

МІНІСТЕРСТВО ПРАЦІ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
РЕКОМЕНДОВАНО

Наказ
Міністерства праці
та соціальної політики
України

29.01.2003 N 23

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій

Методичні рекомендації розроблено відповідно до положень Концепції дальшого реформування оплати праці в Україні, схваленої Указом Президента України від 25.12.2000 р. [N 1375](#), Основних напрямів соціальної політики на період до 2004 року, схвалених Указом Президента України від 24.05.2000 р. [N 717](#), та на виконання пункту 3 розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.04.2001 р. [N 152-п](#) "Про затвердження заходів щодо реалізації Концепції дальшого реформування оплати праці в Україні, схваленої Указом Президента України від 25.12.2000 р. N 1375" та пункту 2 розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.08.2001 р. [N 380-п](#) "Про затвердження заходів, спрямованих на реалізацію у 2002 році Основних напрямів соціальної політики на період до 2004 року".

Методичні рекомендації розроблено з метою надання практичної та методичної допомоги підприємствам та організаціям щодо розробки та впровадження найбільш ефективних систем матеріального стимулювання праці.

Запропоновані методичні рекомендації дозволять фахівцям підприємств і організацій вдосконалити не тільки діючі на підприємствах, а й розробити нові ефективніші системи матеріального стимулювання.

Методичні рекомендації підготували: В.Матвійчук, О.Товстенко, О.Дворник, Л.Колеснікова-Гузевата, Н.Синько, О.Уяздовська, В.Сова (Міністерство праці та соціальної політики України), С.Мельник, І.Ломанов, М.Харченко, С.Шкорінов, М.Телегін, А.Спектор, В.Кузьменко, Г.Марамзіна (Науково-дослідний інститут соціально-трудовим відносин, м. Луганськ).

ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ, ЩО ЗАСТОСОВУЮТЬСЯ В МЕТОДИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЯХ

Матеріальне стимулювання праці - це засіб забезпечення матеріальних потреб працюючих у залежності від результатів їх колективної та індивідуальної праці через систему законодавчих, нормативних, економічних, соціальних та організаційних чинників і заходів, пов'язаних з виробництвом.

Система матеріального стимулювання праці - сукупність основних та додаткових показників оцінки колективних та індивідуальних результатів праці, за якою працюючим здійснюються різні виплати заохочувального характеру понад основну заробітну плату з метою використання їх матеріальної зацікавленості для підвищення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності виробництва.

Винагорода - будь-яка одноразова, періодична або щомісячна матеріальна (грошова чи натуральна) виплата працюючому на підприємстві, відповідно до показників та умов цієї виплати, визначених підприємством.

Премія - основний вид додаткової, понад основну заробітну плату, винагороди, яка виплачується працівникам за результатами їх трудової діяльності та виробництва в цілому за показниками та умовами оцінки цих результатів, визначеними підприємством.

Надбавки та доплати - це законодавче гарантовані або нормативні (постанови Уряду, угоди та договори) обумовлені виплати працівникам понад їх основну заробітну плату, які пов'язані з особливостями та умовами праці, а також особистими якостями працівників.

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Метою цих рекомендацій є розробка методологічних основ та методичних підходів до побудови та впровадження на підприємствах систем матеріального стимулювання праці працівників, підвищення їх мотивації до праці, продуктивності і ефективності виробничої діяльності та забезпечення конкурентоспроможності підприємств у ринкових умовах господарювання.

1. Матеріальне стимулювання праці в цих рекомендаціях розглядається в аспекті створення систем додаткової до основної (тарифної) заробітної плати винагороди* працівникам за перевищення планових або нормативних рівнів показників індивідуальної та колективної виробничої та управлінської діяльності, а також кінцевих результатів роботи структурних підрозділів або підприємства в цілому.

* Тут і далі під "винагородою" розуміються премії, доплати, надбавки, інші заохочувальні та стимулюючі виплати.

2. Системи матеріального стимулювання праці працівників підприємств за їх роллю, призначенням (напрямами стимулювання) можна поділити на декілька груп.

2.1. Перша група - це системи стимулювання, безпосередньо пов'язані з виробничою або управлінською діяльністю працівників з виплатою винагороди за такі показники:

- основні показники, які є оцінкою результатів індивідуальної (колективної) виробничої та управлінської діяльності працівників або кінцевих результатів роботи структурних підрозділів та підприємства в цілому;
- розвиток (підвищення, оновлення та підтримку на належному рівні) виробничо-технічного потенціалу підприємства (нові техніка і технологія та система ремонтно-налагоджувального обслуговування основних виробничих фондів);
- економію усіх видів сировини, матеріалів та енергоресурсів;
- виконання особливо важливих робіт та завдань виробничого або управлінського характеру, пов'язаних з підвищенням ефективності виробництва.

2.2. Друга група - це системи матеріального стимулювання через пряме підвищення заробітної плати, до яких належать:

- системи матеріального стимулювання праці робітників, побудовані на "оцінці особистих якостей робітників" з урахуванням їх особистого внеску в кінцеві результати роботи структурного підрозділу або підприємства в цілому;
- системи матеріального стимулювання працівників управлінської ланки, побудовані на "оцінці заслуг" з урахуванням їх особистого внеску в підвищення ефективності економічної або фінансово-господарської діяльності підприємства;
- системи доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів та використання підвищених тарифних ставок за конкретні показники особливостей праці або особисті професійні та ділові якості працівників, які безпосередньо впливають на результати роботи працівника, структурного підрозділу або підприємства в цілому. Системи "оцінки" можуть бути поєднані із системами матеріального стимулювання за рахунок доплат і надбавок.

2.3. Третя група - це системи матеріального стимулювання, які мають суто соціальний характер. До них належать:

- система участі працівників у прибутках та акціонерному капіталі підприємства;
- система соціальних заохочувальних виплат та компенсацій.

2.4. Четверта група - це системи, які є одним із засобів забезпечення матеріальної зацікавленості працівників в ефективній господарській діяльності підприємства. До них належать системи преміювання працівників за збір, зберігання, переробку та здавання відходів вторинної сировини, різного роду матеріалів тощо.

3. Матеріальне стимулювання праці усіх працівників на підприємствах здійснюється за такими видами і напрямами:

- преміювання за основні результати виробничої, господарської, фінансово-економічної та науково-технічної діяльності;
- застосування доплат і надбавок до тарифних ставок і посадових окладів;
- системи матеріального стимулювання соціального характеру.

4. У свою чергу всі системи матеріального стимулювання поділяються за групами та категоріями персоналу на індивідуальні та колективні. За цим поділом виділяються такі групи та категорії працівників:

- керівні працівники управління (перший керівник, головний інженер, їх заступники та помічники, головні фахівці та начальники провідних відділів управління підприємства);
- працівники структурних підрозділів управління підприємства (провідні фахівці, фахівці та молодші фахівці);
- працівники основних виробничих підрозділів (начальники цехів, дільниць, старші майстри, майстри, провідні фахівці, фахівці та молодші фахівці підрозділів основних цехів);
- працівники інших виробничих підрозділів (за складом, що наведено для основних виробничих підрозділів);
- працівники непромислової групи з обслуговування інфраструктури підприємства (профтехучилища, дитячі садки, лікувальні заклади та заклади відпочинку, гуртожитки, установи харчування, торгівлі та інших видів житлово-побутового обслуговування працівників підприємства);
- крім того можуть бути виділені окремі професійні групи фахівців (конструктори, технологи, наукові працівники тощо);
- робітники основних професій, зайняті в основних виробничих структурних підрозділах;
- робітники, зайняті обслуговуванням основного виробництва (ремонтно-налагоджувальний персонал);
- робітники допоміжних цехів (дільниць), які зайняті забезпеченням виробництва підприємства (електроремонтний, черговий персонал, персонал забезпечення підприємства різними видами енергоресурсів, транспортними послугами тощо).

5. Будь-яка система матеріального стимулювання базується на комплексі відповідних показників, досягнення, виконання або перевиконання яких є основою матеріального стимулювання.

6. Як правило, кожна система має дві групи показників: основні показники стимулювання та показники умов стимулювання.

7. Основний показник є базою, на якій визначається або розраховується розмір матеріального стимулу (премії, доплати, надбавки, заохочувальної виплати тощо).

8. Показники умов стимулювання визначають право на отримання певної винагороди, встановленої за досягнення, виконання або перевиконання основного показника стимулювання, та її розміру. При цьому умови стимулювання, у свою чергу, мають дві групи: основні та додаткові. У разі невиконання (недотримання) основних показників умов стимулювання винагорода повністю не виплачується, а у разі невиконання (недотримання) додаткових показників умов стимулювання розмір винагороди за основний показник стимулювання може бути зменшено до 50 відсотків.

9. Під час побудови систем матеріального стимулювання мають визначатися:

- мета та завдання, які має вирішувати система матеріального стимулювання;
- основний показник (показники) матеріального стимулювання з визначенням тієї частки цього показника в абсолютному або відносному (у відсотках) розмірі, за яку встановлюється або нараховується певний розмір матеріальної винагороди;
- основний (основні) та додатковий (додаткові) показники умов матеріального стимулювання;
- розмір (розміри) винагороди за досягнення, виконання або перевиконання основного показника (показників) матеріального стимулювання;
- розмір зниження загального розміру винагороди у разі невиконання (недотримання) додаткових показників умов матеріального стимулювання;
- категорії, групи (професії) працівників або структурні підрозділи, яким за цією системою нараховується та виплачується винагорода;
- порядок обліку показників матеріального стимулювання;
- терміни нарахування та виплати винагороди;
- інші додаткові умови, пов'язані з непередбаченими обставинами, які можуть виникнути на підприємстві незалежно від працівників.

10. Під час визначення показників матеріального стимулювання та його умов необхідно передбачати, щоб основні показники та показники умов матеріального стимулювання:

- були безпосередньо орієнтованими на забезпечення основної мети виробництва - підвищення його продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності;
- не суперечили одне одному; - мали безпосередній зв'язок з напрямками і характером роботи підприємства та його структурних підрозділів і працею працівників.

При цьому:

- досягнення, виконання, перевиконання визначених рівнів показників матеріального стимулювання залежало б від трудових зусиль колективів структурних підрозділів або окремих працівників;
- забезпечувалися б виробничі можливості досягнення, виконання та перевиконання показників матеріального стимулювання;
- забезпечувалася б імовірність вірогідного обліку рівнів досягнення, виконання та перевиконання показників матеріального стимулювання.

11. Кількість показників матеріального стимулювання не повинна перевищувати:

- основних показників матеріального стимулювання, за якими встановлюється розмір винагороди - не більше трьох;
- основних показників умов матеріального стимулювання, за невиконання яких винагорода не виплачується - не більше трьох, а кількість додаткових, за невиконання яких розмір винагороди знижується, встановлюється виходячи із функціональних завдань працівників та їх важливості.

12. Виходячи із специфіки виробництва та необхідності вирішення тих або інших економічних та фінансово-господарських завдань у різних випадках один і той самий показник може бути основним показником матеріального стимулювання або основним чи додатковим показником його умов.

13. Розміри винагороди за різні показники матеріального стимулювання повинні визначатися з урахуванням впливу цих показників на кінцеві результати роботи структурного підрозділу або підприємства в цілому. Тобто розміри матеріального стимулювання повинні бути диференційованими за кожним його конкретним показником.

14. Розміри винагороди також можуть бути диференційованими за структурними підрозділами, видами виробництва, професійними групами працівників у залежності від їх важливості у виробничому процесі, мети, завдань і спрямованості матеріального стимулювання.

15. Під час визначення розмірів винагороди за виконання показника рекомендується встановлювати мінімальний її розмір, якщо передбачається необхідність його перевиконання. Основний розмір винагороди, тобто більша її частка, має нараховуватися за перевиконання показника.

16. Джерелами матеріального стимулювання на підприємстві є фонд оплати праці та вільний залишок прибутку (доходу). Джерело матеріального стимулювання визначається за характером системи стимулювання.

17. За системами матеріального стимулювання, які безпосередньо пов'язані з показниками виробничої та управлінської діяльності, винагорода сплачується за рахунок фонду оплати праці, який в ринкових умовах може збільшуватися за рахунок певної частки прибутку (доходу) підприємства.

18. За системами, які безпосередньо не пов'язані з показниками виробничої діяльності, матеріальне стимулювання здійснюється за рахунок прибутку (доходу) підприємства.

19. Всі питання щодо матеріального стимулювання працюючих мають бути внесеними до колективного договору підприємства з посиланням на затверджені власником (роботодавцем) та погоджені з профспілковими органами положення.

20. На великих підприємствах (об'єднаннях)* право розробки та затвердження систем матеріального стимулювання може бути делеговане

власником (роботодавцем) керівникам великих структурних підрозділів підприємства і окремих підприємств, що входять до об'єднання, за погодженням з управлінням (відділом) організації та оплати праці (або іншим уповноваженим на це органом підприємства (об'єднання)).

* Поняття "об'єднання" включає виробничі об'єднання, холдинги, акціонерні товариства, концерни, фірми, компанії, до складу яких входять управління, виробництва, великі виробничі одиниці (цехи), установи, організації тощо, які мають юридичну самостійність, але господарсько та фінансово підзвітні керівництву "об'єднання".

21. Розбіжності та суперечки щодо питань матеріального стимулювання праці між власником (роботодавцем) та найманими працівниками можуть вирішуватися:

- за безпосередньою згодою між власником (роботодавцем) та найманим працівником;
- шляхом розгляду суперечок на комісії з трудових спорів підприємства;
- в судовому порядку.

РОЗДІЛ I ФОРМИ ТА МЕТОДИ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ, ФІРМАХ ТА КОМПАНІЯХ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

У цьому розділі розглянуто та узагальнено зарубіжний досвід матеріального стимулювання поточних та довгострокових результатів праці працівників підприємств і фірм, який може служити базою розробки та застосування цих форм і методів стимулювання на підприємствах і фірмах у ринкових умовах господарювання в Україні.

На міжнародному рівні окремі питання оплати та матеріального стимулювання праці працівників регулюються Рекомендаціями 12 Міжнародної конференції статистики праці. Окремо в цих рекомендаціях виділено:

- розділ III Премії та дарунки (грошима) і в пункті 2 цього розділу окремо виділено премії у порядку участі в прибутках;
- розділ IV Виплати натурою (за їх вартістю).

Крім того, ці виплати регулюються за:

- термінами реалізації: поточні та довготермінові результати праці;
- за умовами формування основних елементів: на колективно-договірній основі; за національними актами законодавства; за іншими локальними нормами (положення тощо) підприємств, фірм.

Поряд з матеріальним стимулюванням поточних результатів праці за останні роки набула поширення практика стимулювання довготермінових результатів роботи: премії, дивіденди, бонуси за рахунок прибутків та використання акціонерних капіталів (внесків працівників, купівля опціонів та акцій підприємств і фірм).

Саме стимулювання довготермінових результатів праці і є предметом цього розділу, який матиме відповідний інтерес для підприємств і фірм України.

Слід підкреслити, що у значній більшості країн з ринковою економікою розроблено та застосовується відповідна законодавча база щодо питань стимулювання довготермінових результатів праці працівників та роботи підприємств, фірм і компаній.

