

## УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК ОДИН ИЗ НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫХ КОМПОНЕНТОВ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ

А.Н. Попов, О.Л. Никитина

*В статье рассматриваются вопросы организации нормирования оплаты труда на предприятиях электроэнергетики как обязательного элемента в построении эффективно работающей системы корпоративного управления. Рассматриваются вопросы мотивации труда и управления человеческими ресурсами в процессе производства, нормирования и стимулирования труда, а также трудовых внутриотраслевых отношений в электроэнергетике.*

*Ключевые слова: корпоративный менеджмент, корпоративное управление, мотивация труда, управление человеческими ресурсами, электроэнергетика.*

Корпоративный менеджмент является важным инструментом обеспечения эффективной деятельности и успешного развития любой из отраслей народного хозяйства.

Это в полной мере относится и к электроэнергетике. Потребность в эффективном управлении здесь гораздо выше, чем во многих других отраслях промышленности. Это объясняется тем, что энергетика – это важнейшая инфраструктурная составляющая любой народнохозяйственной системы, независимо от уровня её развития. От состояния этой отрасли во многом зависят возможности динамичного и сбалансированного развития экономики региона и страны в целом. Вопросы же эффективного управления в энергетической отрасли на сегодня занимают одно из наиболее приоритетных мест в политике органов местного самоуправления, государственных и межгосударственных институтов, практически в глобальном масштабе.

Эффективная работа и развитие отрасли не возможно без компетентного управленческого персонала. Однако обеспеченность электроэнергетической промышленности такими кадрами в России в настоящее время оставляет желать лучшего. Так, например, по данным исследований проведенных фирмой ОРГРЭС, крупной российской компанией, занимающейся научными исследованиями в области энергетики, только 18% менеджеров в энергетических компаниях России имеют профильное образование в области управления. Таким образом, управление человеческими ресурсами является одним из главных звеньев в формировании системы корпоративного менеджмента на предприятиях электроэнергетики.

Целью развития человеческих ресурсов энергокомпаний является эффективное преумножение человеческого капитала и социального капитала («капитала доверия») и на этой основе формирование конкурентного преимущества энергетических компаний [1].

Для достижения поставленной цели ведется комплексная работа по следующим направлениям развития человеческих ресурсов:

- выработка стратегии кадровой динамики компании;
- определение политики системы оплаты и стимулирования труда;
- прогнозирование и планирование движения персонала компании;
- привлечение персонала с внешнего рынка труда;
- профориентация и адаптация работников;
- повышение квалификации персонала;
- создание нормальных условий труда;
- регулирование трудовых отношений и обеспечение дисциплины труда;
- социальное развитие человека;
- оценка персонала и эффективности его деятельности;
- создание резерва кадров;
- планирование карьеры и развитие персонала;
- обучение, подготовка и переподготовка персонала;
- формирование корпоративной культуры компании;
- правовое, организационное и информационное обеспечение развития человеческих ресурсов.

## УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК ОДИН ИЗ НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫХ КОМПОНЕНТОВ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ

Как видно из вышеприведенного перечня, одним из основных направлений управления человеческими ресурсами является политика в области стимулирования труда, определяющая приоритеты в области организации, нормирования и оплаты труда.

В постреформенной электроэнергетике акценты в области организации стимулирования труда сместились в сторону предоставления энергокомпаниям большей самостоятельности в сфере организации, нормирования и оплаты труда работников, в рамках федеральных и отраслевых нормативов.

Специалисты, работающие в электроэнергетике, как в сфере управления трудом, так и в технических подразделениях, должны ориентироваться в вопросах регулирования трудовых отношений на предприятии и вопросах оплаты труда.

Основная цель при рассмотрении вопросов по организации, нормированию и оплате труда состоит в формировании теоретических знаний в области управления трудом и практических навыков по рациональной организации и нормированию трудовых процессов, расчету численности работников, выбору наиболее эффективных методов стимулирования и мотивации труда.

