. Лекция №3 (2 часа).**

**Тема: «Сущность, экономическое содержание и функции заработной платы»**

#### **1.3.1. Вопросы лекции:**

1. Сущность и экономическое содержание заработной платы.
2. Функции заработной платы и факторы, воздействующие на заработную плату.

#### **1.3.2. Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Сущность и экономическое содержание заработной платы.**

Несмотря на большой исторический стаж категории «заработка плата» (не менее, чем у «прибыли», «дохода», «цены» и др.), до сих пор нет единого подхода к ее определению. Чтобы понять сущность заработной платы как основы формирования системы стимулирования труда на предприятиях, необходимо рассмотреть основные направления экономической мысли, в которых изучались проблемы заработной платы.

Согласно современным подходам выделяют несколько направлений теорий заработка платы: макротеории, микротеории и микро-макротеории (табл. 3.3).

Макротеории — теории, в которых делается попытка определенным образом описать или объяснить широкие экономические влияния общества, которые сказываются на уровне оплаты труда всех работников различных отраслей, сфер деятельности, организаций. К макротеориям относят следующие группы теорий:

- Теории социального заработка, зачастую классифицируемые как классические теории заработка, пытаются объяснить, почему общество «обязано платить» любому из своих членов, исходя из его нужд либо «прав». Эти теории не принимают во внимание и даже не упоминают таланты индивида, качество либо количество выполняемой им работы.

- Теории контролируемых заработков утверждают, что где-то между чистым диктаторством и чистой демократией существует пространство для такого правительственно-го режима, который честно и открыто допускает, даже навязывает определенную степень косвенного контроля над уровнями заработков.

- Теории оправданных заработков пытаются объяснить или «оправдать» уровень компенсации труда отдельного работника.

Микротеории трактуют структуру заработков в пределах конкретной отрасли или компании, использующей непосредственные переговоры и обмен мнениями между работодателем и наемным работником.

Микро-макроэкономические теории исходят из того, что практика менеджмента (функции, структура управления организаций) может решающим образом влиять на производительность организации и что необходимо осмысление внутреннего менеджмента организации и практики в области стимулирования труда.

## **2. Функции заработной платы и факторы, воздействующие на заработную плату.**

Заработная плата призвана выполнять в рыночной экономике три основные функции:

- воспроизводственную — обеспечивать работнику объем потребления материальных благ и услуг, достаточный для расширенного воспроизводства рабочей силы, т.е. способности к физическому и интеллектуальному труду;

- стимулирующую - формировать для работодателя определенный производственный результат от применения приобретенной им рабочей силы, т.е. позволяющий ему в конечном счете получить ожидаемую прибыль или валовой доход; для наемного работника — формировать заинтересованность в продуктивном труде;

- регулирующую — выступать регулятором спроса и предложения на продукцию или услуги конечного потребления, а также на рабочую силу определенного качества на рынке труда.

Факторы, воздействующие на заработную плату

В условиях рыночной экономики на уровень, функции и принципы организации заработной платы влияют различные рыночные и нерыночные факторы. Все они тесно взаимосвязаны и в совокупности определяют уровень заработка работников, издержки производства, а также благосостояние всего общества.

Можно выделить группы организационно-производственных, социальных, специфических рыночных, а также институциональных факторов, формирующих уровень заработной платы.

Среди организационно-производственных факторов в качестве основного можно рассматривать уровень научно-технического прогресса, так как от него в значительной степени зависят все остальные производственные факторы.

### **1.4. Лекция №4 (2 часа).**

**Тема: «Содержание организации оплаты труда»**

#### **1.4.1. Вопросы лекции:**

1. Сущность, принципы и элементы организации заработной платы.
2. Нормирование труда.

#### **1.4.2. Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Сущность, принципы и элементы организации заработной платы.**

Для понимания сущности организации оплаты труда необходимо выяснить особенности содержания экономической категории «оплата труда». Современное употребление понятий «заработка платы» и «оплата труда» (на практике эти понятия неоправданно часто считают тождественными) отражает их неразрывную связь друг с другом. Оплата труда - более широкое и общее понятие по сравнению с категорией «заработка платы». Оно включает:

- основную заработную плату, которая начисляется за фактически проработанное время и выполненные на предприятии работы и состоит из тарифной заработной платы, а также выплат и доплат компенсационного и стимулирующего характера;
- дополнительную заработную плату — выплаты за неотработанное на предприятии время. Дополнительная заработная плата включает оплату отпусков (ежегодных и дополнительных, учебных); выходных пособий при увольнении работников; льготных часов при укороченном рабочем дне для подростков и инвалидов; специальных перерывов в работе для кормящих матерей; при направлении работников на курсы повышения квалификации; простоев не по вине работника; времени для выполнения государственных обязанностей и пр.;
- поощрительные выплаты, надбавки, бонусы за дополнительно приложенные трудовые усилия или за превышение стандартов результивности.

Таким образом, понятие «оплата труда» включает в себя понятие «заработная плата» и становится ему равным только в случае, если дополнительных трудовых затрат, приведших к увеличению результивности, приложено не было. Чем больше размер дополнительных выплат, тем ощутимее будет разница между заработной платой и оплатой труда. Причина того, что часто между этими понятиями не делают различий, в том, что и то и другое является в буквальном смысле платой за труд. Только термин «заработная плата» является конкретным выражением и результатом действия принципа оплаты труда (суть которого - всякий труд должен быть оплачен). Таким образом, можно понимать термин «оплата труда» еще и как принцип экономического взаимодействия, а точнее, обмена наемного работника и работодателя приложенными трудовыми усилиями и материальным вознаграждением.

На макроэкономическом уровне оплату труда необходимо рассматривать как один из главных элементов трудовых отношений, включающий в себя весь комплекс отношений по поводу порядка, сроков, формы, а также особых условий выплат работодателем заработной платы работникам за их труд, регламентируемых действующим законодательством.

При этом стоит отметить, что словосочетание «заработная плата» в русском языке исторически является более устойчивым и употребимым, чем словосочетание «оплата труда». Например, говорят об организации заработной платы, хотя речь идет об организации оплаты труда.

Регулирование оплаты труда непосредственно на предприятии требует ее соответствующей организации, обеспечивающей, с одной стороны, гарантированный заработка за выполнение нормы труда независимо от результатов деятельности предприятия, а с другой стороны, увязывающей заработок с индивидуальными и коллективными результатами труда. Организация оплаты труда на предприятии — построение системы ее дифференциации и регулирования по категориям персонала в зависимости от сложности выполняемых работ, а также индивидуальных и коллективных результатов труда при обеспечении гарантированного заработка за выполнение нормы труда.

## 2. Нормирование труда

Нормирование труда позволяет определить, какой объем затрат труда должен соответствовать установленному размеру его оплаты в конкретных организационно-технических условиях.

В настоящее время в организациях используется система норм труда, отражающая различные стороны трудовой деятельности. Норма труда определяет величину и структуру затрат труда, необходимых для выполнения данной работы, и является эталоном, с которым сравнивают фактические затраты труда в целях установления их рациональности. Наиболее широко применяют нормы времени, выработки, обслуживания, численности, управляемости, нормированные задания.

Норма времени определяет необходимые затраты времени одного работника или группы работников соответствующей квалификации на выполнение единицы работы.

Норму времени, установленную на операцию или единицу изделия, называют нормой штучного времени.

Норма выработки определяет количество единиц работы (продукции), которое должно быть изготовлено одним работником или группой работников соответствующей квалификации в единицу времени. Таким образом, норма выработки является величиной, обратно пропорциональной норме времени. Норма выработки измеряется в натуральных или условно-натуральных единицах.

Норма обслуживания определяет необходимое количество единиц производственных объектов (единиц оборудования, рабочих мест и т.д.), закрепленных для обслуживания в течение единицы времени за одним или группой работников соответствующей квалификации.