1. ПРАКТИКА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ОКРЕМИХ ПІДПРИЄМСТВАХ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ

В компанії "Юніверс-Холдинг" для стимулювання праці керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців застосовується система виплат за результатами роботи компанії за рік. Суть цієї системи полягає в тому, що кожному працівнику встановлюється базовий посадовий оклад (БПО). Це, як правило, його посадовий оклад за штатним розписом. Також встановлюються показники і відповідні коефіцієнти оцінки результатів його роботи, за рівнем виконання яких БПО може підвищуватися від 0,1 до 0,3 (до 30 відсотків) та показники упушень у роботі, за які БПО може знижуватися, відповідно від 0,1 до 0,3 (до 30 відсотків).

У залежності від очікуваних фінансових результатів (залишок прибутку) встановлюється диференційовано від 0,5 до 3 посадових окладів з урахуванням важливості структурних підрозділів та посади коефіцієнтів кратності цих виплат за рік кожному працюючому. У загальному вигляді розрахунок розміру винагороди здійснюється за формулою:

n

$$V = \sum_{i=1}^n \Delta PO_i (1 + \sigma_{Kp} - \sigma_{Kz}) \times K_k, \quad (1)$$

і і і=1 і=1 і

де V - розмір винагороди і-тому працівнику;

ΔPO_i - базовий посадовий оклад і-того працівника;

i

n

σ_{Kp} - сума коефіцієнтів підвищення базового посадового

$i=1$ окладу за показниками позитивної оцінки роботи

працівника;

n

σ_{Kz} - сума коефіцієнтів зниження базового посадового окладу

$i=1$ за показниками негативної оцінки роботи працівника;

K_k - коефіцієнт кратності кількості базових посадових

і окладів, які виплачуються і-тому працівнику.

На машинобудівному заводі (Санкт-Петербург) застосовується система матеріального стимулювання якості робіт та продукції, яка передбачає класифікацію робіт і видів продукції за трьома категоріями їх значущості, в залежності від якої встановлюється шкала максимальних коефіцієнтів підвищення (зниження) встановлених діючим положенням поточних (щомісячних) розмірів премії за основні результати роботи підприємства (структурного підрозділу, працівника). До першої категорії (I) значущості, наприклад, віднесено роботи з виконання графіків підготовки виробництва та виготовлення нової продукції. До другої (II) категорії роботи із забезпечення виробництва та виготовлення основної продукції підприємства і до третьої (III) категорії усі інші види робіт. Шкала максимальних коефіцієнтів підвищення (зниження) встановленого розміру премії має такий зміст і виконує роль обмежувача розмірів підвищення або зниження премії.

| Категорії | Максимальні коефіцієнти підвищення (+) або |
| значущості робіт | зниження (-) премії |

|-----|

| | Колективу | Керівникам | Виконавцям |

| | (у разі | (індивідуальна |

| | нарахування | | премія) |

| | колективної | |

| | премії) | |

|-----+-----+-----|

| I | 0,15 | 0,20 | 0,30 |

II	0,10	0,15	0,20
III	0,5	0,10	0,15

До цієї шкали розробляється додаткова шкала показників позитивних та негативних оцінок якості виконання робіт, наприклад: зниження трудомісткості та собівартості продукції, відсутність браку тощо, а також різних видів упущень у роботі (несвоєчасність виконання, порушення графіків, підвищення браку тощо). Кожному показнику відповідає певний коефіцієнт від 0,1 до 0,5, сума яких не повинна перевищувати максимальних коефіцієнтів наведеної шкали. Якщо сума позитивних коефіцієнтів (показників підвищення розміру премії) або сума негативних коефіцієнтів (показників зниження розміру премії) за додатковою шкалою перевищує коефіцієнт підвищення (зниження) розміру премії за цією додатковою шкалою, то застосовується коефіцієнт шкали максимальних коефіцієнтів.

Розрахунок фактичного розміру премії здійснюється за формулою

$$P_f = P_b \times (1 + \sum_{i=1}^n \sigma_{Kp} - \sum_{i=1}^n \sigma_{Kn}), \quad (2)$$

де P_f - фактичний розмір премії, що підлягає виплаті;
 P_b - базовий, встановлений за діючим положенням, розмір премії;

n - відповідна сума позитивних та негативних коефіцієнтів $i=1$ за показниками оцінки результатів роботи i -того n колективу (керівника, виконавця).
 σ_{Kp}
 $i=1$

В науково-технічному центрі "Оріон" (Москва), у Волзькому річному пароплаванні, на Уфимському кабельному заводі та на ряді підприємств республіки Саха-Якутія застосовується система стимулювання участі працівників в акціонерному капіталі підприємств з урахуванням їх кваліфікації через розмір їх заробітної плати.

За найбільш поширеним варіантом розрахунок доходів працівників від їхньої участі в акціонерному капіталі здійснюється за формулою

$$D_i = Z_m \times K_k + K_v \times \sigma_{Do}, \quad (3)$$

i - де D_i - доход, що підлягає виплаті i -тому працівнику на вкладений ним капітал;
 K_k - коефіцієнт відношення прийнятого до розрахунку розміру i посадового окладу (ставки заробітної плати) i -того працівника до розміру мінімальної заробітної плати, що прийнятий на підприємстві;
 Z_m - розмір мінімальної заробітної плати;
 K_v - коефіцієнт відношення суми вкладеного i -тим i працівником капіталу до загальної суми капіталу, вкладеного усіма працівниками підприємства;
 σ_{Do} - сума отриманого від використання капіталу доходу, що підлягає розподілу між працівниками.

Приклад (умовний) розрахунку доходу між працівниками від їх акціонерного капіталу:

Категорії	Відношення	Сума	Коефіцієнт	Розмір
працівників	окладів	вклада-	снт,	доходу, що
(ставок)	до	ного	КВі	підлягає
мінімальної	капіта-	виплати	за	
заробітної	лу,	формулою	3	
плати,	Ккі	тис.грн.		
Керівник	5,0-6,0	10,0	0,002	1900-2080
Фахівець	2,5-3,9	10,0	0,002	1470-1702
Молодший фахівець	2,0-3,0	5,0	0,001	860-980
Майстер	2,6-3,5	10,0	0,002	1468-1630
Службовець	1,6-2,4	5,0	0,001	788-932
Робітник високої кваліфікації	1,9-3,2	20,0	0,004	2342-2576
Робітник середньої кваліфікації	1,6-2,6	15,0	0,003	1788-1968
Робітник низької кваліфікації	0,8-1,8	10,0	0,002	1144-1324
Разом усі працюючі	-	5000,0	-	-
Розмір мінімальної заробітної плати (грн.)	180	-	-	-

-----+-----+-----+-----+-----+
Сума загального	-	-	-	500,0
доходу, що підлягає				
розподілу				
(тис.грн.)				

В російській авіакомпанії "Сибір" розроблено систему відрядної оплати праці екіпажів на основі покілометрової оплати праці. Відповідно до "Положення про оплату праці льотного, командно-льотного, льотно-інструкторського складів, бортпровідників, керівного та інструкторського складу служби бортпровідників" цієї авіакомпанії встановлюються базові коефіцієнти трудової участі (КТУ) з урахуванням стажу їх роботи і класності. При цьому командиру повітряного судна надається право підвищувати та знижувати базовий КТУ в залежності від конкретних показників. Для визначення оплати праці визначається базовий коефіцієнт покілометрової оплати праці. Премії за поточні результати роботи кожного екіпажу нараховуються на їх загальний заробіток з подальшим розподілом за коефіцієнтами трудової участі.

На промислових підприємствах Російської Федерації широко застосовується методика двоступінчастого розподілу фонду оплати праці. Перший ступінь - розподіл загального на підприємстві фонду оплати праці між структурними підрозділами з урахуванням результатів їх роботи за визначеними показниками, на основі яких визначається коефіцієнт трудового внеску (КТВ) у загальні результати роботи підприємства. Другий ступінь - розподіл між працівниками за системою КТУ.

2. ПРАКТИКА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ АКЦІОНЕРІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УГОРЩИНИ ТА РУМУНІЇ

2.1. В Угорщині практика матеріального стимулювання за створення майнового капіталу застосовується тільки для керівників підприємств і організацій. Премія встановлюється за річними результатами роботи підприємства, організації у відсотках до "чистого" прибутку. Розраховується цей відсоток за такою шкалою відношення вартості майна до обсягу коштів на заробітну плату:

-----+-----+-----+-----+-----+
Відношення	Розмір преміювання, %	Підвищення (+) або зниження
вартості		(-) розміру преміювання у
майна до		випадках підвищення або
обсягу		зниження майнового фонду, %
коштів на	-----+-----+-----+-----+-----+	
заробітну	Загаль-	Для підприємств,
плату	ний	що здійснюють
		зовнішньоеконо-
		мічну діяльність
-----+-----+-----+-----+-----+		
до 1,0	1,5	1,0
-----+-----+-----+-----+-----+		
від 1,01	3,5	1,5
до 2,0		
-----+-----+-----+-----+-----+		
від 2,01	5,5	2,5
до 12,0		
-----+-----+-----+-----+-----+		
понад 12,0	7,5	3,5

2.2. На значній кількості підприємств Румунії застосовується стимулювання за створення працівниками акціонерного капіталу. При цьому участь працівників у створенні такого капіталу є обов'язковою для них. Одноразовий внесок встановлюється у розмірі 1000 лей. Загальна сума такого капіталу не повинна перевищувати 30 відсотків вартості основних виробничих фондів підприємства. За роки застосування такої системи сума внесків працівників за час їх роботи на підприємствах коливається від 10,0 тис.лей до 1,0 млн.лей.

За внесений акціонерний пай працівник отримує у кінці року певну частку від прибутку підприємства. Частка працівників від річного прибутку підприємства складає: 6 відсотків - у разі виконання плану з прибутку; 8 відсотків - у разі його перевиконання і 5 відсотків - у разі недовиконання. Конкретні розміри працівникам розраховуються в залежності від суми їх внеску та ряду інших показників роботи підприємства.

3. ПРАКТИКА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТА ФІРМАХ АНГЛІЇ

3.1 На підприємствах різних галузей промисловості Англії поширено системи преміювання, обґрунтовані на обліку виробітку (продуктивності праці) та визначенні темпу роботи.

Розміри премій у відсотках до тарифної ставки з урахуванням виробітку встановлюються за такою шкалою:

-----+-----+-----+-----+-----+
Рівень	до 105	106-110	111-120	121-130	131-140	понад
змінного						140
виробітку,						
відсотків						
-----+-----+-----+-----+-----+						
Розмір премії	40,0	46,67	60,0	73,33	87,67	100,0
до тарифної						
ставки,						
відсотків						

Система преміювання за темпи роботи має таку саму шкалу, але розмір премії обмежується діапазоном від 40 до 60 відсотків премії до тарифної ставки.

Для оцінки темпів роботи застосовується шкала, розроблена Британським інститутом стандартів, в якій нормальний темп роботи робітника з почасовою оплатою оцінюється в 75 одиниць. Мінімальний розмір премії в 40 відсотків тарифної ставки відповідає темпу роботи в 100 одиниць, а максимальний розмір премії 60 відсотків виплачується при темпі роботи в 150 одиниць.

Другий, найбільш поширений напрям, це преміювання за якість продукції або виконуваних робіт. У системах матеріального стимулювання, як правило, встановлюються нормативні значення показників браку і, в залежності від складності робіт та чинників, що обумовлюють брак робіт або виробів і можливостей працівників впливати на скорочення цих показників, розробляються шкали оцінки результатів роботи та розмірів премій.

Третій напрям - це системи стимулювання, в яких поєднано показники продуктивності праці та якості робіт і продукції.

Одним із питань, яке виникло в останні роки, є використання робочого часу, так звана "боротьба за повний робочий тиждень" або "за

відвідування підприємства". Працівникам, які були на робочому місці повний робочий тиждень, виплачується доплата від 5 до 8 відсотків тарифної ставки. Як свідчить практика, сьогодні такі доплати отримують понад 30 відсотків працівників.

У посібниках з управління персоналом на підприємствах та фірмах Англії, що видаються для підприємців, для зацікавленості працівників у підвищенні ефективності результатів роботи підприємства, фірми пропонується застосовувати такі форми заохочення: субсидювання або повну оплату одноразового харчування працівників; організацію безкоштовного спецхарчування працівників, які зайняті у важких та шкідливих для здоров'я умовах праці; цінові знижки на власні товари та послуги підприємств і фірм, які надаються їх працівникам; частково або повністю оплачуваний проїзд працівників на роботу і з роботи; внесення за рахунок підприємств страхових внесків на пенсійне та медичне страхування; матеріальна (грошова) допомога та надання вільного часу працівникам для навчання та підвищення кваліфікації; організація за рахунок підприємств і фірм культурного дозвілля та відпочинку працюючих; надання додаткових оплачуваних відпусток тощо.

3.2. Одним із важливих заходів стимулювання зацікавленості працівників у поліпшенні результатів роботи підприємств і фірм Англії є участь їх працівників у прибутках та акціонерному капіталі.

На підприємствах і фірмах Англії сьогодні застосовують в основному дві системи. Перша - це система "траст-фондів", яка передбачає пряму участь працівників у розподілі прибутків.

За цією системою із вільного прибутку підприємства (фірми) створюється "траст-фонд", яким розпоряджаються довірені особи на користь працівників. За кошти фонду довірені особи купують акції підприємства, фірми на суму із розрахунку 10 відсотків середньорічної заробітної плати працівника. Мінімальна сума, на яку можуть бути придбані акції, складає 1250 фунтів стерлінгів, а максимальна - не більш 5,0 тис. фунтів стерлінгів.

Друга система - це система участі SAVE, за якою підприємство надає працівнику опціон-право придбання на обумовлену суму внесків працівника акцій підприємства (фірми) за пільговими цінами.

До 1984 року усі працівники мали право на придбання акцій за опціонами. А починаючи з 1984 року, підприємства і фірми отримали право надавати можливість опціонного придбання акцій тільки окремим категоріям працівників на свій розсуд. Але працівникам було надано право укладати з підприємствами і фірмами договори на придбання акцій за фіксованими у договорі цінами на протязі 5-7 років. Відповідно до цього договору працівник робить внесок на свій спеціальний рахунок від 10 до 100 фунтів стерлінгів щомісячно. При цьому фіксована за договором ціна акцій не повинна бути нижчою за 90 відсотків її ринкової ціни.

За різними системами у кінці кожного року працівникам нараховуються дивіденди - відповідні відсотки доходу на придбані акції.

4. ПРАКТИКА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ УЧАСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ І ФІРМ ФРН В АКЦІОНЕРНОМУ КАПІТАЛІ

До прийняття Закону "Про часткову участь у капіталі" кожен працівник підприємства, фірми робив обов'язковий річний внесок до акціонерного капіталу в сумі 624 дойчмарки, який давав йому право користування пільгами, що передбачаються колективним договором підприємства, фірми. З прийняттям закону цей внесок було підвищено до 936 дойчмарок на рік. При цьому держава за використання підприємством, фірмою додаткових 312 дойчмарок цього внеску виплачує певну надбавку до вкладів працівників в ощадних касах за умови, що цю частку внеску використано на розвиток виробництва. При інших напрямках використання така надбавка не нараховується.

5. ПРАКТИКА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ І ФІРМАХ ФРАНЦІЇ

5.1. На підприємствах і фірмах Франції останні роки набуває розвитку тенденція індивідуалізації в матеріальному стимулюванні праці. При цьому в системі стимулювання поширюється застосування виплат, які пов'язані не стільки з результатами роботи працівників, скільки з результатами роботи підприємства, фірми.