### **Тарифная система как база для регулирования оплаты труда работников предприятий электроэнергетики**

Оплата труда персонала организации (предприятия) ведется по тарифным сеткам, разработанным в этой организации для отдельных групп работников (рабочие, технические исполнители, специалисты, руководители) на основе отраслевой единой тарифной сетки (ЕТС), имеющей 18 ступеней оплаты труда. Отнесение работника определенного квалификационного разряда к определенной ступени оплаты труда ЕТС ведется службами предприятия на основе отраслевых рекомендаций, где установлено соотношение квалификационных разрядов работника и соответствующих этим разрядам ступеней оплаты труда.

По каждой ступени оплаты труда существует диапазон изменения тарифных коэффициентов ( $K_{\text{тар}}$ ) в зависимости от оценки профессиональных качеств работника на предприятии (организации).

Величина тарифного коэффициента конкретного работника определяется на предприятии (в организации) по результатам оценки показателей, характеризующих профессиональные качества работников за определенный период (как правило, за год). Для

проведения оценки создается комиссия структурного подразделения, в котором работают оцениваемые работники. Результаты оценки и рекомендуемые комиссией тарифные коэффициенты заносятся в протокол комиссии, который передается руководителю предприятия для принятия решения [2].

Оценка профессиональных качеств работников ведется на основе следующих критериев:

- знания и инициатива;
- качество выполнения служебных обязанностей в соответствии с должностной инструкцией;
- выполнение требований соответствующих нормативных и организационно-распорядительных документов, локальных нормативных актов. При определении оценки профессиональных качеств работника в баллах учитывается также стаж работника (до 3 лет; от 3 до 5 лет; свыше 5 лет).

Для всех категорий и квалификационных групп работников применяются оценки: отлично, 5 баллов (значительно превосходит требования); хорошо, 4 балла (превосходит требования); удовлетворительно (соответствует требованиям).

Например, мастеру цеха в соответствии со сложностью выполняемой работы определена 8-ая ступень по оплате труда. По итогам его деятельности за год его непосредственный руководитель – начальник цеха совместно со специалистами цеха определил следующие оценки по показателям:

- стаж работы в должности (по специальности) – 5;
- знания и инициатива – 3;
- качество выполнения служебных обязанностей в соответствии с должностной инструкцией – 4;
- выполнение требований соответствующих нормативных и организационно-распорядительных документов, локальных нормативных актов – 5.

Тарифная ставка (оклад) устанавливается как произведение минимальной месячной тарифной ставки рабочего первого разряда, действующей в организации и тарифного коэффициента, определенного по результатам оценки.

Наряду с применением тарифных ставок (окладов) при выполнении работ в особых условиях или в условиях, отклоняющихся от нормальных, на предприятиях (в организациях) устанавливаются доплаты за работу в выходные и нерабочие праздничные дни, работу за пределами нормальной продолжи-

тельности рабочего времени. Устанавливаются доплаты за совмещение профессий (должностей), исполнение обязанностей временно отсутствующего работника, работу в многосменном режиме (в т.ч. работу в ночное время), труд на тяжелых и особо тяжелых работах; работу с вредными, особо вредными и опасными условиями труда. Размеры доплат и порядок их выплат устанавливаются организациями с учетом требований действующего законодательства в Положениях об оплате труда и (или) в коллективных договорах.

Кроме вышеуказанных доплат работникам могут быть установлены доплаты, надбавки и другие выплаты стимулирующего характера в соответствии с принятыми на предприятиях (в организациях) Положениями: при переводе на другую постоянную нижеоплачиваемую работу; несовершеннолетним работникам с сокращенной продолжительностью рабочего дня до уровня оплаты труда работников соответствующих категорий при полной продолжительности ежедневной работы; за профессиональное мастерство, за высокие достижения в труде и высокий уровень квалификации; бригадирам, звеньевым из числа рабочих, не освобожденным от основной работы; вознаграждение за выслугу лет (за непрерывный стаж работы в организации); за работу со сведениями, составляющими коммерческую и государственную тайну [4].