Норма численности определяет численность работников соответствующей квалификации, необходимую для выполнения конкретных производственных или управленческих функций либо определенного объема работ.

Разновидностью нормы численности является норма соотношений регламентирующая количественные пропорции между различными категориями и должностными группами работников, необходимые для качественного выполнения работ (функций).

Норма управляемости (числа подчиненных) определяет количество работников, которое должно быть непосредственно подчинено руководителю.

Нормированное задание определяет необходимый ассортимент и объем работ, которые должны быть выполнены одним работником или их группой за данный отрезок времени. Нормированное задание устанавливается в нормо-часах, нормо-рублях.

Все виды норм труда могут классифицироваться по нескольким признакам.

По методам разработки все виды норм труда делят на научно обоснованные и опытно-статистические. К научно обоснованным относят нормы, обоснованные с точки зрения наиболее эффективного использования технических, технологических и организационных возможностей производства, а также имеющие психофизиологическое и социально-экономическое обоснование. Опытно-статистические нормы определяют исходя из опыта нормировщика или мастера или статистических данных.

По степени укрупнения все виды норм делятся на дифференцированные (элементные), укрупненные и комплексные.

К дифференцированным нормам относят нормы времени на элементы операции, установленные на основе дифференцированных нормативов. Эти нормы рассчитывают на действия, приемы, отдельные комплексы приемов, они являются наиболее точными нормами, отражающими все условия и возможности производства.

## **1.5. Лекция №5 (2 часа).**

**Тема: «Условия, формы, системы оплаты труда»**

### **1.5.1. Вопросы лекции:**

1. Условия оплаты труда.
2. Формы и системы оплаты труда.

### **1.5.2. Краткое содержание вопросов:**

#### **1. Условия оплаты труда.**

Тарифная система — один из распространенных инструментов дифференциации заработной платы в зависимости от качества труда, т.е. сложности выполняемых работ, квалификации работников, условий труда, значимости тех или иных видов деятельности и профессий для организации, интенсивности и прочих факторов.

В условиях рыночной экономики тарифная система обычно устанавливается в ходе переговоров между работодателем и наемными работниками и обеспечивает на определенный период времени гарантированные условия оплаты за выполнение трудовых обязанностей. В известной мере можно сказать, что тарифная система является конкретной формой существования цены рабочей силы.

Трудовой кодекс РФ определяет тарифную систему как «совокупность нормативов, с помощью которых определяется дифференциация заработной платы работников различных категорий»

Основные элементы тарифной системы:

- тарифные сетки;
- тарифные коэффициенты;
- тарифные ставки и должностные оклады;
- тарифно-квалификационные справочники и отдельные тарифно-квалификационные характеристики.

Тарифная сетка представляет собой шкалу, включающую совокупность квалификационных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов.

Тарифные разряды — это, по сути, порядковые числовые, с помощью которых ранжируются группы работ (работников), различающиеся по уровню оплаты труда в зависимости от его сложности (квалификации работника).

Количество разрядов зависит от разнообразия номенклатуры работ на предприятии, диапазона их сложности, а также от того, оплата труда каких категорий персонала осуществляется с помощью данной тарифной сетки. Обычно, если тарифная сетка используется только для оплаты труда рабочих, а руководители, специалисты и служащие оплачиваются на основе схемы должностных окладов, число разрядов ограничивается 6—8. Если на основе тарифной сетки организована заработная плата всех категорий персонала (так называемые единые тарифные сетки), число разрядов достигает 15—18. Первым разрядом тарифицируются рабочие начального (низшего) уровня квалификации и наиболее простые работы, последним — работники высшего уровня квалификации, выполняющие наиболее сложные работы.

Тарифные коэффициенты — величины, показывающие, во сколько раз тарифная ставка 2-го и последующих разрядов больше тарифной ставки 1-го разряда. Соответственно, тарифный коэффициент 1-го разряда всегда равен единице.

В зависимости от методических подходов к нарастанию тарифных коэффициентов можно выделить четыре основных вида тарифных сеток.

Равномерная тарифная сетка характеризуется одинаковой меж- разрядной разницей между тарифными коэффициентами; прогрессивная, или возрастающая — нарастанием относительно межразрядной разницы по мере перехода к более высоким разрядам; регрессивная, или затухающая, — соответственно, ее уменьшением.

Особенностью смешанной (возрастающе-затухающей) тарифной сетки является сначала возрастание, а затем — уменьшение относительной межразрядной разницы.

Соотношение тарифных коэффициентов крайних разрядов называют диапазоном тарифной сетки. Диапазон характеризует пропорции в оплате труда наименьшей и наибольшей групп сложности.

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

Тарифная ставка 1-го разряда определяется коллективным договором предприятия или, при его отсутствии, Положением об оплате труда. Ее величина зависит, с одной стороны, от финансовых возможностей предприятия, с другой — может определяться условиями отраслевого (регионального, территориального) тарифного соглашения. В любом случае минимальная тарифная ставка должна обеспечивать получение работником низшего разряда, занятого в нормальных условиях труда и работающего с нормальной интенсивностью, при условии отработки им полной месячной нормы времени тарифного заработка не ниже установленного правительством минимального размера оплаты труда в Российской Федерации (МРОТ).

Минимальная тарифная ставка 1-го разряда в отраслях бюджетной сферы устанавливается организацией на уровне не ниже гарантированного государством минимального размера оплаты труда.

Наибольшее практическое применение имеют часовые тарифные ставки, так как они часто являются основой исчисления различных доплат к заработной плате. Дневную ставку в этом случае рассчитывают умножением часовой ставки на количество часов в рабочей смене, месячную — на среднегодовое число рабочих часов в месяце. В свою очередь, часовая тарифная ставка может быть определена делением дневной на количество рабочих часов в смене или месячной — на среднегодовое число рабочих часов в месяце.

На предприятии может применяться система тарифных ставок 1-го разряда (так называемая тарифная вертикаль), дифференцированных в зависимости от интенсивности труда, значимости работ, иногда — условий труда.

Для руководителей, специалистов и служащих тарифные условия могут разрабатываться в виде схем должностных окладов.

Должностной оклад — это ежемесячный размер оплаты труда работника, зависящий от занимаемой должности и квалификации.

Схема должностных окладов представляет собой группировку должностей по уровню оплаты, состоящую из перечня должностей и размеров месячных окладов по каждой из них. В целях полного учета деловых качеств, опыта и квалификации работников для каждой должности часто предусматривается «вилка» должностных окладов, т.е. минимальный и максимальный оклады с различием обычно от 10 до 30%. Следует отметить, что наименование должности не всегда отражает сложность труда и необходимую квалификацию, поэтому в схемах должностных окладов отдельные должности могут подразделяться на квалификационные категории, от которых и зависит размер оклада внутри должности. Категории устанавливаются на основании аттестации или решением руководителя организации в зависимости от уровня образования работника, сложности выполняемых функций, стажа работы по специальности, уровня ответственности. Часто выделяют категории «специалист» (начальная квалификация) и далее по нарастанию квалификации — «специалист III категории», «специалист II категории», «специалист I категории», «ведущий специалист\*».

Отнесение работ и работников к тем или иным тарифным разрядам по оплате труда называется тарификацией. Тарификация осуществляется на основе Общероссийского классификатора профессий рабочих, должностей служащих, тарифных разрядов, утвержденного Госстандартом России и введенного в действие с января 1996 г. Он включает более 5500 наименований профессий рабочих и около 2000 наименований должностей служащих.

Инструментом для тарификации служат тарифно-квалификационные справочники (ТКС) и отдельные тарифно-квалификационные характеристики.

Тарифно-квалификационные характеристики для рабочих состоят, как правило, из трех разделов: «Характеристика работ», «Должен знать», «Примеры работ».