Застосовуються три групи стимулюючих виплат, які, як правило, щомісячно не виплачуються: першу групу складають різні види грошових премій за виконання конкретного завдання (разова виплата), а також за квартальні, піврічні та річні результати роботи підприємства; другу групу складають грошові виплати на соціальні потреби працівників (оплата харчування, сплата внесків за працівників на медичне та пенсійне страхування, оплата відпочинку, дозвілля, освіти, підвищення кваліфікації, санаторного лікування тощо); третю групу складають грошові виплати та компенсації за опалення, житло, газ, електроенергію, продаж працівникам за зниженими цінами товарів, що виробляються на підприємстві.

Конкретні показники оцінки результатів роботи працівників здебільшого складають так звані системи "оцінки заслуг", які використовуються під час визначення вищезазначених виплат, компенсацій та пільг конкретним працівникам.

5.2. Ордонансом (постановою) Уряду Франції (1986 рік) введено систему "колективних договорів про зацікавленість", яка передбачає використання на умовах, визначених Урядом (вирішення виробничих, науково-технічних та соціально-економічних програм на підприємстві тощо), певної частки прибутку на матеріальне стимулювання праці працівників з включенням цієї частки до фонду оплати праці. Цей договір може бути Урядом скасовано в будь-який момент, якщо не виконуються його вимоги, визначені Урядом, і ці гроші буде вилучено з фонду оплати праці.

Критерієм виплати премій є досягнення певної мети, яка визначається у договорі, та конкретні показники. Так, наприклад, у такому договорі фірми "Валентин" визначено 18 цілей, окремо для кожного структурного підрозділу цієї фірми. Серед показників визначено: товарообіг, зниження собівартості, трудомісткості, економія окремих видів матеріальних та енергетичних ресурсів, підвищення ефективності виробництва, продуктивності виробництва тощо. На стимулювання за цими договорами може використовуватися від 10 до 30 відсотків "чистого" (після сплати податків та інших внесків) прибутку підприємства, фірми. Так, фірма "Раллі", яка використовує цю форму стимулювання, декілька років щороку використовує 20 відсотків "чистого" прибутку на ці цілі.

Цією формою стимулювання на сьогодні охоплено понад один мільйон працівників у різних галузях виробництва.

Ордонасами Уряду Франції регулюються також питання "Про зацікавленість працівників у результатах роботи підприємств" (1988 рік) та "Про участь у прибутках підприємств".

Відповідно до цих актів підприємства, фірми поряд зі своїми коштами та коштами працівників мають право залучати для створення, акціонерного капіталу спеціальні державні позики з терміном їх сплати за 10 років, які за відповідними методиками розподіляються між працюючими. За рахунок цього держела в першій половині 80-х років вартість акціонерних фондів підприємств складала 65 відсотків. За першим актом договорами охоплено близько одного мільйона працівників із середнім доходом на одного працюючого 4,1 відсотка його річної заробітної плати. Як правило, це середні та дрібні фірми. За другим актом (участь у прибутках) охоплено близько 2,7 мільйона працюючих із середнім доходом на одного працюючого 3,4 відсотка його річної заробітної плати. При цьому системою участі у прибутках користуються до 70 відсотків великих та середніх підприємств і фірм.

6. ПРАКТИКА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ І ФІРМАХ ІТАЛІЇ

6.1. За поточні щомісячні результати роботи матеріальне стимулювання праці на підприємствах і фірмах Італії використовуються, як правило, конкретні показники роботи працівників, структурних підрозділів і підприємства як окремо, так і в сполученні декількох показників. У залежності від цього всі підприємства і фірми поділено на такі групи за їх частками:

- до 30 відсотків підприємств і фірм застосовують системи стимулювання, побудовані на основі одного технічного або економічного показника оцінки результатів праці (продуктивність виробництва, якість продукції, економія ресурсів тощо);

- до 20 відсотків - системи стимулювання, побудовані на основі одного технічного (якість продукції, використання устаткування тощо) та одного економічного (продуктивність праці, рівень виконання норм, завдань тощо) показників;

- до 20 відсотків - системи стимулювання, побудовані на показниках економічної ефективності підприємства (фірми) або структурного підрозділу (розмір доданої вартості, розмір прибутку на одного працюючого, рентабельність тощо);

- до 15 відсотків - системи стимулювання, побудовані на комплексі техніко-економічних показників, які включають від 3 до 6 показників;
- до 15 відсотків - застосовують гнучкі системи оплати і стимулювання праці, які передбачають до 50 відсотків постійної частки оплати і понад 50 відсотків її змінної частки, яка значно коливається за своїми розмірами.

6.2. Система участі у прибутках на підприємствах і фірмах Італії використовується досить обмежено. Це в основному великі підприємства і фірми (компанії). Так, у великій італійській компанії "Монт-едісон" (70 тис. працівників) усі працівники мають право на придбання акцій цієї компанії. Створено спеціальний фонд, який формується із внесків працівників на добровільній основі у розмірі 1,0 відсотка їх середньої заробітної плати та внесків роботодавця - 1,1 відсотка від фонду оплати праці працівників, які сплачують внески до цього фонду за рахунок прибутків компанії. Учасникам цієї програми щорічно виплачується дохід індивідуально в залежності від суми їх внеску та інших показників оцінки діяльності компанії.

Управління фондом здійснює асоціація, яка налічує 40 членів з числа адміністрації, профспілок, працівників компанії.

7. ПРАКТИКА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ І ФІРМАХ США

7.1. У США держава, як правило, не втручається в управління підприємствами, фірмами і компаніями. Поряд з цим існує певна законодавча база з питань оплати праці. Відповідно до Закону США "Про зіставлення заробітної плати у приватному та державному секторах" (1990 рік) встановлюються співвідношення заробітної плати в цих секторах економіки, регулюється її змінна частка, обумовлена участю працівників у прибутках та визначаються загальні правила виплати надбавок і премій.

Найпростіша система матеріального стимулювання, яка застосовується в деяких фірмах США, передбачає, що частка менеджера або іншого працівника у фонді преміювання дорівнює частці його заробітної плати в загальному фонді оплати праці. Цю систему засновано на трудовій вартості праці, тобто виробнича заслуга працівника визначається розміром оплати праці.

Другий метод розподілу премій застосовується на вартісно-функціональній оцінці результатів праці, коли в матеріальному стимулюванні поряд з розміром заробітної плати враховується функціональна важливість виконуваної роботи, успіхи в реалізації визначених функціями працівника завдань.

Найбільш поширеною на підприємствах, фірмах та в компаніях США є система матеріального стимулювання, заснована на оцінці індивідуальних результатів праці працівників за результатами їх "заслуг" та особистого внеску в загальні результати роботи підприємства, фірми, компанії.

Це, перш за все, системи індивідуального преміювання: за перевиконання норм праці у разі збереження якості продукції - до 35-40 відсотків основної заробітної плати; обов'язкове дотримання технологічної дисципліни (дотримання усіх параметрів роботи, недопущення браку) - до 30 відсотків основної заробітної плати; одноразові (до 100 відсотків річної заробітної плати) виплати за результати індивідуальної технічної творчості та раціоналізаторство і регулярні, протягом трьох років отримання економічного ефекту від нововведення, надбавки до заробітної плати в розмірі 5-10 відсотків; за вислугу років та відданість фірмі тощо. В цілому розмір індивідуального преміювання за досягнення різних показників не перевищує 30-40 відсотків основної заробітної плати.

У великих промислових компаніях, таких, наприклад, як "Дженерал-Моторс", "Дюпон" та інших, системи матеріального стимулювання розроблено досить досконало.

Оцінка роботи, як правило, здійснюється за головним показником, а додатково - за показниками, які впливають прямо або опосередковано на цей головний показник. Так, оцінка діяльності керівника великої компанії та його заступників, директорів підприємств та великих відділень підприємств, фірм і компаній оцінюється збільшенням прибутків у плановому періоді у порівнянні з попереднім періодом або зміною норми прибутку (рентабельності). Це є головним показником оцінки.

Додатковими показниками можуть бути: зниження собівартості, економія матеріалів та енергоресурсів, зниження невиробничих витрат, підвищення якості продукції та робіт, своєчасне постачання продукції замовникам, в експериментальних виробництвах - це виконання завдань з розробки нових технологій, устаткування та продукції, використання основних та обігових коштів, коштів на розширення виробництва, ремонт і модернізацію основних виробничих фондів тощо. Ця система показників застосовується для оцінки результатів праці від вищого до нижчого персоналу управлінців.

Додатково до цих систем розробляється шкала розмірів підвищення або зниження розмірів премії від 0,5 до 1,5 відсотка за кожен відсоток перевиконання або недовиконання показників преміювання.

Для матеріального стимулювання праці майстрів та робітників розробляються системи матеріального стимулювання праці за показниками, на які вони безпосередньо можуть впливати, та за системою оцінки їх ділових якостей: кваліфікації, компетентності, стажу роботи, освіти, застосування передового досвіду тощо.

На значній кількості підприємств особлива увага приділяється цілеспрямованому стимулюванню трьох основних показників: продуктивність праці, якість продукції та її собівартість. Так, на сталеливарних заводах фірми "Кайзер етил" усі працівники преміюються за досягнення цих трьох показників у цілому на підприємстві. Розмір премії кожного працюючого коригується за системою "оцінки заслуг", побудованою на коефіцієнтній оцінці конкретних результатів праці кожного окремого працівника. Ця система сприяє створенню колективної зацікавленості усіх працюючих у кінцевих результатах діяльності підприємства, фірми.

Заслугує особливої уваги система стимулювання збільшення обсягів чистої продукції та зниження її собівартості (план Ракера). Суть цієї системи полягає у визначенні такого базового показника продуктивності праці, як обсяг чистої продукції на 1 долар фонду оплати праці за декілька попередніх років, який є базою оцінки поточних результатів зростання або зниження цього показника в певному періоді.

Обсяг прибутку, отриманий за рахунок зниження собівартості та зростання обсягу чистої продукції, і є фондом стимулювання, який розподіляється пропорційно розміру заробітної плати кожного конкретного працівника.

На підприємствах, фірмах і в компаніях США застосовується метод стимулювання праці, як "метод участі у зростанні продажу та зниження трудових витрат" (план Скенлона). Базою стимулювання є зниження трудових витрат у вартості реалізованої продукції. На основі статистичних даних за декілька років на підприємстві встановлюється норматив трудових витрат, як відношення фонду оплати праці до обсягу продаж у відсотках. За зниження цього нормативу і виплачується премія. Розмір економії за рахунок зниження трудовитрат розраховується за формулою

$$E = (\text{Опрф} - \text{Опрб}) \times \text{Нвфо}, (4)$$

де E - економія за рахунок зниження трудовитрат, дол.;

Опрф - фактичний обсяг продажу у поточному місяці (наприклад = 235 тис.дол.);

Опрб - базовий обсяг продажу на місяць (наприклад = 200 тис.дол.);

Нвфо - базовий норматив трудових витрат (наприклад = 0,3).

За цими даними $E = (235 - 200) \times 0,3 = 10,5$ тис.дол.

На преміювання може використовуватися від 25 до 50 відсотків отриманої економії в залежності від співвідношення отриманої економії та розміру фонду оплати праці.

7.2. Що стосується стимулювання довготермінових результатів праці, то вони пов'язані із системами створення та руху акціонерного капіталу, а також системами участі працівників у прибутках.

У США практика такого стимулювання існує з 1921 року. Прийнятий на той час закон про прибутки надав певні податкові пільги тим підприємствам, які застосовували плани стимулювання працівників за гарну працю протягом року.

У середині 70-х років конгресом США прийнято ряд законодавчих актів, що передбачають значні податкові пільги підприємствам, фірмам і компаніям, які за свої кошти купують акції підприємств, фірм, компаній на користь своїх працівників, а також значно поширили процедури створення акціонерного капіталу працівників в акціонерній власності підприємств, фірм і компаній.

Законодавством окремо визначено, що на підприємстві, фірмі або в компанії створюється траст, який є утримувачем всіх акцій. Терміни викупу акцій на користь працівників визначено у сім років, а акціонерний капітал, що викупується, повинен розподілятися між працівниками пропорційно розміру оплати їх праці.

Вивчення питань визначення розмірів та виплат доходів працівникам на акціонерний капітал та на участь у прибутках показує, що на підприємствах, фірмах та у компаніях США не існує загальної оптимальної системи.

Найпростішим способом визначення розміру фонду для виплати доходів є його обрахування у фіксованому відсотку від прибутку, отриманого фірмою або компанією. У деяких випадках доходи учасників у прибутках виплачуються з остаточного прибутку після виплат дивідендів на акціонерний капітал.

Деякі підприємства, фірми і компанії використовують складнішу методику. Фонд виплати доходів обраховується у відсотках від прибутку, отриманого понад заздалегідь визначений рівень рентабельності, інвестицій або понад норматив прибутку в розрахунку на одну акцію. Також може застосовуватися схема, за якою чистий прибуток підприємства, фірми або компанії повинен перевищити 5 відсотків середнього за рік розміру власного акціонерного капіталу. У такому випадку 10 відсотків цього доходу розподіляється між акціонерами (менеджерами та іншими працівниками) у вигляді наявної оплати і додаткових акцій.

За даними Національного центру власності, у 1997 році працівники із 8 трильйонів доларів акціонерної власності контролювали 669 мільярдів доларів, що складає всього 8,3 відсотка акціонерної власності. Річні доходи працівників від володіння акціями та від участі у прибутках коливаються від 2,5 до 5,0 відсотків їх річної заробітної плати.

Для мотивації високоякісної праці широко застосовуються різні соціальні виплати та пільги. Більшість працівників фірм і компаній отримують такі виплати, пільги та допомогу за рахунок роботодавця (власника):

- оплачувані додаткові вихідні дні, включаючи обов'язково оплачувані святкові дні (до 7 - 11 днів на рік), обов'язково оплачувані канікули (різдвяні, пасхальні - до 12 днів на рік); оплачувані особисті свята (дні народження, іменини родичів, ювілеї тощо - до 5 днів), у цілому усі форми загалом не перевищують 20 днів на рік;

- оплата періодів непрацездатності від двох - трьох днів до шести місяців на рік. Цією системою охоплено до 80 відсотків адміністративного персоналу, технічних та конторських службовців та 37 відсотків найбільш кваліфікованих робітників. Решті робітників оплачується 26 днів у разі захворювання, а у разі довготривалого захворювання потім виплачується допомога в розмірі 50-60 відсотків його середнього заробітку.

Виплати роботодавця на медичне страхування компенсують до 80 відсотків витрат на медичне обслуговування, а працівник робить внесок у розмірі до 200 доларів на рік;

- роботодавець сплачує внески на пенсійне страхування усіх працівників у розмірі 50-60 відсотків передпенсійного заробітку;

- усі працівники охоплені страхуванням життя. Внески роботодавців на цей вид страхування складають від 100 відсотків (44% застрахованих) до 200 відсотків (56% застрахованих) річного розміру їх заробітної плати;

- додаткові пільги: оплачуваний час на дві обідні перерви по півгодини, а також на чай, каву, безкоштовні обіди, оплата навчання у коледжах тощо. Ці пільги складають у середньому до 20 відсотків заробітної плати.

8. ПРАКТИКА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ І ФІРМАХ ЯПОНІЇ

На підприємствах, фірмах та у компаніях Японії система матеріального стимулювання складається з двох основних блоків:

- системи службового просування кадрів;
- системи натурального та грошового заохочення.