#### **Выбор системы оплаты труда**

Выбор систем оплаты труда является прерогативой предприятия. Исходя из задач по выпуску продукции, ее качеству и срокам поставки, возможностей влияния работников на результаты производства с учетом половозрастных, профессионально-квалификационных и других особенностей работников, администрация предприятия разрабатывает конкретные системы оплаты труда, и после согласования их с профсоюзной организацией включает условия оплаты труда в коллективный договор.

Правильная связь оплаты с результатами труда работника обеспечивается путем рационального выбора форм и систем оплаты труда [3].

Наиболее распространенным вариантом классификации форм и систем оплаты труда является их деление на сдельную и повременную формы по способу измерения количества труда.

Условия, предусматривающие целесообразность применения сдельной оплаты труда, следующие:

- наличие количественных показателей выработки или работы;
- наличие у работников реальной возможности увеличить выработку или объем работ против установленной нормы в реальных организационно-технических условиях производств;
- наличие необходимости стимулирования роста выработки продукции, увеличения объема работ или сокращения численности работников за счет интенсификации труда;
- возможность и экономическая целесообразность разработки норм труда и учета выработки у работников;
- отсутствие отрицательного влияния сдельной оплаты на качество продукции (работы).

Отсутствие таких условий предполагает применение повременной формы оплаты труда. К основному требованию эффективно-го применения повременной оплаты труда следует отнести поддержание высокого уровня нормирования труда. Труд работников с повременной оплатой труда должен оцениваться на основе норм численности обслуживания, нормированных заданий, нормативов по выполнению технологических параметров и режимов.

Необходимо также иметь в виду, что широкое применение повременной оплаты требует высокого организационного обеспечения производства (сырьем, материалами, транспортом, полуфабрикатами, инструментом, энергией и т.д.) со стороны технических и производственных служб предприятия.

Решая вопрос о применении коллективных форм оплаты труда, необходимо иметь в виду, что оно целесообразно там, где объединение работников в трудовой коллектив (как правило, бригаду) предопределяется технологически, т.е. для выполнения одного технологического комплекса необходимы совместные усилия работников, а конечные результаты труда являются непосредственным результатом труда этих работников.

Можно выделить три основные группы работ, отвечающие этим требованиям:

- работы по совместному обслуживанию аппаратов, агрегатов, сборке и монтажу крупных объектов;
- работы конвейерного типа, где каждый работник обеспечивает фронт работ другим членам, и объем работ последующего

## УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК ОДИН ИЗ НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫХ КОМПОНЕНТОВ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ

работника полностью зависит от успешной работы предыдущего;

– работы по обслуживанию и контролю за ходом технологического процесса, где работники оказывают влияние на количественный выпуск продукции за счет рационального совмещения трудовых функций или разделения труда.

### Порядок расчета заработка при различных системах оплаты в условиях индивидуальной организации труда

При прямой сдельной системе заработок работника начисляется по заранее установленной расценке за каждую единицу произведенной продукции, зависит от количества произведенной продукции и рассчитывается по формуле:

$$З_{сд} = \sum_{i=1}^m (P_{сд} \cdot Q_i), \quad (1)$$

где  $P_{сд}$  – расценка за единицу  $i$ -го вида работ;

$Q_i$  – фактический объем выполненных работ по  $i$ -му виду;

$m$  – количество работ;

$i$  – вид работы.

Расценки вычисляются по формуле:

$$P_{сд} = \frac{C_{тар}}{H_{выр}} \quad \text{или} \quad P_{сд} = C_{тар} \cdot H_{врем}, \quad (2)$$

где  $C_{тар}$  – тарифная ставка за определенное время (час, смену), соответствующая разряду выполняемой работы;

$H_{выр}$  – норма выработки за определенное время (час, смена);

$H_{врем}$  – норма времени на единицу работы (продукции), ч.