Тарифно-квалификационные характеристики рабочих сгруппированы в разделы Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих (НТКС), который является рекомендуемым инструментом тарификации рабочих в Российской Федерации. Данный справочник включает 72 выпуска, в первом из которых содержатся тарифно-квалификационные характеристики «сквозных» профессий, общих для всех отраслей; в последующих выпусках они сгруппированы по родственным производствам, охватывая более 5000 рабочих профессий применительно к 8-раэ- рядной их группировке.

Разряды рабочим - выпускникам профессиональных образовательных учреждений присваивает Государственная квалификационная комиссия. Квалификационные характеристики руководителей, специалистов и служащих сгруппированы в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКС).

Данный справочник разделен в соответствии с принятой классификацией должностей работников на три категории: руководители, специалисты и служащие. Отнесение должностей к соответствующей категории осуществляется в зависимости от характера преимущественно выполняемых работ, составляющих содержание труда работника (организационно-административные, аналитические, конструктивные, информационно-технические). Квалификационные характеристики сгруппированы в разделы по видам экономической деятельности, причем в первом собраны характеристики общеотраслевых должностей, прежде всего распространенных в сфере материального производства.

## **2. Формы и системы оплаты труда.**

Первые два элемента организации заработной платы — нормирование труда и условия оплаты труда представляют собой лишь базу для установления размера заработной платы. Для практического их использования необходим четкий алгоритм зависимости оплаты труда от норм труда, элементов тарифной системы и показателей, характеризующих количество и качество затраченного труда. Эта зависимость отражается через формы и системы оплаты труда — третий элемент организации заработной платы, который связывает оплату труда с его количественными и качественными результатами.

В организации заработной платы на предприятии системы заработной платы призваны обеспечивать учет количественных и качественных результатов труда при определении размеров заработка и материальную заинтересованность работников в улучшении результатов работы и итогов деятельности предприятия (учреждения, организации).

Все системы оплаты труда в зависимости от того, какой основной показатель применяется для определения результатов труда, принято подразделять на две большие группы, называемые сдельной и повременной формами оплаты труда. Повременная форма оплаты труда предполагает, что величина заработка работника определяется на основе фактически отработанного времени и установленной тарифной ставки (оклада).

При сдельной форме оплаты труда заработка платы начисляется работнику исходя из количества фактически изготовленной продукции (выполненного объема работ) и затрат времени на ее изготовление.

Выбор той или иной формы оплаты труда определяется объективными обстоятельствами:

- особенностями технологического процесса;
- характером применяемых средств труда и формами его организации;
- требованиями к качеству производимой продукции или выполняемой работы.

Всесторонне учтены эти условия могут быть только непосредственно на предприятии. Поэтому выбор форм и систем оплаты труда - компетенция предприятия.

Как показывает практика, наиболее эффективна в тех или иных производственных условиях та форма оплаты труда, которая способствует росту выработки, улучшению качества изделий (услуг), снижению их себестоимости и получению дополнительной прибыли, обеспечению наиболее полного сочетания интересов работников с интересами коллектива предприятия и работодателя.

Применяется для оплаты труда Рабочих, обслуживающих оборудование, и осуществляется в процентах к заработку Основных рабочих обслуживаемого участка.

В последние годы расширяются сферы применения повременных систем оплаты и соответствующего сокращения использования сдельной оплаты, поощрительных систем оплаты как за счет использования более широкого круга показателей премирования, так и за счет распространения систем премирования; сферы применения коллективных форм и систем оплаты.

Решающая роль в развитии этих тенденций принадлежит научно-техническому прогрессу и обеспечению конкурентоспособности продукции (услуг) на товарных рынках. Развитие автоматизированных, аппаратурных производственных процессов существенно снижает возможности работника в воздействии на количество продукции, выпускаемой в единицу времени, поскольку оно задано технологией производства, и в то же время по-

вышает роль работника в соблюдении основных параметров технологических процессов, повышении качества продукции.

### **1.6. Лекция №6 (2 часа).**

**Тема: «Дополнительная и поощрительная оплата труда»**

#### **1.6.1. Вопросы лекции:**

1. Сущность доплат и надбавок.
2. Порядок предоставления доплат и надбавок.
3. Организация премирования.

#### **1.6.2. Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Сущность доплат и надбавок.**

Доплаты и надбавки устанавливаются к тарифной части заработной платы и являются составной частью разработки тарифных условий оплаты труда. Их применение обусловлено необходимостью учесть при оплате дополнительные постоянные трудозатраты работников, связанные со спецификой отдельных видов труда и сфер его приложения, и в связи с этим направлено на создание заинтересованности работников в увеличении дополнительных трудовых затрат и компенсацию этих затрат работодателем.

В настоящее время в экономике страны применяется более 50 наименований доплат и надбавок.

Доплаты и надбавки подразделяются на гарамтлошаемые трудовым законодательством (обязательные к применению) и факультативные, определяемые локальными нормативными актами (положением об оплате труда, коллективным договором, положением о персонале и т.п.).

Доплаты и надбавки подразделяются также по сферам применения. Некоторые из них не имеют ограничения по сферам деятельности, их использование связано со строго определенными в трудовом законодательстве условиями и обязательно для организаций всех форм собственности. Размер этих доплат и надбавок не может быть меньше предусмотренного законодательством. К ним относят доплаты за работу в выходные и праздничные дни; за работу в сверхурочное время; в связи с отклонениями от нормальных условий работы; за многосменный режим работы; надбавки к должностным окладам работникам, допущенным к государственной тайне; за стаж работы сотрудникам подразделений по защите государственной тайны; за выслугу лет для работников центральных органов федеральной исполнительной власти; надбавки, связанные с районным регулированием заработной платы.

Другие доплаты и надбавки применяют в определенных сферах приложения труда. В большинстве случаев они обязательны, но размер их устанавливается в коллективном договоре или в индивидуальном трудовом контракте работодателем. К ним относят:

– доплаты за интенсивность труда; за выполнение обязанностей временно отсутствующего работника; бригадиром (звеньевым) из числа рабочих, не освобожденных от основной работы, за руководство бригадой (звеном); за учет и хранение драгоценных металлов; за совмещение профессий, расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;

– надбавки за высокое профессиональное мастерство; за классность; за высокие достижения в труде; за выполнение особо важной работы на срок ее проведения; персональные надбавки, устанавливаемые по решению вышестоящей организации или руководителя, и др.

Доплаты и надбавки могут носить компенсационный (компенсировать отклоняющиеся от нормативных режим, условия труда) и аккумулирующий характер (поощрять особую квалификацию, достижения в труде). В связи с этим доплаты и надбавки с ограниченной сферой применения целесообразно, в свою очередь, подразделять на три группы.

Первая группа — доплаты и надбавки, носящие стимулирующий характер. Наиболее значимы из них следующие: за совмещение профессий (должностей); за расширение

зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ; за выполнение обязанностей отсутствующего работника; рабочим за профессиональное мастерство; специалистам за высокие достижения в труде и высокий уровень квалификации; за обеспечение значительного удельного веса продукции, соответствующей мировым достижениям; за существенное расширение экспорта продукции и повышение технического уровня производства; бригадирам (звеньевым) из числа рабочих, не освобожденным от основной работы; заведующим предприятием из числа работников, не освобожденным от основной работы; за заведование типографией бригадирам из числа рабочих, не освобожденному от основной работы; за заведование хозяйством; за выполнение обязанностей мастера учебных мастерских; за руководство подсобным сельским хозяйством; за каждый метр проходки для рабочих буровых бригад, занятых в бурении скважин с неизученным резервом; за ведение делопроизводства и бухгалтерского учета; за обслуживание вычислительной техники; за продукцию совхозов и других государственных сельскохозяйственных предприятий и прудовых хозяйств рыбной промышленности.