У свою чергу системи натурального та грошового заохочення можна поділити на дві частки. Перша частина включає усі елементи виплат, які формують заробітну плату, а друга - соціально-побутові та грошові послуги. Розмір оплати праці формується на основі тарифної системи з одночасним урахуванням таких стимулюючих чинників, як посада (професія), рівень освіти (кваліфікації) та вік працівника. Сформований таким чином рівень оплати праці складає 85-90 відсотків заробітної плати працівників. Тобто, на частку додаткових виплат припадає 10-15 відсотків заробітної плати. До основної частки заробітної плати, як правило, нараховуються трудові та відновні надбавки. Трудові надбавки нараховуються тільки за особливі трудові успіхи, а відновні надбавки, так звані "надбавки на існування", нараховуються більшості працівників відповідно до однієї з його життєвих потреб (сімейна, територіальна тощо).

З 1997 року близько 19 відсотків великих підприємств, фірм і компаній замінили віковий чинник регулювання заробітної плати системою матеріального стимулювання виробничих результатів праці на основі піврічних премій - бонусів. При цьому бонуси нараховуються не за індивідуальними результатами праці працівників, а за кінцевими піврічними та річними результатами діяльності підприємства, фірми, компанії, тобто за колективними результатами праці. Вони складають від 10 до 35 відсотків річної заробітної плати працівників.

Мотиваційний ефект такого стимулювання праці полягає у зацікавленості всього колективу працівників у підвищенні ефективності роботи підприємства, фірми, компанії в цілому.

Таким чином, зарубіжний досвід свідчить про те, що країни з розвинутою ринковою економікою виробили системи адекватної винагороди працівників за їх працю, що створює реальне багатство тієї або іншої країни, а не спекуляції на фінансових та товарних ринках.

РОЗДІЛ II

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ І В ОРГАНІЗАЦІЯХ УКРАЇНИ

9. СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ КЕРІВНИКІВ, ПРОФЕСІОНАЛІВ, ФАХІВЦІВ ТА ТЕХНІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

9.1. Матеріальне стимулювання (преміювання) керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців за основні результати виробничої та фінансово-господарської діяльності здійснюється за рахунок коштів на матеріальне стимулювання (джерело визначається підприємством). Винагорода (премія) за встановленими показниками виплачується в установлених положенням розмірах у межах кошторису, передбаченого на ці цілі.

9.2. Показники матеріального стимулювання керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців визначаються відповідно до діючої на підприємстві (в об'єднанні) системи оцінки госпрозрахункової діяльності кожного функціонального та виробничого підрозділу підприємства (об'єднання).

9.3. Керівним працівникам підприємства (об'єднання) (наводиться перелік посад) винагорода за основні результати виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємства (об'єднання) нараховується та виплачується за кварталними результатами роботи підприємства (об'єднання).

9.4. Керівним працівникам виробництва та підприємств об'єднання (наводиться перелік посад керівних працівників) винагорода (премія) нараховується і виплачується за основні результати їх безпосередньої виробничої та фінансово-господарської діяльності незалежно від результатів роботи об'єднання. Винагорода (премія) цим працівникам затверджується керівником об'єднання.

Керівникам, професіоналам, фахівцям та технічним службовцям функціональних підрозділів апарату управління підприємства (об'єднання) (наводиться перелік цих функціональних підрозділів) винагорода (премія) нараховується за виконання кварталних госпрозрахункових показників їх функціональної діяльності та виплачується у разі виконання основних показників оцінки роботи підприємства (об'єднання) за квартал у цілому. Рішення про виплату винагороди цим працівникам затверджується керівником підприємства (об'єднання).

9.5. Начальникам цехів, їх заступникам, начальникам дільниць, старшим майстрам, майстрам (що не входять до складу бригад), фахівцям та технічним службовцям усіх фахів, які рахуються у штатному розписі цеху, а також фахівцям та технічним працівникам, які не рахуються у штатному розписі, але за наказом чи розпорядженням закріплені за цехом (дільницею) і відробили на користь цеху (дільниці) не менш як 60 відсотків календарного часу, винагорода (премія) нараховується за результатами виробничої та фінансово-господарської діяльності цеху за функціональними показниками оцінки його діяльності та виплачується незалежно від результатів діяльності виробництва, підприємства (об'єднання) в цілому. Рішення про виплату винагороди (премії) цим категоріям працівників затверджується керівником підприємства за поданням керівника виробничого підрозділу або керівником об'єднання за поданням керівника підприємства (виробництва).

9.6. Керівникам, професіоналам, фахівцям та технічним службовцям підрозділів непромислової групи підприємства (об'єднання) винагорода (премія) нараховується за кварталні результати роботи за госпрозрахунковими показниками оцінки їх функціональної діяльності та виплачується в залежності від результатів господарської діяльності підприємства (об'єднання). Рішення про виплату премії затверджується керівником підприємства (об'єднання) за поданням заступника керівника або начальника відділу із соціальних питань (із загальних питань).

9.7. Винагорода керівникам підрозділів, професіоналам, фахівцям та технічним службовцям за пунктами 9.1, 9.4 нараховується в розмірах і відповідно до затвердженої системи показників оцінки їх діяльності, які встановлюються для кожного підрозділу окремо згідно з додатками до положення.

Оцінка праці працівників визначається за системою: основні умови - оціночні, показники - додаткові умови.

У разі невиконання (недотримання) основної умови винагорода (премія) не виплачується.

У разі невиконання (недотримання) показників додаткової умови розмір винагороди (премії) може бути зменшено до 50 відсотків.

9.8. У разі невиконання завдань і зобов'язань щодо постачання продукції за договорами та замовленнями у кількості та за встановленими термінами і номенклатурою керівники підприємства (об'єднання), виробництв, керівники служб апарату управління підприємства (об'єднання), начальники основних цехів та їх заступники позбавляються винагороди (премії) за основні результати їх виробничої та фінансово-господарської діяльності в залежності від ступеня недовиконання цих завдань та зобов'язань. Відсоток винагороди (премії) зменшується пропорційно недовиконанню завдань поставок.

Ступені недовиконання плану реалізації продукції (робіт, послуг) з урахуванням виконання завдань і зобов'язань з постачання продукції за договорами та замовленнями, за якими керівники, фахівці та службовці повністю або частково позбавляються винагороди (премії) за результати роботи, щорічно встановлюються підприємством (об'єднанням).

У разі повного виконання завдань з постачання продукції за договорами і номенклатурою винагорода (премія) за основні результати роботи може бути підвищеною до 15 відсотків.

9.9. Облік виконання основних показників матеріального стимулювання праці керівників виробництв, підприємств (об'єднань) та служб апарату їх управління здійснюється за квартал і наростаючим підсумком з початку року.

У разі виконання показників за квартал та невиконання їх за підсумком з початку року розмір винагороди (премії) за квартал зменшується на 50 відсотків.

У разі виконання в подальшому показників матеріального стимулювання з початку року виплачується половина невиконаних раніше 50 відсотків винагороди (премії).

9.10. При матеріальному стимулюванні праці начальників цехів та їх заступників за місячними результатами їх праці облік показників здійснюється наростаючим підсумком за квартал. У разі невиконання цих показників за квартал місячний розмір винагороди (премії) зменшується на 50 відсотків. У разі виконання цих показників за квартал у подальшому виплачується половина невиконаних раніше 50 відсотків винагороди (премії).

Винагорода (премія) начальникам цехів та їх заступникам виплачується у разі обов'язкового виконання завдань з номенклатури найважливіших видів продукції, яка визначається підприємством (об'єднанням).

9.11. У випадку невиконання основних показників та умов матеріального стимулювання наростаючим підсумком з початку року, але у разі виконання цих показників та умов за звітний місяць, виплата винагороди зазначеним у п. 9.9 працівникам здійснюється в розмірі, який не перевищує 50 відсотків її нарахованого розміру. Якщо в наступному періоді календарного року це невиконання буде відшкодовано, то перший керівник підприємства (об'єднання) може прийняти рішення про виплату половини тих 50 відсотків винагороди (премії), які не було раніше виплачено у зв'язку з невиконанням основних показників та умов матеріального стимулювання з початку року.

У випадку виконання цих показників і умов наростаючим підсумком з початку року, але невиконання їх за звітний місяць, розмір винагороди може бути зменшено на 20-50 відсотків.

9.12. Розмір винагороди (премії) одному керівному працівнику відповідно до цього положення не може перевищувати (зазначається розмір у відсотках) посадового окладу в розрахунку на місяць.

У структурному підрозділі розмір винагороди (премії) за виконання показників і умов матеріального стимулювання кожному працівнику визначається начальником підрозділу з урахуванням його особистого внеску в результати роботи структурного підрозділу.

9.13. Сума винагороди (премії), нарахована керівним працівникам при відносній перевитраті фонду заробітної плати, зменшується на суму допущеної перевитрати, але не більше ніж на 50 відсотків.

Якщо за період до шести місяців цю перевитрату буде відшкодовано, зазначеним працівникам виплачується половина невиконаних раніше 50 відсотків винагороди (премії).

У випадку, коли за звітний місяць допущено перевитрату фонду заробітної плати, але в розрахунку з початку року є достатня його економія, перерахована відповідно з виконанням плану реалізованої (товарної) продукції, нарахована винагорода (премія) керівним працівникам виплачується у повному розмірі.

У разі наявності економії фонду заробітної плати в цілому на підприємстві (в об'єднанні) перший керівник має право дозволити виплату винагороди (премії) керівникам структурних підрозділів, які поліпшили свою роботу, але ще не відшкодували перевитрату фонду заробітної плати, допущену у попередні періоди.

Відповідальність за витрату фонду заробітної плати покладається на працівників, посади яких наводяться у відповідному додатку до положення.

9.14. Підставою для нарахування винагороди (премії) працівникам є дані бухгалтерської та статистичної звітності, а також оперативного обліку показників та умов матеріального стимулювання.

За роботу у святкові, вихідні дні та надурочний час винагорода нараховується на одинарний посадовий оклад.

Винагорода (премія) виплачується в межах частки коштів фонду оплати праці (та інших джерел), що передбачені відповідним кошторисом.

При складанні кошторису коштів на матеріальне стимулювання керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців за виконання показників та умов матеріального стимулювання збільшення витрат не може складати (у відсотках до попереднього періоду) більше, ніж перевиконання завдань (планів) з реалізованої (товарної) продукції (у відсотках до попереднього періоду).

9.15. Винагорода (премія) за звітний період виплачується не пізніше місячного терміну після закінчення звітного періоду з обов'язковим розглядом результатів виконання показників і умов матеріального стимулювання та результатів роботи структурних підрозділів на балансовій комісії.

9.16. Працівники, винні в порушенні виробничих та технологічних інструкцій, вимог з техніки безпеки тощо (перелік недоліків додається у додатку до положення) можуть бути повністю або частково позбавленими винагороди (премії) за виконання і перевиконання показників та умов матеріального стимулювання.

У випадку повернення підприємству (об'єднанню) продукції (товарів) від замовника (споживача) через їх низьку якість працівники, винні у випуску такої продукції (товарів), можуть бути повністю або частково позбавленими винагороди (премії) за виконання показників та умов матеріального стимулювання за ті місяці, коли ці факти мали місце, незалежно від притягнення цих працівників до адміністративної та дисциплінарної відповідальності.

У випадку притягнення працівників до адміністративної або кримінальної відповідальності вони позбавляються винагороди (премії) повністю. Повністю позбавляються винагороди (премії) особи, що вчинили прогул без поважних причин.

Особи, винні у приписках та наданні недостовірної звітності, що призвело до збитків на підприємстві, позбавляються права на винагороду (премію) на термін до одного року з того розрахункового періоду, в якому ці порушення було виявлено.

9.17. Про зміну або скасування цього положення про матеріальне стимулювання працівники усіх підрозділів підприємства (об'єднання) попереджуються не пізніше, ніж за місяць.

9.18. Розмір винагороди (премії) керівникам, професіоналам, фахівцям та технічним службовцям апарату управління підприємством (об'єднанням) та усіх структурних підрозділів визначається за показниками та умовами матеріального стимулювання відповідно до таблиць, що додаються до положення (додаток А).

9.19. Для вирішення окремих питань матеріального стимулювання (до наведеного у п. 19 загальних положень) для кожного положення розробляються відповідні додатки. Рекомендується розробити такі додатки:

- перелік посад керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців, яким розмір винагороди (премії) за основні результати роботи знижується, але не більше ніж на 50 відсотків, у зв'язку з перевитратою фонду заробітної плати (перелік визначається підприємством);

- перелік окремих посад працівників і структурних підрозділів, працівникам яких винагорода (премія) нараховується за показниками, встановленими для керівників підприємства (перелік посад та структурних підрозділів визначається підприємством);

- перелік порушень, за які розмір нарахованої винагороди (премії) за основні результати роботи окремим категоріям працівників може бути зменшено або вони позбавляються її повністю (перелік порушень і розмір зниження винагороди (премії) визначається підприємством).

9.20. Усі системи матеріального стимулювання будуються за певними структурними схемами їх показників та умов.

9.21. Система матеріального стимулювання праці керівників та працівників структурних підрозділів будується за такою схемою:

9.22. Системи матеріального стимулювання працівників усіх категорій на основі "оцінки їх якостей та особистого внеску", а також встановлення доплат і надбавок будуються за схемою:

| Найменування категорії працівників або структурного підрозділу |

|-----|

| Основні | Показники | Розмір | Додаткові умови |

| показники умов | матеріального | винагороди | матеріального |

| матеріального | стимулювання | | стимулювання |

| стимулювання | | |

|-----+-----+-----+-----|

| У разі | Ці показники є | Визначається в | Визначаються |

| невиконання або | основою | абсолютному | показники |

| недотримання | визначення | (гривні) або | безпосередньої |

| цих показників | розміру | відносному | діяльності, за |

| винагорода не | винагороди за їх | (відсотки) | невиконання або |

| нараховується і | виконання або | розмірах за | недотримання |

| не виплачується | перевиконання | виконання або | яких розмір |

| | | перевиконання | винагороди |

| | | показників | зменшується |

| | | матеріального | |

| | | стимулювання | |

10. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ, ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБ (СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ), ЯКІ ЗАБЕЗПЕЧУЮТЬ РЕАЛІЗАЦІЮ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

10.1. Показники та умови матеріального стимулювання керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців апарату управління та його структурних підрозділів, а також виробничих підрозділів і служб рекомендується визначати виходячи з розподілу структурних підрозділів та показників оцінки діяльності підприємства за напрямками (табл. 10.1.1 та 10.1.2).

| Показники "оцінки" або | Розмір підвищення | Додаткові умови |

| показники для | посадових окладів |

| встановлення доплат і | або доплат | |

| надбавок до посадового | | |

| окладу | | |

|-----+-----+-----|

| | Визначається за | У разі їх невиконання |

| | кожним окремим | (недотримання) розмір |

| | показником | винагороди може бути |

| | | знижено |

Таблиця 10.1.1.