При сдельно-премиальной системе работнику кроме прямого сдельного заработка начисляется премия по установленным количественным и качественным показателям.

Сдельно-прогрессивная система оплаты предусматривает дифференцированные расценки: нормальные  $P_{сд}$  – за продукцию, выработанную в пределах нормы  $Q_{уст}$ , и повышенные  $P_{сд}^n$  – за продукцию, выработанную сверх нормы ( $Q_{факт} - Q_{уст}$ ).

При косвенно-сдельной оплате труда размер заработной платы рабочих, занятых обслуживанием основного производства и оплачиваемых по данной системе, ставится в

прямую зависимость от результатов труда обслуживаемых ими рабочих.

Косвенно-сдельная система применяется обычно для оплаты труда вспомогательных рабочих (наладчиков, слесарей-ремонтников), от темпа и качества труда которых зависит выработка обслуживаемых ими основных рабочих.

При аккордной системе комплексная оценка за выполнение всех работ на объекте может быть рассчитана как сумма оценок каждого вида работ, определенных по сдельной или повременной системе.

При простой повременной системе заработка работника зависит от его (работника) тарифной ставки или оклада и фактически отработанного им времени.

При повременно-премиальной системе оплаты в заработок работника сверх тарифа за фактически отработанное время включается премия за конкретные достижения в работе по заранее установленным показателям. Как правило, размер премии устанавливается в процентах от тарифного заработка.

Зарботок при повременно-премиальной системе оплаты начисляется по формуле:

$$З_{п-п} = З_{повр} + П = C_{тар} \cdot T_{фак} + (C_{тар} \cdot T_{фак}) \cdot K_{пр} = C_{тар} \cdot T_{фак} (1 + K_{пр}) = З_{тар} (1 + K_{пр}), \quad (3)$$

где  $З_{п-п}$  – зарботок при повременно-премиальной системе оплаты труда, руб.;

$З_{повр}$  – зарботок по тарифу, руб.;

$П$  – сумма премии за достижение определенных показателей в работе, руб.;

$C_{тар}$  – тарифная ставка (оклад) работника в единицу времени, руб./ед.врем.;

$T_{фак}$  – фактически отработанное работником за расчетный период время, часы, дни;

$K_{пр}$  – доля (процент) премии к тарифному зарботку;

$З_{тар}$  – тарифный зарботок за отработанное время, руб. ( $З_{тар} = З_{повр}$ ).

### Порядок расчета заработка работников в условиях коллективной (бригадной) формы организации труда

При коллективной форме организации и оплаты труда зарботок работникам начисляется по результатам труда коллектива (бригады) в целом. Наиболее распространена коллективная сдельная форма оплаты труда.

Распределяется бригадный зарботок между членами коллектива в соответствии с

установленным на предприятии порядком (положением об оплате труда в бригадах).

Как правило, при распределении учитываются: сложность труда (квалификация работников), показателем которой является разряд работника, его тарифный коэффициент, тарифная ставка; отработанное время (по данным табельного учета) и коэффициент трудового вклада в конечные результаты работы, устанавливаемый по итогам работы за расчетный период каждому работнику членами бригады [5].

### **Премирование работников**

Если заработную плату можно охарактеризовать как вознаграждение работников за выполнение нормативных показателей (объемности, заданий, норм и т.д.), то премия является вознаграждением за улучшение нормативных показателей, за выдающиеся результаты в труде.

Премирование работников за результаты производственно-хозяйственной деятельности является наиболее гибким инструментом организации оплаты труда, позволяющим заинтересовать работников в решении конкретных задач по выпуску продукции высокого качества и в росте эффективности производства. С помощью премиальных систем обеспечивается согласование задач, решаемых отдельными производственными подразделениями и работниками, с общими задачами предприятия и достигается минимизация материальных и трудовых затрат на производство продукции, что исключительно важно для обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Премирование работников за результаты труда ведется согласно премиальному положению, где отражены основные элементы системы премирования.