Вторая группа: компенсационные доплаты, связанные с особым характером выполняемой работы (сезонностью, отдаленностью, неопределенностью объекта работы и т. п.); за работу в воскресные дни, являющиеся рабочими днями по графику (текстильная промышленность); за работу по графику с разделением дня на части перерывами не менее двух часов; за многосменный режим работы; водителям, работающим на легковых автомобилях (кроме автомобилей-такси), за ненормированный рабочий день, а также водителям, работающим на других автомобилях в экспедициях и изыскательских партиях, занятым на геологоразведочных, топографических работах в кочевых условиях; за дни отдыха (отгулы), предоставляемые в связи с работой сверх нормальной продолжительности рабочего времени при вахтовом методе организации работ, при суммированном учете рабочего времени и в других случаях, предусмотренных законодательством; за работу сверх нормальной продолжительности рабочего времени в период массовой приемки и закладки на хранение сельскохозяйственной продукции; за часы переработки сверх нормального рабочего времени плавающему составу судов рыбной промышленности, а также буксирных транспортных и служебно-вспомогательных судов; рабочим прибрежного лова рыбы и прудовых рыбоводных хозяйств; за работу в условиях нормированного рабочего дня (в случаях, предусмотренных законодательством); работникам кочевых, геологоразведочных, топографических работ, гидрометеорологической службы и др., ежедневно выезжающим на объекты или участки, расположенные на значительном расстоянии от места базирования организаций; рабочим с разъездным характером труда; рабочим комплексных бригад на погрузочно-разгрузочных работах, ответственным за техническое состояние закрепленных за бригадой погрузочно-разгрузочных машин и механизмов; за обслуживание животных на отгонных пастбищах; работникам, постоянно занятых на подземных работах, и др.

Третья группа — доплаты за условия труда, отклоняющиеся от нормальных: за работу с тяжелыми (вредными) и особо тяжелыми (особо вредными) условиями труда рабочим, мастерам, начальникам участков и цехов, другим специалистам и служащим при их постоянной занятости (не менее 50% времени) на участках, в цехах и на производствах, где более половины рабочих получают доплаты за неблагоприятные условия труда; за интенсивность труда рабочим на конвейерах, поточных и автоматических линиях; за интенсивность труда рабочим высокопроизводительных бригад в механизированных забоях шахт и разрезов; за работу в ночное время; за выполнение работ только в ночное время в тоннелях и подземных территориях метрополитенов; за работу на отдельных объектах строительства и в районах возникновения чрезвычайных ситуаций; за перевозки опасных грузов.

Доплаты, как правило, носят гарантированный характер и выполняют компенсационную функцию, т.е. установлены в целях возмещения работникам затрат, связанных с

исполнением ими трудовых или иных предусмотренных федеральным законом обязанностей в условиях, отклоняющихся от нормы.

Надбавки чаще, чем доплаты, факультативны и носят стимулирующий характер. Надбавки, как правило, — это денежные выплаты, которые стимулируют работника к повышению квалификации, профессионального мастерства и длительному совмещению трудовых обязанностей. Их выплаты, как правило, не связаны с возложением на работника дополнительных трудовых функций. Кроме того, если доплаты, как правило, образуют новую тарифную ставку и в силу этого включаются во все расчеты, связанные с начислением заработной платы, то надбавки новой ставки не образуют и являются как бы дополнением к основному заработку.

## **2. Порядок предоставления доплат и надбавок.**

Применение доплат компенсационного характера, связанных с особым характером трудового процесса и отнесенных к первой группе, обусловлено главным образом необходимостью привлечения кадров на соответствующие работы или их закрепления.

Доплаты компенсационного характера, связанные с условиями труда, отклоняющимися от нормальных, и работой в ночное время, являются наиболее массовым видом компенсационных доплат. Предприятиям предоставлена полная самостоятельность как в определении размеров этих доплат, так и в выборе форм компенсации: в виде процентного (или долевого) отношения к тарифной ставке или в виде абсолютной, т.е. в рублях, доплаты за каждый час работы. Однако государством регламентируется перечень работ, за выполнение которых в условиях труда, отклоняющихся от нормальных, устанавливается надбавка. В настоящее время на государственном уровне утверждены два перечня работ с неблагоприятными условиями труда:

перечень № 1 — работы с опасными, вредными и тяжелыми условиями труда, включающий 181 наименование работ;

перечень № 2 — работы с особо опасными, особо вредными и особо тяжелыми условиями труда, включающий 41 наименование работ.

Доплаты за неблагоприятные условия труда устанавливают по результатам аттестации рабочих мест (оценки условий труда) лицам, непосредственно занятым на работах, предусмотренных перечнями № 1 и № 2, и начисляют за время фактической занятости работников на таких рабочих местах или в таких условиях труда. Аттестация рабочих мест или оценка условий труда проводится экспертной комиссией.

Доплаты и надбавки компенсационного характера, не связанные с какой-либо особым сферой деятельности, а обусловленные особенностями организации труда (за работу сверхурочно, в выходные и праздничные дни, подросткам за сокращенный рабочий день и т.п.), строго обязательны, поскольку они предусмотрены трудовым законодательством.

Приведенные положения о применении доплат и надбавок тарифного характера относятся как к традиционным методам разработки тарифных условий оплаты на предприятиях, т.е. раздельно по категориям работников (рабочим и служащим), так и к разработке единых условий тарифной оплаты для обеих категорий работников.

Перечень доплат и надбавок тарифного характера, применяемых в учреждениях и организациях бюджетной сферы, в том числе в ее социально-культурных отраслях (образовании, здравоохранении, культуре и искусстве, науке и научном обслуживании), во многом совпадает с доплатами и надбавками, применяемыми на предприятиях предпринимательского сектора экономики. Для обеих сфер — предпринимательской и бюджетной — характерны доплаты и надбавки за условия труда, отклоняющиеся от нормальных; за совмещение профессий и выполнение обязанностей временно отсутствующих работников; за сверхурочное время работы, за работу в праздничные дни, в ночное время; за разъездной характер работы и другие.

В учреждениях, организациях и на предприятиях бюджетной сферы применяются также свойственные только им доплаты и надбавки при строгой государственной регламентации их размеров. Так, работникам научных организаций и организаций высшего

профессионального образования предусмотрены доплаты к ставкам (должностным окладам) соответствующих разрядов за учennуу степень кандидата наук и доктора наук, а также надбавки к должностным окладам работникам, имеющим ученое звание доцента и профессора в системе высшего профессионального образования. Этот же вид надбавок, применяемый для учителей и педагогических работников учреждений образования (включая руководителей этих учреждений), установлен в меньшем размере.

В учреждениях здравоохранения применяются надбавки за непрерывный стаж работы (выслугу лет). Например, такие надбавки установлены: врачам и среднему медицинскому персоналу участковых больниц и амбулаторий, заведующим терапевтическими и педиатрическими отделениями поликлиник, а также участковым терапевтам и педиатрам, врачам общей практики (семейным врачам) и медицинским сестрам, врачам, среднему и младшему медицинскому персоналу и водителям выездных бригад станций (отделений) скорой медицинской помощи и выездных реанимационных бригад и др.

В отдельных сферах деятельности применяются надбавки к ставкам оплаты (окладам) за знание и использование в работе иностранных языков, например библиотечным работникам и экскурсоводам.

### **3. Организация премирования.**

Важнейшее направление материального денежного стимулирования — премирование. Премия стимулирует особые, повышенные результаты труда, и ее источником является фонд материального поощрения. Она представляет одну из важнейших составных частей оплаты труда.

Цель премирования - улучшение прежде всего конечных результатов деятельности, выраженных в определенных показателях.

Главная характеристика премии как экономической категории - формы распределения по результату труда - личный трудовой доход, т.е. премия относится к категории стимулирующих систем.