Розподіл служб (структурних підрозділів) підприємства за напрямками їх діяльності

| Основні напрями | Служби (структурні підрозділи), які |

| діяльності | забезпечують реалізацію цих напрямів |

|-----+-----|

| 1 | 2 |

|-----+-----|

| Забезпечення | Планово-економічна служба із залученням: |

| розробки та | виробничої, фінансової та технічних служб, |

| обґрунтування | служб маркетингу, збуту, |

| планів і прогнозів | зовнішньоекономічних зв'язків, з праці та |

| з основних | заробітної плати; лабораторій економіки та |

економічних | організації виробництва (економічного |
показників | аналізу); головних фахівців |
-----+-----|

Організація та | Виробнича та планово-економічна служби; |
забезпечення | служби: матеріально-технічного постачання, |
виробництва | зовнішньої та внутрішньої кооперації |
продукції | (комплектції), технічного контролю якості |
(виконання робіт, | матеріалів, виробів та продукції; головні |
надання послуг) | фахівці та підпорядковані їм служби; основні |
| та допоміжні цехи та їх технічні і |
| економічні підрозділи (фахівці); транспортна |
| служба підприємства |
-----+-----|

Забезпечення | Планово-економічна служба; служби: збуту, |
реалізації та | маркетингу, зовнішньоекономічних зв'язків, |
постачання | юридична, транспортна; головна бухгалтерія |
продукції за | |
договорами та | |
замовленнями | |
-----+-----|

Забезпечення | Головний інженер, головні фахівці (технолог, |
організаційно- | конструктор, механік, енергетик, металург, |
технічного рівня | зварник тощо) та підпорядковані їм служби; |
виробництва та | служби: капітального будівництва, |
якості продукції | реконструкції та переозброєння виробництва, |
| механізації та автоматизації виробничих |
| процесів, модернізації устаткування, |
| матеріально-технічного забезпечення, |
| технічного контролю, науково-дослідних та |
| експериментальних робіт |
-----+-----|

Використання | Виробнича служба; служби: |
сировинних, | матеріально-технічного постачання і |
матеріальних та | комплектції, технічного контролю, головних: |
паливно- | енергетика, технолога, конструктора; основні |
енергетичних | виробничі цехи та їх технічні і економічні |
ресурсів | підрозділи; головна бухгалтерія |
-----+-----|

Використання | Виробничі та економічні служби; служби: |
робочого часу і | кадрів та їх підготовки, з організації праці |
кадрового | та заробітної плати; технічні та економічні |
потенціалу, | підрозділи цехів; лабораторії економічного |
підвищення його | аналізу та наукової організації праці |
кваліфікації та | |
мотивації до праці | |
-----+-----|

Формування | Економічні, фінансові та технічні служби |
собівартості та цін | підприємства; економічні та технічні |
на продукцію | підрозділи цехів, головна бухгалтерія |
(роботи, послуги) | |
та реалізація | |
заходів щодо їх | |
зниження | |
-----+-----|

Забезпечення | Фінансова, юридична, планово-економічна |
доходів та прибутку | служби; служби: збуту, маркетингу, |
від реалізації | зовнішньоекономічних зв'язків; головна |
продукції (робіт, | бухгалтерія, економічні підрозділи цехів |
послуг) та | |
рентабельності | |
виробництва | |
-----+-----|

Забезпечення | Служби: соціального розвитку, фінансова, |
функціонування | матеріально-технічного постачання, головного |
соціальної | механіка та енергетика, капітального |
інфраструктури | будівництва, транспортна; головна |
підприємства (за її | бухгалтерія |
наявністю) | |
-----+-----|

Таблиця 10.1.2.

Основні показники оцінки діяльності підприємства та його служб (структурних підрозділів) за основними напрямками діяльності

-----+-----|
Основні напрями	Основні показники оцінки діяльності
діяльності	підприємства та його служб
підприємства та	

| його служб |

|-----+-----|

| 1 | 2 |

|-----+-----|

|Забезпечення |1. Своєчасна розробка та обґрунтування |

|розробки та |завдань для усіх служб підприємства. |

|обґрунтування |2. Своєчасне доведення завдань (планів) до |

|планів і прогнозів|всіх служб підприємства. |

|з основних |3. Своєчасний контроль за наданням службами |

|економічних |підприємства відповідних звітів про |

|показників |виконання основних показників їх діяльності. |

| |4. Своєчасне складання звітності за основними |

|показниками діяльності підприємства |

|та надання її відповідним органам |

|-----+-----|

|Організація та |1. Обсяги товарної (чистої, нормативно чистої)|

|забезпечення |тощо) продукції, виконаних робіт, наданих |

|виробництва |послуг в абсолютному обчисленні |

|продукції, |та тис.гривень. |

|виконання робіт, |2. Виробництво товарної (чистої, нормативно |

|надання послуг |чистої тощо) продукції, виконання робіт, |

|надання послуг у встановленій завданням |

| |(планом) номенклатурі, одиниць. |

| |3. Темпи зростання (зниження) або приросту |

| |(падіння) обсягів товарної (чистої) |

|продукції, виконаних робіт, наданих послуг у |

|звітному періоді у відсотках до попереднього |

|періоду. |

| |4. Рівень ритмічності виробництва продукції, |

|виконання робіт, надання послуг у звітному |

|періоді. |

| |5. Своєчасність забезпечення виробництва |

|сировинними, матеріальними, енергетичними |

|ресурсами та робочою силою. |

| |6. Забезпечення безперебійної роботи |

|виробничого устаткування |

|-----+-----|

|Забезпечення |1. Загальні обсяги реалізації продукції, |

|реалізації |робіт, послуг в абсолютному обчисленні та |

|продукції, робіт, |тис.гривень. |

|послуг |2. Рівень виконання завдань (планів) з |

|постачання продукції, виконання |

|робіт, надання послуг в обсягах та |

|номенклатурі, передбачених договорами та |

|замовленнями. |

| |3. Темпи зростання (зниження) або приросту |

| |(падіння) обсягів реалізованої продукції, |

|виконаних робіт, наданих послуг у звітному |

|періоді у відсотках до попереднього періоду |

|-----+-----|

|Забезпечення |1. Виконання (своєчасність та повнота обсягу)|

|організаційно-тех-|службами відповідних позицій завдань (планів)|

|нічного рівня |з розробки, освоєння та впровадження нових: |

|виробництва та | - видів продукції, робіт, послуг; |

|якості продукції, | - прогресивних технологій; |

|робіт, послуг | - видів устаткування. |

| |2. Виконання (своєчасність, повнота обсягу |

|та якість) службами відповідних позицій |

|завдань (планів) організаційно-технічних |

|заходів щодо: |

| | - створення нових виробництв; реконструкції |

|та технічного переозброєння діючого |

|виробництва; |

| | - механізації та автоматизації виробничих |

|процесів та робіт; - вдосконалення основних |

|параметрів та підвищення якості продукції, що|

|виробляється. |

| |3. Рівень механізації виробничих процесів |

|і робіт. |

| |4. Рівень автоматизації виробничих процесів |

|і робіт. |

| |5. Рівень якості продукції, робіт, послуг. |

| |6. Рівень конкурентоспроможності продукції за|

|відповідністю її світовим аналогам. |

| |7. Рівень сертифікації продукції |

-----+-----
Використання |1. Рівень прогресивності основних виробничих |
основних	фондів (за їх часткою, що забезпечує
виробничих фондів	застосування прогресивних технологій та
та потужностей	високу якість виробів).
2. Рівень завантаження основних виробничих	
фондів (за їх видами).	
3. Рівень використання основних виробничих	
фондів за часом (змінність, час корисної,	
продуктивної роботи).	
4. Фондовіддача (темпи її зростання).	
5. Виконання відповідними службами завдань	
	(планів) з:
	- модернізації та заміни застарілих основних
	виробничих фондів;
	- підвищення завантаженості та потужностей
	основних виробничих фондів
-----+-----

Використання |1. Своєчасне забезпечення підприємства |
сировинних,	якісними сировинними, матеріальними та
матеріальних та	енергетичними ресурсами.
енергетичних	2. Забезпечення контролю за якістю сировини,
ресурсів	матеріалів, покупних напівфабрикатів та
виробів, що надходять до виробництва.	
3. Виконання відповідними службами завдань	
	із забезпечення економного використання
	сировини, матеріалів та енергоресурсів, які
	передбачені планом організаційно-технічних
	заходів підприємства або відповідної служби
-----+-----

Використання |1. Забезпечення підприємства |
робочого часу та	висококваліфікованими кадрами працівників
кадрового	відповідних професій та посад.
потенціалу,	2. Виконання завдань (планів) з підготовки
підвищення його	та підвищення кваліфікації працівників
кваліфікації та	на виробництві.
мотивації до праці	3. Дотримання штатної чисельності працівників
	управління та розрахункової чисельності
	робітників та інших категорій працівників.
4. Рівень використання робочого часу та	
зайнятості працівників за їх категоріями та	
структурними підрозділами.	
5. Рівень прогресивності нормування праці.	
6. Рівень застосування прогресивних форм	
організації праці.	
7. Застосування ефективних форм матеріального	
стимулювання праці.	
8. Забезпечення раціонального використання	
коштів на оплату праці.	
9. Продуктивність праці в абсолютному	
обчисленні та тис.гривень.	
10. Темпи зростання (зниження) або	
приросту (падіння) продуктивності праці за	
звітний період у відсотках до попереднього	
періоду.	
11. Виконання заходів плану щодо перегляду,	
заміни застарілих, розробки прогресивних	
норм праці та зниження трудомісткості	
виробництва продукції	
-----+-----

Формування та |1. Своєчасне доведення нормативної (планової)|
регулювання	собівартості та цін на продукцію, роботи,
собівартості і цін	послуги (за їх видами).
на продукцію,	2. Дотримання нормативної собівартості (цін)
роботи, послуги та	на продукцію, роботи, послуги.
підвищення	3. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції,
продуктивності	робіт, послуг.
виробництва	4. Виконання завдань відповідно до плану
	організаційно-технічних заходів щодо зниження
	собівартості (цін) на продукцію, роботи,
	послуги.
5. Зростання (зниження) продуктивності	
виробництва у звітному періоді до	
попереднього періоду (в гривнях).	
6. Темпи зниження (зростання) витрат на	

| 1 гривню реалізованої (товарної, чистої) |
| продукції, робіт, послуг у звітному періоді |
| у відсотках до попереднього періоду. |
| 7. Темпи зростання (зниження) продуктивності |
| виробництва у звітному періоді у відсотках |
до попереднього періоду
Забезпечення
доходів (прибутку)
та раціональне
використання
прибутку і
кредитів.
Забезпечення
рентабельності
виробництва
періоду.
4. Цільове (за планом) використання доходів
(прибутку), а також кредитів.
5. Своєчасні та в повному обсязі розрахунки
з працівниками із заробітної плати та інших
виплат, передбачених колективним договором
(трудовими договорами).
6. Дотримання розрахункових (нормативних)
розмірів власних та запозичених обігових
коштів.
7. Приріст (зниження) рівня рентабельності
виробництва у звітному періоді у порівнянні
з попереднім періодом.
8. Недопущення або зниження наявної та
простроченої дебіторської та кредиторської
заборгованості

-----+-----|
Забезпечення	1. Забезпечення власних доходів від
функціонування	діяльності соціальних об'єктів інфраструктури
інфраструктури	підприємства.
підприємства	2. Своєчасне додаткове фінансування витрат на
функціонування соціальних об'єктів	
інфраструктури підприємства.	
3. Забезпечення капітального і поточного	
ремонту та обслуговування основних соціальних	
об'єктів інфраструктури підприємства.	
4. Своєчасне надання транспортних послуг	
соціальним об'єктам інфраструктури	
підприємства.	
5. Своєчасне та в повному обсязі забезпечення	
соціальних об'єктів інфраструктури	
підприємства кадрами відповідної кваліфікації	
6. Забезпечення контролю за дотриманням	
штатної чисельності працівників соціальних	
об'єктів інфраструктури підприємства.	
7. Забезпечення контролю за ефективним	
використанням робочого часу працівниками	
соціальних об'єктів інфраструктури	
підприємства.	
8. Своєчасне забезпечення соціальних об'єктів	
інфраструктури підприємства матеріальними та	
паливно-енергетичними ресурсами	

-----|
Приклади конкретних схем матеріального стимулювання (як додатки до положення - пункт 9.19) наведено у додатку А до рекомендацій.
Розрахунки з визначення деяких показників наведено у додатку Б до рекомендацій.

11. МАТЕРІАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ РОБІТНИКІВ

На відміну від керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців, для яких розробляється єдине положення щодо матеріального стимулювання за основні результати виробничо-господарської та фінансово-економічної діяльності, для робітників розробляються окремі - за видами виробництв, цехів та окремих професійних груп - положення щодо матеріального стимулювання їх праці. Положення ці значно простіші і містять: показники матеріального стимулювання, розміри винагороди за їх досягнення (виконання) та перевиконання, умови виплати винагороди, її повного позбавлення або зниження розміру, терміни виплати.

Системи матеріального стимулювання робітників, зайнятих у виробництві, за своєю структурою мають дві схеми.

11.1. Перша схема побудови системи матеріального стимулювання застосовується, коли матеріальне стимулювання здійснюється за один показник. Ця схема має таку структуру:

-----|
| Показник матеріального | Розмір винагороди в | Показник умов |
| стимулювання (оцінки | абсолютному (грн.) | матеріального |
| праці робітників) | або відносному | стимулювання |
| |(відсотки) вигляді | |

Показник може мати Розмір винагороди Умови матеріального
одне значення або може бути стимулювання можуть
бути диференційованим диференційованим за передбачати як
за розмірами його показниками підвищення, так і
виконання матеріального зниження розміру
(перевиконання) стимулювання винагороди

11.2. Друга схема застосовується, коли матеріальне стимулювання здійснюється за двома взаємопов'язаними показниками. Вона має таку структуру:

Перший показник Розмір Другий показник, який може
матеріального винагороди за бути диференційованим за
стимулювання першим розмірами
показником

Показник може бути Розміри Коефіцієнти підвищення
диференційованим за диференціюються розміру винагороди за
розмірами його за першим першим показником у
виконання показником залежності від розміру
(перевиконання) виконання (перевиконання)
другого показника

11.3. У разі необмеженого перевиконання встановленого положенням показника стимулювання рекомендується встановлювати додаткове прогресивне підвищення основного розміру винагороди, який визначено положенням за його досягнення, а в разі обмеження перевиконання встановленого положенням показника матеріального стимулювання рекомендується встановлювати додаткове регресивне підвищення основного розміру винагороди, який визначено положенням за його досягнення.

11.3.1. Перший варіант передбачає значне (до 25 відсотків) перевиконання показника і відповідно прогресивну шкалу підвищення розміру винагороди за схемою (приклад):

Шкала розмірів перевиконання до від від від
показника матеріального стимулювання 5,0 | 5,1 | 10,1 | 15,1
із значним зростанням (відсотків) до до до
10,0 | 15,0 | 20,0

Шкала підвищення розміру основної | 1,0 | 1,5 | 2,0 | 2,5 |
винагороди у відсотках за кожний | | | | |
відсоток перевиконання показника | | | | |
матеріального стимулювання | | | | |
(прогресивна) | | | | |

11.3.2. Другий варіант передбачає обмежене перевиконання показника і відповідно регресивну шкалу підвищення винагороди за схемою (приклад):

Шкала розмірів перевиконання до від від від
показника матеріального 3,0 | 3,1 | 5,1 | 7,1 |
стимулювання з помірним зростанням до до до
(відсотків) 5,0 | 7,0 | 10,0 |

Шкала підвищення розміру основної | 1,25 | 1,0 | 0,75 | 0,5 |
винагороди у відсотках за кожний | | | | |
відсоток перевиконання показника | | | | |
матеріального стимулювання | | | | |
(регресивна) | | | | |

12. ПОКАЗНИКИ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ РОБІТНИКІВ

Показники матеріального стимулювання праці робітників мають відбивати конкретні результати їх праці.