Обязательными элементами любой премиальной системы являются:

– показатели премирования – количественные величины, отражающие связь размера премии и характеристики выполненных работ (например, «за 1 % перевыполненного нормированного задания выплачивается премия в размере 1,5 % тарифного заработка»);

– условия премирования – требования к премируемым, при невыполнении которых премия не выплачивается или выплачивается частично (например, «при срыве установленных сроков сдачи работ премия не выплачивается»);

– шкала премирования – таблица, содержащая уровни показателей и соответствующие им размеры премий (например, «за сдачу 100 % изделий в ОТК с первого предъявления – 30 % премии, за сдачу 95 % изделий в ОТК с первого предъявления – 20 % премии и т.д.»);

– круг премируемых – группы работников, поощряемые по определенным системам премирования (например, «станочники механосборочного участка премируются за выполнение и перевыполнение нормированных заданий»);

– источники и размеры премирования – фонды, из которых выплачивается премия (из фонда оплаты труда, из прибыли).

Число показателей и условий премирования не должно быть более трех-четырех в совокупности (например, «бригаде выплачивается премия в размере 30 % от сдельного заработка за выполнение планового объема работ на 100 % при соблюдении условия сроков сдачи изделий»).

Основным источником премирования рабочих по результатам труда является фонд оплаты труда (потребления). Затраты по премированию относятся на себестоимость продукции.

Основным источником премирования руководителей и специалистов за результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия является фонд материального поощрения (прибыль).

Основанием для выплаты премий являются данные статистической и бухгалтерской отчетности (для руководителей и специалистов), а также данные оперативного учета (для рабочих и технических исполнителей).

### **Специфика оплаты труда на предприятиях электроэнергетики**

Специфика деятельности работников энергетических предприятий (преобладание работ по обслуживанию оборудования и наблюдению за ним, ремонтных работ; отсутствие возможности конкретного работника влиять на увеличение объема производимой продукции и т.д.) предопределяет применение повременной формы оплаты труда. Оплата труда служащих ведется по окладно-премиальной системе, рабочих – по повременно-премиальной с использованием часовых тарифных ставок и премированием за качественную добросовестную работу по выполнению заданий [6].

Для регулирования оплаты труда работников организаций, осуществляющих дея-

## УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК ОДИН ИЗ НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫХ КОМПОНЕНТОВ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ

тельность по производству, передаче и сбыту электрической и тепловой энергии (далее – Организаций), предусмотрены:

- единая тарифная сетка оплаты труда работников Организаций (далее – ЕТС);
- тарифные ставки (должностные оклады) в соответствии с коэффициентами, указанными в ЕТС;
- оценка профессиональных качеств работника по критериям компетентности, качества выполнения служебных обязанностей и требований нормативных документов;
- единый порядок расчета тарифного коэффициента работников.

Осуществление скоординированной политики по вопросам тарифной оплаты труда направлено на:

- реализацию принципа равной оплаты за труд равной ценности, определяемой уровнем квалификации каждого работника, сложностью выполняемых работ, количеством и качеством затраченного труда;
- определение позиции Организации при взаимодействии с органами государственной власти по вопросам оплаты труда (обоснование средств на оплату труда в регулирующих органах).

### **Организация оплаты труда работников энергетики**

Единая схема оплаты труда работников энергетики предусматривает:

- 18 ступеней оплаты труда;
- равномерное нарастание тарифных коэффициентов от ступени к ступени в размере 12 %;
- изменение тарифной части заработной платы работников Организации за счет повышения тарифных коэффициентов до 25 %, в зависимости от сложности выполняемых работ, квалификации;
- изменение тарифной части заработной платы работников только по результатам оценки выполнения служебных обязанностей в соответствии с должностной инструкцией, выполнения требований соответствующих нормативных и организационно-распределительных документов, локальных нормативных актов, только при отсутствии нарушений производственной дисциплины, правил охраны труда и техники безопасности.