Премия имеет неустойчивый характер. Ее величина может быть большей или меньшей, она может вообще не начисляться. Эта черта очень важная, и без нее премия утрачивает свой смысл. По существу, она превращается в простую доплату к заработной плате и роль ее в этом случае сводится к устраниению недостатков в тарифной системе.

Применение премии призвано обеспечить оперативную реакцию на изменение условий и конкретных задач производства.

Правильное применение тех или иных премиальных систем требует, прежде всего, их определенной классификации по целевому назначению, определяющему как форму, так и содержание связи конкретной стимулирующей выплаты с основным (тарифным) заработком.

1. Системы, увязывающие основную оплату труда с показателем выполнения и перевыполнения работ, выходящих за пределы основной нормы труда (трудовой обязанности) работника. К ним относят различные премии за основные результаты работы и порядок формирования оплаты за перевыполнение норм у сделано оплачиваемых работников.

Эти виды поощрения наиболее распространены как по охвату работников, так и по удельному весу в заработной плате. Их отличительная особенность: они, как правило, имеют четкие количественные параметры, позволяющие контролировать уровень начисляемой заработной платы как самому работнику, так и его непосредственному руководителю. Более того, если они заранее известны работнику, это позволяет ему целенаправленно использовать свою материальную заинтересованность, индивидуально или вместе с другими добиваться того уровня заработка, который его устраивает.

2. Системы, увязывающие основную заработную плату работника с его личными деловыми качествами, уровнем профессионального мастерства, индивидуальными качествами, отношением к работе.

К ним относят прежде всего стимулирующие выплаты (в том числе и доплаты и надбавки стимулирующего характера): за профессиональное мастерство; за совмещение профессий (должностей); за расширение норм (зон) обслуживания; за выполнение прежнего и большего объема работ (услуг) меньшей численностью.

Как правило, эти виды поощрения охватывают небольшой круг работников, которые достигают высокого устойчивого уплотнения своего рабочего времени или высоких профессиональных показателей, не учитываемых другими поощрительными системами, либо активно участвуют в коллективной работе, способствуя тем или иным образом получению более высокого результата коллективного труда, который всегда должен цениться выше отдельных индивидуальных достижений.

3. Системы, увязывающие основную заработную плату работника или группы работников с какими-либо определенными достижениями, не носящими систематического характера, или с какими-либо коллективными результатами работы в течение определенного, достаточно длительного календарного периода (полугодие, год).

К таким выплатам относят различные единовременные премии и вознаграждения, выплачиваемые на некоторых предприятиях: за выполнение особо важных производственных заданий; за победу в производственном соревновании; вознаграждение по итогам деятельности предприятия за год (или полугодие, квартал) и т.п.

Отличительная особенность таких видов поощрения состоит в их гибкости. Как правило, они не превращаются в механическую прибавку к заработной плате. В то же время, применяя их, работодатель не связан обязательствами перед работниками. Единовременные поощрения вызывают благоприятную реакцию со стороны работников и в конечном счете почти всегда окупаются (за исключением, может быть, годового вознаграждения, которое должно быть хорошо продуманным и организованным, чтобы работник в течение всего года активно добивался высокого конечного результата).

К другим признакам классификации поощрительных систем оплаты труда отнесены:

- количество учитываемых в системе поощрения показателей или каких-либо других характеристик — с этих позиций все системы делятся на простые и сложные;
- охват системой поощрения отдельных работников или коллективов (групп) работников и соответственно учет результатов и размеров поощрений — с этих позиций поощрительные системы делятся на индивидуальные и коллективные (групповые);
- характер увеличения вознаграждения в системе поощрения относительно принимаемых во внимание параметров — с этих позиций системы поощрения могут быть подразделены на пропорциональные, прогрессивные и регрессивные.

### **1.7. Лекция №7 (2 часа).**

#### **Тема: «Регулирование оплаты труда»**

##### **1.7.1. Вопросы лекции:**

1. Система коллективно-договорного регулирования оплаты труда.
2. Государственное регулирование оплаты труда.
3. Регулирование оплаты труда с учётом спроса и предложения на рынке труда.

##### **1.7.2. Краткое содержание вопросов:**

###### **1. Система коллективно-договорного регулирования оплаты труда.**

Основа рыночного механизма регулирования оплаты труда — система коллективно-договорного регулирования оплаты труда. Такая система позволяет путем прямых переговоров между работодателями и наемными работниками (или их объединениями) обеспечивать и развивать социальное партнерство, повысить гарантии в оплате труда каждого работника в зависимости от уровня его квалификации и выполняемых работ.

###### **Государственное регулирование:**

- 1) национальный минимум заработной платы;

- 2) налоговая политика;
- 3) институциональная основа договорного регулирования;
- 4) предельные размеры роста заработной платы в периоды усиления инфляции;
- 5) установление заработной платы на государственных предприятиях и в госучреждениях

Коллективно-договорное регулирование

Общенациональные и секторальные договоры:

- 1) минимальная заработная плата — национальная или по секторам экономики;
- 2) общий порядок индексации заработной платы

Отраслевые коллективные договоры:

- 1) минимальные тарифные ставки по основным
- 2) профессионально-квалификационным группам;
- 3) формы и системы заработной платы;
- 4) надбавки и доплаты;
- 5) механизм индексации заработной платы;
- 6) размер социальных выплат и льгот

Фирменные коллективные договоры:

- 1) тарифные ставки;
- 2) размеры надбавок и доплат;
- 3) порядок индексации;
- 4) системы участия в прибылях и акционерном капитале;
- 5) размеры социальных выплат и льгот

Рынок труда и рыночная самонастройка:

- 1) заработная плата государственных и частных предприятий;
- 2) заработная плата неорганизованного рынка труда (мелкие предприятия, сфера обслуживания)

В России механизм регулирования заработной платы и социально-трудовых отношений закреплен законодательными и нормативными актами. В 1992 г. был введен в действие Закон «О коллективных договорах и соглашениях», уточненный и дополненный в 1996 г. В результате дальнейших изменений, происходящих в экономической жизни общества, были принятые следующие федеральные законы: «Об общественных объединениях»; «О порядке разрешения коллективных трудовых споров»; «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях их деятельности». Договорное регулирование заработной платы широко отражено в Трудовом кодексе РФ. *Законодательством предусматриваются четыре уровня договорного регулирования:*

— генеральное тарифное соглашение, заключаемое между Правительством РФ, объединениями работодателей и объединениями профсоюзов, действующими на федеральном уровне, и устанавливающее общие принципы регулирования социально-трудовых отношений на федеральном уровне;

— региональные соглашения, устанавливающие эти принципы на уровне субъекта Российской Федерации;

— территориальные соглашения, устанавливающие общие условия оплаты труда, трудовые гарантии и льготы работникам на территории соответствующего муниципального образования;

— коллективный договор предприятия, заключаемый между его администрацией и профсоюзом (или профсоюзами, избранными представителями) работников предприятия.

Кроме того, на федеральном, региональном, территориальном уровнях могут заключаться отраслевые (межотраслевые) соглашения, определяющие общие условия оплаты труда, трудовые гарантии и льготы работникам отрасли (отраслей).

Регулирование оплаты труда на региональном уровне должно осуществляться при соблюдении условий, предусмотренных трехсторонним соглашением, которое определяет круг обязанностей каждой из сторон.

*Региональная администрация:*

- обеспечивает своевременную выплату заработной платы работникам бюджетной сферы, финансируемым за счет территориального бюджета;
- принимает меры для ликвидации всей задолженности по заработной плате работникам бюджетной сферы;
- повышает заработную плату работников, финансируемых из регионального бюджета в соответствии с региональным и федеральным законодательством;
- рекомендует предусматривать в бюджетах городов и районов региона повышение заработной платы в размерах не ниже, чем в региональном бюджете;
- информирует по мере необходимости региональную трехстороннюю комиссию о состоянии финансирования учреждений образования, здравоохранения, культуры и жилищно-коммунального хозяйства.