12.1. Результатом праці робітників основного виробництва є кількість виробленої продукції за певний нормований проміжок часу (годину, зміну, місяць).

Виходячи з цього показником матеріального стимулювання їх праці можуть бути:

- виконання змінного завдання, яке встановлюється в абсолютних одиницях виміру (штук, кілограмів, метрів тощо);

- виконання норм виробітку або нормованих завдань, яке визначається через нормований час змінного завдання та фактичний час виконання цього завдання у відсотках.

Перший показник встановлюється, коли протягом зміни (місяця) виробляється однорідна за видами та нормами виробітку продукція (деталі, тканини, вугілля тощо), тобто монопродукт.

Другий показник встановлюється, коли протягом зміни (місяця) робітник виробляє різну за видами та нормами продукцію або виконує різні роботи.

12.2. Розмір винагороди визначається за виконання основного показника і може диференціюватися в залежності від рівня його перевиконання виходячи з мети матеріального стимулювання.

12.3. Крім основного, може встановлюватися і додатковий показник матеріального стимулювання, у разі виконання (перевиконання) якого розмір винагороди за основний показник підвищується через систему відповідних коефіцієнтів.

Такими додатковими показниками можуть бути: економія сировини, матеріалів, інструменту тощо; підвищення коефіцієнта завантаження устаткування; освоєння нової техніки та прогресивної технології.

12.4. Крім того, розмір винагороди при матеріальному стимулюванні праці робітників може підвищуватися за такі загальні показники роботи цеху, як продуктивність виробництва або продуктивність праці за місячними результатами роботи.

Виплата винагороди при матеріальному стимулюванні робітників основного виробництва здійснюється незалежно від рівня виконання плану виробництва цехом або підприємством.

12.5. Основною умовою нарахування та виплати винагороди за всіма видами матеріального стимулювання має бути показник якості продукції. Цей показник може визначатися через нормативно встановлений рівень: сортності (марочності) продукції; здавання продукції з першого подання; випадків повернення неякісної продукції після перевірки її працівниками відділу технічного контролю; кількості претензій (рекламацій) від інших підрозділів підприємства або споживачів; підвищення показників якості продукції у звітному періоді в порівнянні з попереднім періодом.

12.6. Для робітників допоміжного виробництва та допоміжного персоналу основного виробництва розробляються окремі положення щодо матеріального стимулювання їх праці.

12.7. Для робітників, які зайняті обслуговуванням виробництва показниками матеріального стимулювання є ті, що безпосередньо характеризують вид їх трудової діяльності, а саме: безперерйне забезпечення робочих місць основного виробництва сировиною, матеріалами, інструментом, комплектуючими виробами, усіма видами енергоносіїв тощо; забезпечення безперерйної та ритмічної роботи устаткування основного виробництва; своєчасний та якісний ремонт устаткування та збільшення міжремонтних періодів його експлуатації; економія витрат на обслуговування та ремонт устаткування.

12.8. Умовою отримання винагороди є обов'язкова оцінка своєчасності та якості виконання відповідних завдань. У разі порушення цих умов робітник позбавляється винагороди частково або повністю в залежності від того, якими є наслідки порушення цих умов.

Крім того, загальними умовами отримання винагороди обов'язково мають бути: для робітників допоміжного персоналу основного виробництва, які рахуються у штатному розписі основного цеху - виконання плану виробництва цехом; для робітників допоміжного персоналу спеціальних допоміжних цехів та виробництв (енергопостачальні, ремонтні, паросилові, транспортні тощо) - виконання плану виробництва підприємством.

12.9. У матеріальному стимулюванні праці для робітників відділу технічного контролю рекомендується встановлювати показники щодо поліпшення якості продукції та запобігання її браку.

Такими показниками можуть бути: відсутність пропусків бракованих виробів між цехами-суміжниками; відсутність рекламаций (претензій) від споживачів продукції; скорочення випадків повернення продукції (вузлів, деталей, виробів) з наступних операцій (дільниць, цехів); відсутність використання бракованої сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, що надходять на підприємство від постачальників тощо.

12.10. У деяких галузях економіки (транспорт, будівництво, сільське господарство тощо) застосовуються відмінні від галузей промисловості показники та умови матеріального стимулювання праці робітників.

12.11. До таких показників, наприклад, належать:

- у сільському господарстві: підвищені (проти норм) надії молока; перевиконання норм оранки та механізованої обробки посівів; підвищення приросту тварин; збереження молодняку різних тварин та птахів; підвищення урожайності та виходу товарної продукції тощо; економія паливно-мастильних матеріалів та енергоресурсів (додаток В);

- на автотранспорті: використання нормативної вантажності автомобілів; підвищення продуктивності використання вантажних автомобілів (тонно-кілометрів на годину); наднормативний (міжремонтний) пробіг автомобілів; понадпланова грошова виручка (на пасажирському транспорті) тощо;

- у будівництві: дотримання будівельних норм та правил; безаварійна робота; ефективне використання будівельних матеріалів тощо;

- на залізничному транспорті: скорочення простоїв вагонів під завантаженням та розвантаженням; зниження кількості кілометрів з незадовільною оцінкою експлуатації у порівнянні з попереднім звітним періодом; поліпшення графіка руху потягів за прямуванням; дотримання бальності шляху та лімітів експлуатаційних витрат тощо.

Таким чином, на підприємствах кожної галузі мають застосовуватися специфічні для них показники матеріального стимулювання робітників, які б забезпечували як підвищення продуктивності їх праці, так і продуктивності виробництва.

Конкретні приклади окремих систем матеріального стимулювання праці робітників наведено у додатках до положення.

12.12. У матеріальному стимулюванні робітників можуть застосовуватися системи додаткового коригування розміру винагороди за основний показник індивідуального матеріального стимулювання через показники, якими оцінюється робота цеху або дільниці (зростання продуктивності виробництва або праці, зниження собівартості, підвищення коефіцієнта використання устаткування тощо).

Коригування розмірів винагороди з матеріального стимулювання здійснюється за такою схемою (приклад):

|Розмір винагороди |Рівень зростання продуктивності праці в цеху |

| з матеріального | (на підприємстві), відсотків |

| стимулювання, |-----|

| відсотків | 1,0 | 2,0 | 2,5 | 3,0 | більше |

|| || || | 3-х |

||-----|

|| Коефіцієнт підвищення винагороди |

|-----+-----|

| 40,0 | 1,05 | 1,08 | 1,10 | 1,12 | 1,15 |

|-----+-----+-----+-----|

| 20,0 | 1,08 | 1,10 | 1,12 | 1,15 | 1,18 |

|-----+-----+-----+-----|

| 10,0 | 1,10 | 1,12 | 1,15 | 1,18 | 1,20 |

Таке коригування здійснюється за умов, коли за показник, що використовується для коригування розміру винагороди, в цеху або на підприємстві, нараховується додатковий фонд оплати праці.

12.13. При колективній (бригадній) формі організації та оплати праці розподіл колективної винагороди здійснюється на основі коефіцієнта трудової участі (КТУ):

- розподіляється увесь колективний заробіток;

- розподіляється частка заробітку понад основну тарифну оплату;

- розподіляється тільки загальний розмір колективної премії.

Розподіл винагороди на основі КТУ здійснюється за такою схемою:

Таблиця 12.13.1.

Приклад розподілу колективної винагороди між робітниками бригади на основі КТУ

| Прізвище, |Від-|Годин-|Тарифна|КТУ|Приведена до |Розмір премії|

| ім'я та |пра-| на | зар- | |КТУ заробітна |

| по |цьо-|тариф-| бітна | | плата |

| батькові |вано| на | плата | |-----+-----|

го-	став-	за		грн.		част-	грн.		у	від-								
	дин		ка,		місяць,		(гр.4		х	ка	у		(335-		сотках			
		за		(грн.)		(грн.)			х	гр.5)		за-		-93		х		до
	мі-					галь-		х	гр.		тари-							
	сяць					ній		7)		:	фу,							
						сумі,		100		(гр.8:								
						(від-		:	гр.									
						сот-			4.)		х							
						ків)			х	100								
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----																		
	1		2		3		4		5		6		7		8		9	
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----																		
	Михайлюк		160		1,22		195,20		0,8		156,16		11,0		36,95		18,9	
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----																		
	Мірошніченко		150		1,34		201,00		1,1		221,10		15,6		52,07		25,9	
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----																		
	Іванчук		144		1,34		192,96		0,9		173,66		12,2		41,32		21,4	
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----																		
	Ковальчук		157		1,44		226,08		1,2		271,30		19,1		64,16		28,4	
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----																		
	Мартиненко		136		1,44		195,84		1,0		195,84		13,8		46,37		23,7	
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----																		
	Дидоренко		121		1,22		147,62		0,8		118,10		8,3		27,88		18,9	
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----																		
	Кузьменко		160		1,48		236,80		1,2		284,16		20,0		67,19		28,4	
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----																		
	Разом				1395,50		1420,32		100,0		335,93		24,1					

Основним завданням під час розподілу колективного розміру винагороди є обґрунтоване визначення КТУ, який би врахував не тільки результати праці, а й особисті здібності робітника.

КТУ має визначити особистий внесок робітника у колективні результати роботи бригади. На підприємствах для розрахунку КТУ розроблюються спеціальні таблиці показників та шкал їх оцінки (табл. 12.15.1). Значення оцінок додаються до базової величини КТУ, яка може бути прийнятою за 1,0 або визначеною на основі:

- годинної тарифної ставки виходячи із середнього розряду виконуваних робітником робіт до тарифної ставки робітника основної професії цієї бригади;

- місячної тарифної ставки робітника до мінімальної місячної тарифної ставки робітника бригади;

- тарифної (місячної або годинної) ставки робітника до середньої тарифної (місячної або годинної) ставки у бригаді.

12.14. Шкала оцінки для визначення фактичного КТУ робітника розробляється за схемою:

Таблиця 12.14.1.

Приклад шкали коефіцієнтів підвищення та зниження КТУ робітника

	Показники		Одиниця виміру		Кількісна оцінка показників,		оцінки		(коефіцієнт)
			-----				-----		
			позитивна		негативна оцінка				
			оцінка		відраховується				
			додається (до		від базового				
			базового КТУ)		КТУ)				
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----									
	Своєчасність та		За кожен		0,05-0,07		0,08-0,10		
	якість		відсоток						
	виконання								
	(невиконання)								
	виробничих								
	(нормованих)								
	завдань								
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----									
	Дотримання або		За кожен		зменшення		збільшення		
	підвищення		випадок браку		випадків у		випадків у		
	якості				порівнянні з		порівнянні з		
	продукції				минулим		минулим періодом		
			періодом		0,08-0,10				
			0,02-0,04						
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----									
	Скорочення		За кожен		0,02-0,04		0,06-0,08		
	(збільшення)		випадок простою						
	простою								
	устаткування								
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----									
	Використання		За кожен		0,05-0,10		-		
	передових		випадок						
	методів праці								
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----									
	Робота на нових		За кожен		0,03-0,05		-		
	робочих місцях		випадок						

(операціях)
Допомога іншим За кожен 0,01-0,02 -
робітникам випадок
Запізнення на За кожен - 0,05-0,09
роботу, випадок
передчасне
залишення
робочого місця
Невиконання За кожен - 0,08-0,10
розпоряджень випадок
майстра,
бригадира
Порушення За кожен - 0,08-0,10
правил техніки випадок
безпеки
Створення За кожен - 0,15-0,20
аварійної випадок
ситуації на
робочому місці

Поряд з наведеними у табл. 12.14.1 можуть застосовуватися інші показники в залежності від специфіки діяльності колективу.

13. СИСТЕМА ДОПЛАТ І НАДБАВОК У МАТЕРІАЛЬНОМУ СТИМУЛЮВАННІ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ

Система доплат і надбавок за своїм призначенням поділяється на два види: перший - доплати і надбавки заохочувального (стимулюючого) характеру (наприклад, суміщення професій, розширення зон обслуговування, збільшення обсягів робіт тощо); другий - доплати і надбавки компенсаційного характеру в залежності від умов праці (важкі та шкідливі умови праці, праця у нічний час або в особливому режимі тощо).

13.1. У рекомендаціях розглядається застосування доплат і надбавок тільки заохочувального, тобто стимулюючого характеру.

13.2. За своїм призначенням доплати і надбавки поділяються на три групи. Одні з них встановлюються тільки для робітників, другі - для професіоналів, фахівців та технічних службовців, треті - можуть встановлюватися для обох категорій працюючих.

13.3. Тільки для робітників, як правило, встановлюються доплати за розширення зони обслуговування, за інтенсивність праці, за освоєння нових норм трудових витрат, за освоєння нової техніки та надбавки за високу професійну майстерність, а також за класність водіям автомобілів та автобусів.

13.4. Для професіоналів, фахівців та технічних службовців можуть встановлюватися надбавки за високі досягнення у праці та за складність і напруженість в роботі, за знання та використання в роботі іноземної мови, за наукові ступені (кандидат наук, доктор наук) та за науковий стаж.

13.5. Для робітників, професіоналів, фахівців та технічних службовців можуть встановлюватися доплати за суміщення професій (посад), за збільшення обсягів робіт, за виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника, за освоєння нових прогресивних технологій та надбавка за виконання особливо важливих робіт та завдань.

13.6. Види та розміри цих доплат і надбавок визначаються, як правило, в генеральній угоді (ті, що мають міжгалузевий характер), у галузевих (регіональних) угодах та колективних договорах підприємств.

Підприємство може в колективному договорі визначити як види доплат і надбавок, що наведені в угодах, так і свої, специфічні для виробництва доплати і надбавки.

13.7. Підприємства, виходячи з виробничих потреб та своїх фінансових можливостей, мають право встановлювати у колективному договорі інші за розмірами доплати і надбавки ніж ті, що передбачені в угодах. Але розміри цих доплат і надбавок не можуть бути нижчими, а тільки вищими за розміри, що передбачені в угодах, бо вони є мінімальними державними або галузевими (регіональними) гарантіями.

Перелік заохочувальних та стимулюючих доплат і надбавок та їх розміри наведено у додатку Г.

14. СПЕЦІАЛЬНІ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ

До спеціальних систем належать системи матеріального стимулювання праці працівників, трудова діяльність яких безпосередньо не пов'язана з основною виробничою діяльністю підприємства, але її результати певним чином впливають на виробничі, економічні та фінансово-господарські показники роботи підприємства.

Раніше порядок матеріального стимулювання за цими системами регулювався типовими положеннями, що затверджувалися Урядом, та інструкціями, які затверджувалися галузевими органами управління.

Сьогодні підприємствам надано право самостійно розробляти такі положення, визначити показники та розміри винагороди за цими системами крім винаходів, які реєструються відповідними державними органами, а їх автори отримують винагороду за особливим положенням.

Виходячи з цього в рекомендаціях з метою надання практичної та методичної допомоги підприємствам наводяться основні положення спеціальних систем матеріального стимулювання працівників.