На базе ЕТС разрабатывается единая тарифная сетка оплаты труда работников конкретного предприятия.

Конкретная ступень оплаты труда для каждой профессии (должности) определяется в соответствии с распределением профессий

и должностей по ступеням оплаты труда с учетом показателей для отнесения организаций электроэнергетики к группам по оплате труда.

Показатели отнесения тепловых электростанций, гидроэлектростанций, электрических и тепловых сетей и рекомендуемые показатели отнесения производственных участков, групп подстанций и районов электросетей, цехов, отделений, мастерских, ремонтных участков к группам по оплате труда приведены в Рекомендациях о едином порядке оплаты по тарифным ставкам (должностным окладам) работников электроэнергетики, разработанных «ЦОТЭнерго» в 2005 г.

Организации могут самостоятельно рассчитывать показатели для отнесения производственных участков, групп подстанций и районов электросетей, цехов, отделений, мастерских, ремонтных участков к группам по оплате труда с учетом местных условий.

Тарифная ставка (оклад) работника устанавливается как произведение минимальной месячной тарифной ставки рабочего первого разряда, действующей в Организации, и тарифного коэффициента.

Тарифная ставка (оклад), установленная в рамках ЕТС как оплата за норму труда, является основополагающей величиной при установлении доплат (в том числе за стаж работы в Организации), надбавок и прочих выплат, предусмотренных в Организации, связанных с режимом работы, условиями труда, отклоняющимися от нормальных.

Исходя из финансовых возможностей, состояния регионального рынка труда, Организации могут устанавливать тарифные коэффициенты, превышающие предусмотренные ЕТС для отдельных профессий (должностей).

Размер оплаты труда работников электроэнергетических предприятий зависит от квалификационного разряда (группы) и занимаемой должности. В соответствии с этими характеристиками работнику устанавливается ступень оплаты труда и тарифная ставка.

При установлении тарифных ставок работникам в пределах разницы тарифных коэффициентов по установленному разряду учитываются следующие факторы:

- стаж работы;
- образование;
- квалификация;
- степень сложности и ответственности работ;

– индивидуальные качества работников (инициатива, мастерство, освоение смежных и совмещение профессий и т.д.).

Отнесение конкретных профессий рабочих, специалистов и служащих к ступеням оплаты труда в зависимости от их квалификации ведется в соответствии с «Рекомендациями о едином порядке организации оплаты труда по тарифным ставкам (должностным окладам) работников энергетики».

В целях обеспечения реализации принципа равной оплаты за равный труд предприятия электроэнергетики проводят тарификацию работ и работников в зависимости от сложности выполняемых работ, присваивают квалификационные разряды рабочим в соответствии с ЕТКС. Предприятия разрабатывают должностные инструкции для специалистов и служащих с учетом требований квалификационных справочников, обеспечивают расширение сферы нормирования труда для всех категорий персонала, устанавливают обоснованные нормы на базе прогрессивных межотраслевых и отраслевых нормативов трудовых затрат.

Наряду с применением тарифных ставок (окладов) при выполнении работ в особых условиях или в условиях, отклоняющихся от нормальных, в Организации устанавливаются доплаты за:

- работу в выходные и нерабочие праздничные дни;
- работу за пределами нормальной продолжительности рабочего времени;
- совмещение профессий (должностей);
- исполнение обязанностей временно отсутствующего работника;
- работу в многосменном режиме, в т.ч. за работу в ночное время – на условиях, установленных ОТС;
- труд на тяжелых и особо тяжелых работах, за работу с вредными, особо вредными и опасными условиями труда.

Размеры доплат и порядок их выплат устанавливаются Организацией с учетом требований действующего законодательства, Положений об оплате и (или) коллективных договоров.