*Работодатели в целях регулирования заработной платы:*

- выплачивают заработную плату работникам в сроки, предусмотренные Трудовым кодексом РФ, коллективными и трудовыми договорами;
- обеспечивают первоочередность выдачи начисленной заработной платы перед остальными платежами;
- устанавливают в коллективных договорах гарантированный отраслевыми тарифными соглашениями минимум оплаты труда;
- предусматривают в коллективных договорах: сроки погашения имеющейся задолженности по заработной плате; индексацию начисленных сумм на индекс роста потребительских цен в случае задержки по вине работодателя выдачи заработной платы и иных выплат; меры по восстановлению стимулирующей роли заработной платы и повышению ее удельного веса в стоимости продукции; меры по поэтапному увеличению заработной платы на предприятиях, где она ниже прожиточного минимума.

Механизм регулирования оплаты труда имеет еще один уровень — международный. Большинство законодательно-правовых актов, регулирующих социально-трудовые отношения, уровень, динамику оплаты труда и доходов работников, разработаны специализированным учреждением ООН - Международной организацией труда (МОТ).

В уставе МОТ в качестве одной из основных задач провозглашено достижение «гарантии заработной платы, обеспечивающей удовлетворительные условия жизни, признание принципа равной оплаты за равный труд...» Первый законодательный акт в области регулирования оплаты — Конвенция № 26 и Рекомендация № 30 (1928) о создании и применении процедуры установления минимальной заработной платы. Конвенция лишь призывает правительства устанавливать минимум заработной платы.

**2. Государственное регулирование оплаты труда.**

Концепция реформирования заработной платы, принятая Правительством РФ, предусматривает следующие принципы государственного регулирования оплаты труда:

- признание государством приоритетности инвестиций в развитие человеческого капитала;
- участие государства в регулировании цены рабочей силы (заработной платы) на основе системы социальных стандартов;
- выполнение решений органов власти в любых системных, структурных экономических преобразованиях должно оцениваться сточки зрения их воздействия на стоимость и качество жизни с учетом адекватного повышения цены труда;
- превращение заработной платы в надежный источник средств, обеспечивающий достойное существование работнику и его семье и позволяющий создать накопления.

На федеральном уровне государственное регулирование заработной платы непосредственно связано с действующей системой законодательства. На региональном уровне государственное регулирование оплаты труда отражено в системе социального партнерства через региональное соглашение и нормативно-правовые акты, принятые на уровне

субъектов Федерации и муниципальных образований. На уровне организаций и предприятий действуют инструкции и положения, связанные с функционированием работников в производственном процессе, локальные нормативные документы по оплате труда (положения об оплате и премировании работников, положения о персонале, тарифные сетки, коллективные договоры и пр.), разрабатываемые с учетом нормативно-правовых положений высших уровней управления.

Государственное регулирование оплаты труда в Российской Федерации осуществляется по нескольким направлениям

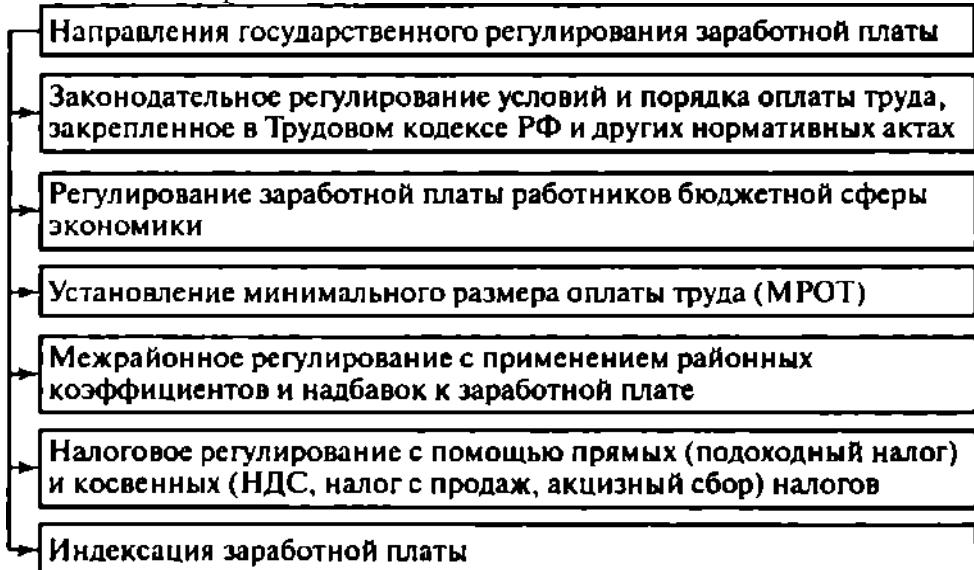


Рис. Направления государственного регулирования оплаты труда

Кроме ТК РФ для государственного регулирования оплаты труда значимы Гражданский и Налоговый кодексы Российской Федерации (соответственно далее - ГК РФ и НК РФ), некоторые федеральные законы, указы Президента РФ и постановления Правительства РФ.

Трудовым кодексом РФ (ст. 130) установлены *основные государственные гарантии по оплате труда*:

- величина минимального размера оплаты труда в Российской Федерации;
- меры, обеспечивающие повышение уровня реального содержания заработной платы;
- ограничение перечня оснований и размеров удержаний из заработной платы по распоряжению работодателя, а также размеров налогообложения доходов от заработной платы;
- ограничение оплаты труда в натуральной форме;
- обеспечение получения работником заработной платы в случае прекращения деятельности работодателя и его неплатежеспособности в соответствии с федеральными законами;
- государственный надзор и контроль за полной и своевременной выплатой заработной платы и реализацией государственных гарантий по оплате труда;
- ответственность работодателей за нарушение требований, установленных Трудовым кодексом, законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями;
- сроки и очередность выплаты заработной платы.

Важнейшее направление государственного регулирования оплаты труда — законодательное установление минимального размера оплаты труда. Он отражает минимально приемлемую для данных условий общественного развития величину потребления как нижнюю границу потребностей, служит базой установления оплаты труда наименее ква-

лифицированного работника. Размер минимальной заработной платы зависит от уровня благосостояния общества и проводимой социальной политики.

### **3. Регулирование оплаты труда с учётом спроса и предложения на рынке труда.**

Формирование заработной платы на основе цены рабочей силы, выступая важным фактором развития экономики страны, создает более эффективную систему стимулов для работников. Установление уровня заработной платы с учетом изменяющейся конъюнктуры на рынке труда стимулирует работников к освоению тех профессий, на которые возрастаёт спрос под воздействием структурной перестройки и требований научно-технического прогресса. При этом свободный рыночный выбор той или иной профессии разрешает противоречие между общественной целесообразностью и личным интересом работников в использовании своих способностей.

Баланс спроса и предложения рабочей силы поддерживается с помощью рыночной самонастройки, представляющей собой систематически выполняемую каждой организацией корректировку заработной платы с учетом изменения ее равновесной величины — ставки заработной платы, при которой спрос на рынке труда равен предложению. Заработная плата рыночного равновесия становится общепринятой ее величиной.

Цены на факторы производства, в том числе на рабочую силу, также определяют на основе закона спроса и предложения. Классическая теория занятости предполагает построение функции совокупного спроса на рабочую силу и совокупного предложения рабочей силы в условиях совершенной конкуренции. Субъектами спроса на рынке выступают предприниматели и государство, а субъектами предложения — работники с их навыками и умениями. Спрос на рабочую силу находится в обратной зависимости от величины заработной платы. При росте заработной платы спрос на рабочую силу со стороны предпринимателя сокращается, а при снижении заработной платы спрос на рабочую силу возрастает.

## **1.8. Лекция №8 (2 часа).**

**Тема: «Нематериальное стимулирование трудовой деятельности»**

### **1.8.1. Вопросы лекции:**

1. Сущность и основные направления нематериального стимулирования.
2. Моральное, организационное стимулирование.