14.1. Провідною серед спеціальних систем є система матеріального стимулювання працівників за створення, впровадження у виробництво та освоєння нової техніки*. Ця система матеріального стимулювання має включати такі розділи:

* Поняття "нова техніка" включає розробку, впровадження, освоєння нового устаткування, прогресивної технології, нових видів продукції та організаційно-технічних заходів і раціоналізаторських пропозицій, які дають у виробництві відповідний економічний ефект.

14.1.1. Основні положення:

- визначення видів робіт (розробок), які належать до нової техніки;
- виконання робіт (тем, розробок), які є об'єктом стимулювання;
- визначення джерела виплати винагороди;
- порядок стимулювання праці працівників за виконання короткотермінових, довготермінових та окремих етапів робіт (тем, розробок);
- остаточний розрахунок розміру та виплати винагороди за повне виконання роботи (теми, розробки);
- визначення документа, яким засвідчується виконання робіт (тем, розробок), а також офіційна особа (установа), якою оформлюється, підписується та затверджується цей документ.

14.1.2. Розрахунок економічного та соціального ефекту, який буде отримано від впровадження результатів робіт (тем, розробок) під час освоєння їх у виробництві. У цьому розділі наводяться методи визначення економічного ефекту від впровадження розроблених:

- нового або модернізованого устаткування;
- нової або вдосконаленої технології виробництва;
- організаційно-технічних заходів та раціоналізаторських пропозицій.

14.1.3. Порядок утворення фонду матеріального стимулювання працівників за роботи з нової техніки, в якому передбачаються джерела відрахувань до цього фонду. Такими джерелами можуть бути:

- прибуток, який утворюється від зниження собівартості за рахунок економії, що отримана в результаті впровадження нової техніки;
- додатковий прибуток за рахунок підвищення оптових цін;
- кошти, що включаються до кошторисної вартості науково-дослідних, проектно-конструкторських і технологічних робіт, а також організаційно-технічних заходів щодо поліпшення техніко-економічних показників діючого устаткування, технологічних процесів, продукції, умов та організації праці тощо;
- планова заробітна плата виконавців (до 20 відсотків) за заходами, які не дають економічного ефекту, але забезпечують значний соціальний ефект (поліпшення умов праці, охорона навколишнього середовища тощо);
- інші кошти, які використовуються для виконання робіт з нової техніки (державне замовлення, інвестиційні кошти інших організацій, передавання документації та розробок іншим споживачам тощо).

14.1.4. Рекомендується такі розміри винагороди в залежності від економічного ефекту, який отримано в процесі впровадження та освоєння нової техніки у виробництві:

за створення нових видів продукції, устаткування та нових технологій за такою шкалою:

Річний економічний ефект, тис.грн.	Розмір суми винагороди у відсотках	максимальний розмір, тис.грн.
до 10	10-25	2,0
від 10 до 20	7-20	4,0
від 20 до 50	5-15	7,5
від 50 до 100	3-12	12,0
від 100 до 500	2-10	50,0
від 500 до 2000	1-5	100,0
понад 2000	0,5-4	250,0

за розробку організаційно-технічних заходів та раціоналізаторських пропозицій, які дають економічний ефект у виробництві, за такою шкалою:

Сума річної економії, грн.	Розмір винагороди
до 100	15 відсотків, але не менше 10 грн.
від 100 до 500	10 відсотків + 20 грн.
від 500 до 1000	15 відсотків + 75 грн.
від 1000 до 5000	3 відсотки + 120 грн.
від 5000 до 50000	2 відсотки + 200 грн.
понад 50000	1 відсоток + 1000 грн.

14.1.5. Суми винагороди за роботи з нової техніки розподіляються за її видами, між структурними підрозділами та категоріями працівників (виконавців робіт).

За видами робіт з нової техніки рекомендується такий розподіл суми винагороди:

а) за створення нових видів продукції в таких розмірах (у відсотках до загальної суми винагороди):

- дослідні та проектно-конструкторські роботи - 20,0;
- технологічні роботи - 15,0;
- роботи з підготовки виробництва - 10,0;
- роботи з освоєння та організації серійного виробництва - 5,0;
- відрахування до фонду керівництва - 5,0;

б) за створення нового устаткування та нових технологій в таких розмірах (у відсотках від загальної суми винагороди):

- дослідні та проектно-конструкторські роботи, - 40,0;
- технологічні роботи та роботи з підготовки виробництва - 25,0;
- роботи з освоєння та організації виробництва - 30,0;
- відрахування до фонду керівництва - 5,0.

Провідний з організації та виконання робіт з нової техніки підрозділ може внести свої корективи до запропонованого розподілу в залежності від конкретної складності, обсягів та якості виконаних робіт за їх видами.

Виходячи з наведених показників оцінки робіт провідний структурний підрозділ розподіляє певні суми винагороди за видами робіт між структурними підрозділами - виконавцями робіт.

У цехах підприємства, які беруть участь у виконанні робіт з нової техніки (виготовлення експериментальних зразків, підготовка виробництва,

освоєння серійного виробництва, освоєння нових технологій тощо), рекомендується 60-70 відсотків спрямованих на винагороду коштів використовувати на матеріальне стимулювання робітників і 30-40 відсотків - для фахівців та тих працівників, що сприяли виконанню цих робіт.

У структурних підрозділах, які займалися науково-дослідними та проектно-конструкторськими роботами (відділи, бюро, лабораторії тощо), винагороду за роботи з нової техніки рекомендується розподіляти у такому співвідношенні (у відсотках до загальної суми виділеної винагороди):

- науково-дослідні та проектно-конструкторські роботи - 45-60;
- технологічні роботи - 35-45;
- інші види робіт - 5-10.

При цьому до положення додаються переліки робіт, які належать до науково-дослідних, технологічних, з підготовки та освоєння виробництва, інших робіт.

Винагорода нараховується: робітникам - на тарифну (з почасовою формою оплати праці) або відрядну (для відрядників) заробітну плату, нараховану за час участі робітника у виконанні робіт з нової техніки; керівникам, професіоналам, фахівцям та технічним службовцям на заробітну плату, нараховану за їх посадовими окладами.

Виплата винагороди оформлюється наказом керівника (роботодавця) і погоджується з профспілковим органом (органами) підприємства.

14.2. До інших спеціальних систем матеріального стимулювання праці працівників належать системи матеріального стимулювання за:

- а) виготовлення та постачання продукції на експорт;
- б) економію палива, електричної та теплової енергії;
- в) збір, зберігання та здавання (переробку та сортування в окремих випадках):
 - брухту і відходів чорних та кольорових металів, інструментальної та швидкорізальної сталі;
 - брухту та відходів дорогоцінних металів до державного фонду;
 - спрацьованих мастил та інших нафтопродуктів;
 - відходів твердих сплавів;
 - повернення та повторне використання тари та пакувальних матеріалів;
 - вторинної сировини;
 - спрацьованих абразивних інструментів та їх бою.

Наведені системи матеріального стимулювання мають єдину схему за структурою їх побудови.

14.3. Загальні для вищенаведених систем умови матеріального стимулювання містять такі основні положення:

14.3.1. Підставами для нарахування винагороди є:

- дані бухгалтерської та статистичної звітності та оперативного обліку (керівникам та працівникам апарату управління підприємством);
- дані бухгалтерської звітності та оперативного обліку (робітникам виробничих підрозділів (служб, цехів, дільниць)).

14.3.2. Винагорода нараховується:

- робітникам на заробітну плату за відрядними розцінками або тарифними ставками (місячними окладами);
- керівникам, професіоналам, фахівцям та технічним службовцям на посадовий оклад.

Винагорода нараховується на заробітну плату за фактично відпрацьований час. До заробітної плати для нарахування винагороди можуть включатися доплати та надбавки, передбачені законодавством, угодою та колективним договором.

Винагорода за цими системами нараховується і виплачується незалежно від результатів матеріального стимулювання за результати основної виробничої та фінансово-економічної діяльності.

14.3.3. Джерелом матеріального стимулювання є кошти від економічного ефекту за реалізацію продукції на експорт, від економії енергоресурсів та кошти, що увійшли до валового доходу підприємства за збирання та здавання відходів виробництва.

14.3.4. Працівникам, які відпрацювали неповний місяць (квартал, рік) з поважних причин, винагорода нараховується на заробітну плату за фактично відпрацьований час.

14.3.5. Керівнику підприємства або структурного підрозділу (якщо винагорода розподіляється за цими підрозділами) надається право позбавляти працівників повністю (частково) винагороди за виробничі недоліки або порушення трудової та виробничої дисципліни (перелік недоліків та порушень визначається підприємством).

14.3.6. Винагорода за цими системами може нараховуватися за місячні, квартальні або річні результати роботи в залежності від обсягів виготовлення продукції на експорт, економії електричної та теплової енергії, збирання, зберігання та здавання різних матеріальних ресурсів (відходів виробництва).

14.3.7. До кожного положення про матеріальне стимулювання за цими системами додається перелік керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців, які мають право на винагороду.

14.3.8. Про скасування або зміну цих положень працівники попереджуються не пізніше як за місяць.

14.4. Показник матеріального стимулювання рекомендується диференціювати за декількома групами за його розмірами з прогресивним збільшенням його величини.

14.5. Розмір загальної суми винагороди визначається у відсотках до отриманої економії або розміру надходжень коштів до валового доходу підприємства. При цьому розмір відрахувань на винагороду у відсотках диференціюється за відповідними групами показників. Ця диференціація має регресивний характер.

Зразок диференціації показника за його розмірами та відсотків щодо нарахування загальної суми за однією з таких систем матеріального стимулювання наведено у додатку Д.

15. МАТЕРІАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ОСНОВІ БАЛЬНОЇ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЯКОСТІ ЇХ ПРАЦІ

Системи бальної оцінки результатів та якості праці працівників значно поширено на підприємствах країн з розвинутою ринковою економікою. Ці оцінки мають певний напрям і відповідну назву. Для робітників - це "оцінка результатів та особистого внеску", а для керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців - "оцінка заслуг".

15.1. Суть таких систем матеріального стимулювання полягає в тому, що на кожного працівника заповнюється відповідна картка, яка дозволяє отримати оцінку результатів його праці в балах та згідно з величиною бальної оцінки диференціювати розмір винагороди.

15.2. Система оцінки будується на основі відповідних чинників (для робітників їх три, для керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців - чотири). Кожен чинник має відповідну кількість показників оцінки (для робітників - від двох до п'яти; для керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців - від двох до трьох).

Кожний показник має базовий коефіцієнт вагомості та п'ятибальну оцінку.

15.3. Оцінка результатів та особистого внеску робітників здійснюється з урахуванням чинників і показників оцінки за такою схемою:

Чинники та показники	Коефіцієнт	Бальна оцінка кожного			
оцінки	вагомості	показника з урахуванням його			
показника	вагомості, балів				

	1	2	3	4	5

I. Майстерність									
1. Прагнення									
підвищення:									
а) освіти 0,05 0,05 0,10 0,15 0,20 0,25									
б) досвіду 0,10 0,10 0,20 0,30 0,40 0,50									
2. Якість робіт, 0,25 0,25 0,50 0,75 1,00 1,25									
продукції									
II. Ставлення									
до праці									
3. Виконання норм праці 0,25									
та виробничих									
(нормованих) завдань									
4. Раціональне 0,15									
використання сировини,									
матеріалів та									
енергоресурсів									
5. Ефективне 0,10									
використання Кожен коефіцієнт вагомості									
продуктивності та множить на кількість балів									
потужностей за кожною графою									
устаткування									
6. Дотримання 0,05									
технологічних процесів									
та стандартів									
7. Забезпечення 0,05									
особистої безпеки та									
безпеки оточуючих									
робітників									
III. Особисті якості									
8. Старанність 0,10									
9. Ініціативність 0,10									
Разом 1,20 6,00									

15.4. Для кожного показника розробляється шкала його бальної оцінки. Наприклад, показник "якість робіт і продукції" може бути оцінено за такою шкалою:

Кількість випадків понад від від до 5,0 Випадки									
неякісного виконання робіт 15,0 10,1 5,1 відсут-									
або виготовлення неякісної до до у									
продукції з вини робітника 15,0 10,0									
за період оцінки (у									
відсотках до їх загального									
обсягу за цей період)									
Оцінка, балів 1 2 3 4 5									

15.5. На кожного працівника за певний період оцінки (цей період визначається підприємством або його структурними підрозділами) заповнюється "Картка оцінки", зразок якої наведено у додатку Е.

15.6. Бальна оцінка результатів роботи та особистих якостей робітника використовується для визначення індивідуального розміру його матеріального стимулювання.

За наведеною схемою оцінки (п. 15.3) мінімальна оцінка складає 1,2 бали, а максимальна - 6 балів. При цьому визначається, що при рівні оцінки нижчому ніж 1,5 бали винагорода за діючою системою матеріального стимулювання не виплачується.

За рівнем оцінки 1,5 бали винагорода з матеріального стимулювання встановлюється у розмірі 10 відсотків тарифної ставки (відрядного заробітку, місячного окладу).

За кожно 0,1 бала розмір винагороди встановлюється від 0,7 до 1,0 відсотка. Тобто, максимальний розмір винагороди буде складати від 42 до 60 відсотків.

15.7. Бальна оцінка ефективності праці керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців здійснюється на основі чинників та показників за такою схемою:

Чинники та показники | Коефіцієнти | Бальна оцінка показників з |

оцінки | ент |урахуванням їх вагомості, балів |

|вагомос-|-----|

| | ті | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|показни-| | | | | |

| | ка | | | | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

I. Підготовка | | | | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

1. Прагнення до | 0,10 | 0,10 | 0,20 | 0,30 | 0,40 | 0,50 |

підвищення а) освіти | | | | | |

(кваліфікації) | | | | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

б) досвіду та | 0,15 | 0,15 | 0,30 | 0,45 | 0,60 | 0,75 |

компетентності | | | | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

II. Відповідальність | | | | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

2. Своєчасність і | 0,15 | Кожен коефіцієнт вагомості |

повнота виконання | |множиться на кількість балів за |

функціональних | | кожною графою |

обов'язків | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

3. Своєчасність та | 0,25 | |

якість прийнятих | | |

рішень | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

4. Складність | 0,05 | |

функціональних | | |

обов'язків | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

III. Керівництво | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

5. Ступінь керівництва | 0,05 | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

6. Характер | 0,10 | |

керівництва | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

7. Масштаби | 0,10 | |

керівництва | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

IV. Особисті якості | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

8. Ініціативність | 0,15 | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

9. Знання та | 0,15 | |

впровадження | | |

|передового досвіду | | |

|-----+-----+-----+-----+-----+-----|

15.8. Технологія оцінки та визначення винагороди при матеріальному стимулюванні за цією системою ті самі, що й для робітників:

- розробка шкал бальної оцінки кожного показника;

- введення "Карток оцінки" на кожного працівника;

- встановлення мінімального рівня оцінки та розміру винагороди за цей рівень;

- встановлення розміру винагороди за кожною 0,1 бала, який визначається виходячи з максимального розміру винагороди за основні показники виробничої та фінансово-економічної діяльності підприємства або виробничого структурного підрозділу.

15.9. Ці системи, на перший погляд, досить складні, але їх застосування, як свідчить практика підприємств зарубіжних країн, дає значний соціально-економічний ефект за рахунок підвищення мотивації та прагнення працівників досягти максимальної межі в матеріальному стимулюванні їх праці.