Кроме перечисленных выше доплат работникам в Организации могут быть установлены доплаты, надбавки и другие выплаты стимулирующего характера в соответствии с принятыми в Организации Положениями:

- при переводе на другую постоянную нижеоплачиваемую работу;

– несовершеннолетним работникам с сокращенной продолжительностью рабочего дня до уровня оплаты труда работников соответствующих категорий при полной продолжительности ежедневной работы;

– за профессиональное мастерство, за высокие достижения в труде и высокий уровень квалификации;

– бригадирам, звеньевым из числа рабочих, не освобожденным от основной работы;

– вознаграждение за выслугу лет (за непрерывный стаж работы в Организации);

– за работу со сведениями, составляющими коммерческую и государственную тайну.

Размеры доплат и условия их выплаты устанавливаются по согласованию администрации предприятия и профсоюзного комитета и фиксируются в коллективных договорах или Положениях об оплате труда. При этом размеры доплат не могут быть ниже установленных законодательством и отраслевыми тарифными соглашениями.

На предприятиях электроэнергетики широко применяется текущее и единовременное премирование работников.

По сложившейся практике на предприятиях устанавливаются следующие стимулирующие выплаты:

– надбавки рабочим к тарифным ставкам за профессиональное мастерство;

– надбавки руководителям подразделений, специалистам и прочим служащим к должностным окладам за высокие достижения в труде, за выполнение особо важной работы на срок ее проведения и т.д.;

– вознаграждение работникам за общие результаты предприятия по итогам работы за год;

– единовременное вознаграждение за выслугу лет (за непрерывный стаж работы на предприятии);

– другие выплаты стимулирующего характера за достижения работниками высоких производственных результатов.

Показатели и размеры премирования за основные результаты хозяйственной деятельности устанавливаются в соответствии с принятыми на предприятиях Положениями.

В соответствии с действующим законодательством производятся выплаты, обусловленные районным регулированием оплаты труда, в том числе выплаты по районным коэффициентам за работу в пустынных, безлюдных и высокогорных местностях. Производятся надбавки к заработной плате за не-

## УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК ОДИН ИЗ НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫХ КОМПОНЕНТОВ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ

прерывный стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, в районах Европейского Севера и других районах с тяжелыми природно-климатическими условиями [7].

Оплата труда на работах в местностях с особыми климатическими условиями производится в порядке и размерах не ниже установленных законами и иными нормативными правовыми актами РФ.

Предприятия устанавливают конкретные размеры тарифных ставок и должностных окладов с учетом финансовых возможностей. При этом недопустимо уменьшение минимальной оплаты труда и компенсационных выплат ниже размеров, предусмотренных законодательством и отраслевым тарифным соглашением.

Планирование величины затрат на оплату труда на предприятиях и в организациях энергетики ведется с учетом нормативной численности персонала и среднемесячной тарифной ставки.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс РФ. – М. «ЭЛИТ–2000», 2002. – 192 с.
2. ФЗ «Об электроэнергетике». – М.: «Ось-89», 2003. – 64 с.
3. Рекомендации о едином порядке оплаты труда по тарифным ставкам (должностным окладам) работников электроэнергетики. – М.: «ЦОТ-энерго», 2005. – 56 с.
4. Единый тарифно-квалификационный справочник (ЕТКС).
5. Ковалева, Г. А. Управление человеческими ресурсами в постреформенной электроэнергетике. Лекция в системе дистанционного обучения КЭУ.
6. Мазманова, Б. Г. Управление оплатой труда: Учебное пособие. – М.: «Финансы», 2001.
7. Резанова, В. Н. Контрольные вопросы, методические указания и задачи для самостоятельного решения по курсу «Организация, нормирования и оплата труда», Юж.-Рос. гос. техн. ун-т. – Новочеркасск: ЮРГТУ, 2007. – 36 с.

*Попов А.Н., к.т.н., доц. кафедры «Электроснабжение промышленных предприятий» АлтГТУ им. И.И. Ползунова, Никитина О.Л., тел. (3852) 36-78-66*