### **1.8.2. Краткое содержание вопросов:**

#### **1. Сущность и основные направления нематериального стимулирования.**

По своему содержанию стимулы могут быть материальные (денежные и неденежные) и нематериальные. Смысл понятия «нематериальный стимул» объединяет в себе все то, что, обязательно отразившись в чувствах человека и мысленных образах, реально затрагивает потребности и интересы личности. Нематериальное стимулирование базируется на знании психологических основ поведения человека в труде и понимании значимости трудовой деятельности в удовлетворении высших потребностей человека — как отдельного работника, так и персонала в целом.

В качестве потенциальных нематериальных стимулов могут рассматриваться все имеющиеся в распоряжении субъекта управления моральные, нравственно-психологические, социальные и организационные ценности, которые являются адекватными социально-обусловленным потребностям личности. К нематериальным могут быть отнесены любые стимулы трудовой деятельности, за исключением денежного и неденежного материального вознаграждения персонала.

Основные направления нематериального стимулирования персонала — моральное стимулирование, организационное стимулирование и стимулирование свободным временем. Приоритетность выбора того или иного направления нематериального стимулирования в практике работы с персоналом зависит от того, в какой ситуации и с какой целью

они применяются, а также в какой степени цели органов управления соответствуют интересам работников.

Материальные и нематериальные стимулы хорошо сочетаются и активно дополняют друг друга. При этом важно понимать, что нематериальное стимулирование персонала будет действенным в тех случаях, когда оно основано на совокупности правовых норм, закрепляющих управленческие методы и средства воздействия на персонал в целях усиления мотивации правомерного поведения и поощрения развития нужных для организации (и/или общества) форм отношений.

## **2. Моральное, организационное стимулирование.**

Моральное стимулирование трудовой деятельности - это регулирование поведения работника на основе предметов и явлений, отражающих общественное признание, повышающих престиж работника. Стимулирование такого рода запускает в действие мотивацию, основанную на реализации потребности выражать признательность и быть признанным. Суть регулирования заключается в передаче и распространении информации о результатах трудовой деятельности, достижениях в ней и заслугах работника перед коллективом или организацией в целом. Моральное стимулирование осуществляется посредством следующих методов: систематического информирования персонала, организации корпоративных мероприятий, награждения (официального признания заслуг), регулирования взаимоотношений в коллективе.

Информирование — это метод морального стимулирования, основанный на систематическом обеспечении персонала организации информацией о поступках, действиях, достижениях какого-либо члена организации, достойных уважения и признательности со стороны других работников. Его главная цель — подбор, обобщение, оформление и распространение визуальными и верbalными средствами разнообразных сведений (например, о заслугах и достижениях конкретного работника, целях работы коллектива, благотворительных проектах и результатах спонсорской деятельности организации) для формирования команды единомышленников и поощрения коллектива к проявлению активности в дальнейшей работе.

Организационное стимулирование — это регулирование поведения работника на основе изменения чувства удовлетворенности трудом.

Особое значение в этой связи приобретает содержание труда как комплексная характеристика трудовой (профессиональной) деятельности, отражающая многообразие трудовых функций и операций, выполняемых в процессе трудовой деятельности. Трудовая деятельность может заинтриговать человека неизвестностью, загадочностью конечного результата (например, результат опыта для ученого или изысканий для геолога) или сложностью решаемой задачи, которая словно бросает вызов самолюбию человека («смогу или не смогу?»). Решая трудную задачу, профессионально заинтересованный человек испытывает удовольствие, затрачивая усилия на процесс решения, на поиск продуктивного варианта. Работа в этом случае осуществляется ради нее самой и не является только средством достижения внешней цели.

Познав удовольствие от процесса и результата ее выполнения, человек предвкушает возможность такого удовольствия и в дальнейшем, что будет побуждать его к выполнению этой деятельности вновь. Работник ожидает вознаграждения в виде интенсивных положительных эмоций, радости и удовольствия от труда как интересного вида деятельности, и его трудовой энтузиазм проявляется в ощущении полной (умственной и физической) включенности в деятельность, полной концентрации внимания, мыслей и чувств на деле. Человек знает, как следует действовать в тот или иной момент работы, поскольку четко осознал цели деятельности и не страшится возможных ошибок и неудач.

Обратный мотивационный эффект вызывает простая и однообразная работа, быстро приводящая к скуке, апатии, «отвращению». Монотонная работа присутствует во многих видах деятельности (на конвейере, на сборочном участке, на штамповке, у секретаря, ткачихи, воспитателя, лаборанта, техника, инспектора и др.).

Психологи установили, что существуют индивидуальные различия в устойчивости людей к однообразной деятельности — «монотонофилу» однообразная работа даже нравится, «потому что там не надо думать», а «монотонофоба» страшит однообразие. Свойства монотоно-устойчивости человека в труде определяются свойствами нервной системы, темпераментом.

Организационное стимулирование направлено на изменение чувства удовлетворенности трудом и осуществляется посредством следующих методов: повышения качества трудовой жизни, управления карьерой, вовлечения персонала в процесс управления, организации соревнований.

### **1.9. Лекция №9 (2 часа).**

**Тема: «Формирование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»**

#### **1.9.1. Вопросы лекции:**

1. Сущность и основные элементы системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

2. Диагностика системы мотивации и стимулирования труда.

#### **1.9.2. Краткое содержание вопросов:**

**1. Сущность и основные элементы системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.**

Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации включает следующие основные элементы: цели и задачи системы, стратегию и политику организации в области мотивации и стимулирования, принципы мотивации и стимулирования труда, функции, структуру системы мотивации и стимулирования труда, технологию формирования системы мотивации и стимулирования труда.

Для создания эффективной системы мотивации и стимулирования труда персонала организации необходимо прежде всего определить ее цели — к каким именно результатам стремится организация и какие действия персонала она собирается стимулировать.

Цель формирования и функционирования системы мотивации и стимулирования труда персонала - обеспечение достижения целей организации посредством привлечения и сохранения профессионально подготовленного персонала, и прежде всего путем эффективной, сильной и устойчивой мотивации, формируемой на основе комплексного стимулирования, являющегося предметом интереса для всех групп персонала организации. В первую очередь это означает вознаграждение людей в соответствии с их ценностью для организации, измеренной посредством их текущего и потенциального вклада в результаты организации. Это также означает признание того, что люди имеют собственные потребности и цели и что организация может развиваться только в том случае, если вознаграждение и заложенные в его основу стимулы будут соответствовать социальным, психологическим и профессиональным характеристикам персонала организации.

Главная цель системы мотивации и стимулирования труда применительно к персоналу организации может быть дифференцирована на следующие подцели:

– привлечение персонала в организацию. Система стимулирования труда должна быть конкурентоспособной для того, чтобы эффективно привлекать те категории специалистов, которые требуются для успешной работы.

– сохранение сотрудников организации. Если работники не могут получить от организации того уровня оплаты и социальных гарантий, который предлагается другими компаниями, это приводит к оттоку кадров. Причем в первую очередь организацию покидают наиболее квалифицированные работники.

#### **2. Диагностика системы мотивации и стимулирования труда.**

На эффективность системы мотивации и стимулирования труда персонала значительно воздействует целый комплекс факторов внешней и внутренней среды: организационных, правовых, технических, материальных, социальных, моральных и физиологиче-

ских.

Организационные факторы — это установление определенного порядка проведения работ, разграничение полномочий, формулирование целей и задач. С организационными факторами тесно взаимодействуют правовые факторы, которые служат цели обеспечения соответствия прав и обязанностей работника в процессе труда с учетом возложенных на него функций. Это необходимо для правильной организации производства и дальнейшего справедливого стимулирования. Технические факторы предполагают обеспечение персонала современными средствами производства и оргтехникой. Материальные факторы определяют конкретные формы материального стимулирования: заработную плату, премии, надбавки и т.д. и их размер. Социальные факторы предполагают повышение заинтересованности работников путем предоставления им различных социальных льгот, оказания социальной помощи, участия работников в управлении коллективом. Моральные факторы представляют комплекс мероприятий, цель которых — обеспечение положительного морально-нравственного климата в коллективе, правильный подбор и расстановка кадров, различные формы моральных поощрений. Физиологические факторы включают комплекс мероприятий, направленных на сохранение здоровья и повышение работоспособности сотрудников. Эти мероприятия проводятся в соответствии с санитарно-гигиеническими, эргономическими и эстетическими требованиями, которые содержат нормы по оснащению рабочих мест и установлению рациональных режимов труда и отдыха. Физиологические факторы играют не менее важную роль в повышении эффективности и качества выполняемой работы, чем остальные.

Все перечисленные факторы должны применяться не по отдельности, а в совокупности, что дает гарантию получения хороших результатов. Именно тогда станет реальностью значительное повышение эффективности и качества работы за счет грамотно построенной системы мотивации и стимулирования труда персонала.

При формировании системы мотивации и стимулирования труда персонала необходимо учитывать основные требования:

- комплексность стимулов;
- дифференцированность стимулирующих воздействий;
- справедливость поощрений;
- информированность о действующей системе стимулирования;
- общественная гласность;
- гибкость использования;
- оперативность применения;
- сопричастность работников в организации стимулирования труда;
- гарантированность стимулирующих воздействий;
- периодичность использования;
- равенство возможностей;
- ощутимость применения;
- постепенность изменения.

Лишь соблюдение всех вышеперечисленных требований при разработке и реализации системы мотивации и стимулирования труда персонала в организации позволит решить с максимально эффективным результатом поставленные задачи.

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **2.1. Практическое занятие №1 (2 часа).**

**Тема: «Классификация стимулов и направления стимулирования трудовой деятельности»**

#### **2.1.1. Задание для работы:**

1. Содержание стимулов трудовой деятельности.
2. Классификация стимулов.

#### **2.1.2. Краткое описание проводимого занятия:**

Подготовка и представление докладов по представленным вопросам.

#### **2.1.3. Результаты и выводы:**

Рассмотрены теоретические вопросы и сделаны практические выводы по материалам заслуженных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины.

### **2.2. Практическое занятие №2 (2 часа).**

**Тема: «Материальное денежное стимулирование трудовой деятельности»**

#### **2.2.1. Задание для работы:**

1. Основные направления стимулирования трудовой деятельности.
2. Факторы, влияющие на эффективность применения материальных стимулов.

#### **2.2.2. Краткое описание проводимого занятия:**

Подготовка и представление докладов по представленным вопросам.

#### **2.2.3. Результаты и выводы:**

Рассмотрены теоретические вопросы и сделаны практические выводы по материалам заслуженных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины.

### **2.3. Практическое занятие №3 (2 часа).**

**Тема: «Сущность, экономическое содержание и функции заработной платы»**

#### **2.3.1. Задание для работы:**

1. Сущность и экономическое содержание заработной платы.
2. Функции заработной платы и факторы, воздействующие на заработную плату.

#### **2.3.2. Краткое описание проводимого занятия:**

Подготовка и представление докладов по представленным вопросам.

#### **2.3.3. Результаты и выводы:**

Рассмотрены теоретические вопросы и сделаны практические выводы по материалам заслуженных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины.

#### **2.4. Практическое занятие №4 (2 часа).**

**Тема: «Содержание организации оплаты труда»**

##### **2.4.1. Задание для работы:**

1. Сущность, принципы и элементы организации заработной платы.
2. Нормирование труда.

##### **2.4.2. Краткое описание проводимого занятия:**

Подготовка и представление докладов по представленным вопросам.

##### **2.4.3. Результаты и выводы:**

Рассмотрены теоретические вопросы и сделаны практические выводы по материалам заслуженных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины.

#### **2.5. Практическое занятие №5 (2 часа).**

**Тема: «Условия, формы, системы оплаты труда»**

##### **2.5.1. Задание для работы:**

1. Условия оплаты труда.
2. Формы и системы оплаты труда.

##### **2.5.2. Краткое описание проводимого занятия:**

Подготовка и представление докладов по представленным вопросам.

Освоить методику расчета тарифных ставок отдельных категорий работников по тарифным сеткам. Освоить методику начисления оплаты труда работников основного производства. Освоить методику оплаты труда по бестарифной системе.

##### **2.5.3. Результаты и выводы:**

Рассмотрены теоретические вопросы и сделаны практические выводы по материалам заслуженных докладов и по методикам расчета тарифных ставок отдельных категорий работников по тарифным сеткам, начисления оплаты труда работников основного производства, оплаты труда по бестарифной системе. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины.

#### **2.6. Практическое занятие №6 (2 часа).**

**Тема: «Дополнительная и поощрительная оплата труда»**

**2.6.1. Задание для работы:**

1. Сущность доплат и надбавок.
2. Порядок предоставления доплат и надбавок.
3. Организация премирования.

**2.6.2. Краткое описание проводимого занятия:**

Подготовка и представление докладов по представленным вопросам.

Освоить методику премирования труда работников помошью коэффициента трудового вклада.

**2.6.3. Результаты и выводы:**

Рассмотрены теоретические вопросы и сделаны практические выводы по материалам заслуженных докладов и по методике премирования труда работников помошью коэффициента трудового вклада. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины.

**2.7. Практическое занятие №7 (2 часа).**

**Тема: «Регулирование оплаты труда»**

**2.7.1. Задание для работы:**

1. Система коллективно-договорного регулирования оплаты труда.
2. Государственное регулирование оплаты труда.
3. Регулирование оплаты труда с учётом спроса и предложения на рынке труда.

**2.7.2. Краткое описание проводимого занятия:**

Подготовка и представление докладов по представленным вопросам.

**2.7.3. Результаты и выводы:**

Рассмотрены теоретические вопросы и сделаны практические выводы по материалам заслуженных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины.

**2.8. Практическое занятие №8 (1 час).**

**Тема: «Нематериальное стимулирование трудовой деятельности»**

**2.8.1. Задание для работы:**

1. Сущность и основные направления нематериального стимулирования.
2. Моральное, организационное стимулирование.

**2.8.2. Краткое описание проводимого занятия:**

Подготовка и представление докладов по представленным вопросам.

**2.8.3. Результаты и выводы:**

Рассмотрены теоретические вопросы и сделаны практические выводы по материалам заслуженных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины.

### **2.9. Практическое занятие №9 (1 час).**

**Тема: «Формирование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»**

#### **2.9.1. Задание для работы:**

1. Сущность и основные элементы системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

2. Диагностика системы мотивации и стимулирования труда.

#### **2.9.2. Краткое описание проводимого занятия:**

Подготовка и представление докладов по представленным вопросам.

1. Сущность и факторы мотивации труда.

2. Развитие теории мотивации трудовой деятельности.

3. Методы усиления мотивации труда. 1

4. Зарубежный опыт мотивации труда.

5. Иерархия потребностей по А.Маслоу.

6. Научный менеджмент Ф.Тейлора.

7. Мотивационно-гигиеническая теория мотивации труда (Ф. Герцберг).

8. Теория ожидания и теория справедливости в системе мотивации труда (Левин, Толман, В.Врум, Портер-Лоулер).

9. Зарубежный опыт стимулирования труда.

10. Формы и методы государственного регулирования мотивации трудовой деятельности.

#### **2.9.3. Результаты и выводы:**

Рассмотрены теоретические вопросы и сделаны практические выводы по материалам заслуженных докладов. Рассмотрена часть материала, отраженная в контрольных вопросах ФОС дисциплины.