15.10. Одним із прикладів застосування бальної оцінки результатів праці є система нарахування бонусів. Бонус - це додаткова стимулююча виплата, яка розподіляється за 300-бальною шкалою. Сума отриманої економії розподіляється спочатку між структурними підрозділами з урахуванням результатів їх діяльності за її оцінкою і показниками, які мають бальну оцінку.

Оцінка результатів праці робітників, фахівців та технічних службовців здійснюється також за відповідними показниками їх роботи та кількості отриманих балів.

Для оцінки праці, наприклад, управлінського персоналу застосовується бальна система з максимумом 20 балів. До показників оцінки якості цього персоналу належать: здатність керувати, вибір правильних рішень, точність та ефективність виконання завдань, компетентність тощо.

Картки оцінки в балах складаються на кожного працівника і узагальнюються за кожним підрозділом. Виплата бонусів здійснюється щомісячно.

Така система стимулювання дає значні позитивні результати: забезпечує стійку роботу підприємства; закріплення висококваліфікованих кадрів; усі договірні зобов'язання виконуються на 100 відсотків.

16. СОЦІАЛЬНІ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦЮЮЧИХ

Соціальні системи матеріального стимулювання спрямовано, по-перше, на закріплення кваліфікованих кадрів на підприємстві, а по-друге, на підвищення соціального та матеріального добробуту працюючих.

16.1. До цих систем можна віднести участь в акціонерному капіталі та в розподілі прибутку через сплату із прибутку підприємства дивідендів за акціями працівникам, а також:

- винагороди за річні результати роботи підприємства;

- виплату за вислугу років (безперервний трудовий стаж роботи на підприємстві);

- сплату страхових внесків працівників на медичне, соціальне та пенсійне страхування за рахунок підприємства;
 - оплату наймання житла та житлово-комунальних послуг працівників за рахунок підприємства;
 - оплату медичних послуг, наданих працівникам (хірургічні операції, послуги дантистів, довготермінове лікування тощо) за рахунок підприємства;
 - оплату харчування працівників в їдальні підприємства;
 - оплату підприємством утримання малолітніх дітей працівників у дитячих садках та яслах;
 - виплату працівникові певної суми на лікування або придбання путівки під час надання йому чергової відпустки;
 - надання працівникам додаткових оплачуваних відпусток, пов'язаних із сімейними обставинами (поховання, догляд за хворими тощо).
- 16.2. Всі види цих винагород і виплат передбачаються у колективному договорі, а за його відсутністю в іншому документі, затвердженому роботодавцем і погодженому з колективом працівників.

16.3. Умови та розміри цих винагород і виплат встановлюються в залежності від результатів та якості праці працівників з урахуванням, в окремих випадках, їх соціального та сімейного стану.

16.4. Для більш об'єктивної оцінки результатів та якості праці може бути використано систему оцінки, яку наведено в розділі 15 цих рекомендацій, з визначенням на її основі середньорічного бала оцінки, що застосовується як коригуючий коефіцієнт під час визначення загального розміру винагороди або розміру винагороди кожному окремому працівнику.

Додаток А
 Приклади
 умов, показників та розмірів матеріального стимулювання результатів праці керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців підприємства
 Таблиця А.1.
 Умови, показники та розміри матеріального стимулювання праці керівних працівників апарату управління підприємства (умовний приклад)

Основні показники умов	Одиниця	Основні показники	Одиниця	Розмір	Додаткові показники умов	Посада особи,
матеріального стимулювання, у разі виконання яких не виконання яких	виміру	матеріального стимулювання, за виконання яких	виміру	винагороди посадовим особам, додаткового винагорода не нараховується	окладу відповідальним за їх виконання, показника виплачується винагорода зменшується до 50 відсотків	

Виконання завдань з	тис.грн.	20,0	Виконання завдань з			

з поставок продукції	розробки та	Головний інженер				

догосподарської діяльності	попереднім	але не				

з	тис.грн.	Зростання показника	відсот-	5,0	розробки та	Заст. головного

з	тис.грн.	Заст. керівника з				

За специфікою діяльності підприємства (організації) можуть встановлюватися інші і т.д. за посадами керівних працівників						

Таблиця А.2.
 Умови, показники та розміри матеріального стимулювання праці працівників допоміжних структурних підрозділів апарату управління підприємством (умовний приклад)

Найменування структурного підрозділу	Виробничо-диспетчерський відділ					

Основні показники умов	Одиниця	Основні показники	Одиниця	Розмір	додаткові показники умов	Посада особи,
матеріального стимулювання, при виконанні яких не виконання яких	виміру	матеріального стимулювання, за виконання яких	виміру	винагороди посадовим особам, додаткового винагорода не виплачується*	окладу відповідальним за їх виконання, зменшується до показника	

Показники на підприємстві						

Виконання завдань: |||| виробничим цехам та | відділу, |

|||| дільницям | його |

|||| планів-графіків | заступник, |

|||| виробництва основних | начальник |

|||| вузлів та виробів | бюро, |

|||| (виконання робіт та | відповідні |

|||| надання послуг) | фахівці |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
|- з поставок продукції | поз. |- ритмічності виробництва | відсот-|20,0 | Виконання графіків | поз. | Начальник |
(виконання робіт, надання | та здавання продукції | ків | подавання цехам та | відділу, |
послуг) споживачам за | (виконання робіт, надання | | дільницям матеріалів, | начальник бюро, |
договорами (замовленнями) в | послуг) за добовим або | | сировини, заготовок та | відповідні |
обумовленій номенклатурі; | декадним графіками; | | комплектуючих виробів | фахівці |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
|- із забезпечення валового | тис.грн.|- нормативу технологічних | поз. |10,0 |Забезпечення нормативу| тис.грн. | Начальник |
доходу (прибутку) від | запасів деталей та | | обігових коштів з | відділу, |
виробничої, господарської та | напівфабрикатів за основною | | незавершеного | відповідні |
фінансової діяльності | номенклатурою виробів; | | виробництва | фахівці |

||-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
	- своєчасних та в повному	поз.	10,0	Забезпечення виконання	поз.	Начальник
	обсязі поставок з	завдань з нової	відділу,			
	міжцехової кооперації	техніки та	його			

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
| | організаціїно- | заступник, |

* Для усіх структурних підрозділів апарату управління як умови		технічних заходів	відповідні
матеріального стимулювання встановлюються єдині для підприємства			фахівці
показники			

Таблиця А.3.

Умови, показники та розміри матеріального стимулювання праці працівників допоміжних структурних підрозділів апарату управління підприємством (умовний приклад)

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
| Найменування структурного підрозділу | Одиниця | Розмір | Адміністративно-господарський відділ |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
| | виміру | винагоро- | -----

Основні показники умов	Одиниця	Основні показники		ди у	Додаткові показники умов	Посада особи,
матеріального	виміру	матеріального стимулювання,		відсотках	матеріального стимулювання, при	відповідальної
стимулювання при		за виконання яких		до	невиконанні яких розмір винагороди	за виконання
невиконанні яких		нараховується винагорода		посадового	посадовим особам, відповідальним	додаткового
винагорода не			окладу	за їх виконання, зменшується до 50	показника	
виплачується			відсотків			
			-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----			
			показники умов	одиниця		
			виміру			

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
| Показники на підприємстві | Своєчасне забезпечення | претен-|10,0 | Дотримання кошторису | тис.грн. | Начальник |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
| Виконання завдань: | структурних підрозділів | зії | витрат на канцелярське | відділу |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
| | канцелярським приладдям та | | забезпечення | |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
| | товарами | | структурних | |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
| | | | підрозділів | |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
|- з поставок продукції | поз. | Своєчасне та якісне | претен-|10,0 | Розробка плану-графіка | поз. | Завідувач(ка) |
(виконання робіт, надання | господарське обслуговування | зії | та здійснення контролю | канцелярії |
послуг) споживачам за | структурних підрозділів | | за станом діловодства | | |
договорами (замовленнями) | апарату управління | | у структурних | | |
в обумовленій | | | підрозділах | | |
номенклатурі; | | | |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
|- із забезпечення | тис.грн. | Своєчасне та якісне | претен-|10,0 | Своєчасне забезпечення | претензії | Завідувач(ка) |
валового доходу | оформлення, розмноження | зії | структурних | канцелярії |
(прибутку) за | та розсилання | | підрозділів архівними | | |
результатами виробничої, | організаціїно- розпорядчої | | матеріалами та | | |
господарської та | та іншої документації | | приймання і належне | | |
фінансової діяльності | | | зберігання архівних | | |
| | | | матеріалів | |

Таблиця А.4.

Умови, показники та розміри матеріального стимулювання праці працівників основних виробничих підрозділів (умовний приклад)

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
| Найменування структурного підрозділу | Основні виробничі підрозділи |

-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----
Основні показники	Одиниця	Основні показники	Одиниця	Розмір	Додаткові показники умов матеріального	Посада особи,	
умов матеріального	виміру	матеріального	виміру	винагороди	стимулювання, при невиконанні яких	відповідальної	
стимулювання, при		стимулювання, за	у	розмір винагороди посадовим особам,	за виконання		
невиконанні яких		виконання яких		відсотках	відповідальним	за їх виконання,	додаткового
винагорода не		нараховується		до	зменшується до 50 відсотків	показника	
виплачується		винагорода	посадового	-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----			

||||| окладу | показники умов | одиниця |
 ||||| | виміру |
 |-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----|
 |Виконання завдань: | |Ритмічність |поз. |15,0 |Своєчасна, в установленій | поз. |Заступник |
 |-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----|
 |-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----|
з товарної	тис.грн.	здавання продукції		та вузлів за міжцеховою	виробництва,		
(нормативночистої)		(виконання робіт,		кооперацією		начальник ВДБ	
продукції		надання послуг) за					
(виконання робіт,		встановленими					
надання послуг);		графіками					
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----							
- із собівартості	тис.грн.	Дотримання ліміту	відсот-	10,0	Виконання завдань з нової	поз.	Заступник
товарної продукції		матеріальних	ків		техніки та організаційно-		начальника з
	витрат у		технічних заходів		підготовки		
	собівартості				виробництва,		
	продукції.				начальник		
						техбюро	
	-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----						
		Годинна	відсот-	10,0	Коефіцієнт якості праці	коеф.	- " -
		продуктивність	ків		-----+-----+-----+-----+-----		
		праці працюючих			Рівень втрат від браку у	тис.грн.	Заступник
		поточного періоду			порівнянні з попереднім		начальника
		у порівнянні з		періодом		цеху	
		попереднім		-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----			
		періодом			Співвідношення темпів	відсот-	Начальник
				зростання продуктивності	ків	БПіЗП,	
				праці та середньої заробітної	старший		
				плати	бухгалтер		
				-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----			
				Використання ліміту з фонду		Начальник	
				оплати праці	БПіЗП,		
				старший			
				бухгалтер,			
				старший			
				економіст			
				-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----			
				Забезпечення нормативу	тис.грн.	Старший	
				власних обігових коштів	бухгалтер		
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----							
Основні показники умов		Інші показники встановлюються виходячи з потреб та					
встановлюються виходячи із		специфіки структурного підрозділу або за розсудом					
специфіки виробництва		керівництв підприємства					
підрозділу							
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----							

Таблиця А.5.

Умови, показники та розміри матеріального стимулювання праці працівників допоміжних виробничих та невиробничих структурних підрозділів підприємства

| Найменування структурного підрозділу | Виробничі та невиробничі допоміжні структурні |
 | | підрозділи |
 |-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----|
Основні показники	Одиниця	Основні показники	Одиниця	Розмір	Додаткові показники умов	Посада особи,	
умов матеріального	виміру	матеріального	виміру	винагороди у	матеріального	відповідальної	
стимулювання, при		стимулювання, за		відсотках до	стимулювання, при	за виконання	
невиконання яких		виконання яких		посадового	невиконання яких розмір	додаткового	
винагорода не		нараховується		окладу	винагорода посадовим	показника	
виплачується		винагорода		особам, відповідальним			
					за їх виконання, зни-		
					жується до 50 відсотків		
					-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----		
					показники умов	одиниця	
					виміру		
-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----+-----							
Усім допоміжним		Основні показники		Розмір	Додаткові		
структурним		матеріального		винагороди	показники		
підрозділам		стимулювання		визначається	встановлюються в		
встановлюються		встановлюються		ї встанов-	залежності від		
основні показники		виходячи з		люється	видів		
умов, які		показників оцінки	керівництвом	функціональної			
передбачені для		основної		підприємства	діяльності		
апарату управління		діяльності		за погоджен-	посадових осіб		
підприємства (табл.		структурних		ням з проф-	структурного		
А.1 - А.3)		підрозділів		спільковим	підрозділу, на		
					органом	стан виконання	
					підприємства	яких ця особа	

Додаток Б
МЕТОДИ РОЗРАХУНКІВ

окремих показників оцінки діяльності підприємства та його служб під час застосування цих показників у матеріальному стимулюванні праці керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців

1. Чиста продукція

Визначається за формулою

$$Чп = От - М,$$

де От - обсяг товарної продукції за відповідний період, тис.грн.;

М - матеріальні та прирівняні до них витрати у собівартості товарної продукції відповідного періоду, тис. грн.

2. Нормативно чиста продукція

Визначається за формулою

$$Чн = Зр + Зр \times Кз + Пн,$$

де Зр - заробітна плата (основна і додаткова) виробничих робітників, включаючи відрахування на соціальне страхування у собівартості товарної продукції відповідного періоду, тис.грн.;

Кз - коефіцієнт, що характеризує відношення заробітної плати (основної та додаткової) промислово-виробничого персоналу, зайнятого обслуговуванням та управлінням виробництвом, до заробітної плати (основної та додаткової) виробничих робітників підприємства;

Пн - прибуток, що включається через ціни до вартості товарної продукції, тис.грн.

3. Рівень ритмічності виробництва

Визначається за формулою

$$Кр = Д : Д,$$

1 2

де Д₁ - кількість робочих днів (змін), коли продукція

1 випускалася відповідно до графіка (плану);

Д₂ - загальна кількість робочих днів (змін) у місяці.

2

4. Рівень виконання завдань з поставок продукції за договорами (замовленнями)

Визначається за формулою

$$Кг = Епп : Езп,$$

де Епп - кількість споживачів, яким за звітний період продукцію поставлено в обсягах і номенклатурі згідно з договорами (замовленнями);

Езп - загальна кількість споживачів, з якими підприємством укладено договори (замовлення)

або за формулою

$$К = Орпг : Орпз,$$

де Орпг - обсяг реалізованої продукції, поставленої в обсягах і номенклатурі згідно із договорами із споживачами, тис.грн.;

Орпз - загальний обсяг реалізованої продукції, тис.грн.

5. Рівень механізації праці (робіт)

Визначається за формулою

$$Км = Чм : (Чм + Чр),$$

де Чм - чисельність робітників, зайнятих на роботах з механізованою працею, осіб;

Чр - чисельність робітників, зайнятих ручною працею, осіб.

6. Рівень автоматизації виробничих процесів

Визначається за формулою

$$Кап = Ота : Отз,$$

де Ота - обсяг товарної продукції, виробленої на автоматизованому устаткуванні, в автоматизованих технологічних процесах, тис.грн.;

Отз - загальний обсяг виробленої товарної продукції, тис.грн.

7. Рівень якості продукції (робіт, послуг)

Визначається за формулою

$$Кяп = Рпя : (Рпя + Отб),$$

де Рпя - обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг), який прийнято споживачем без зауважень (рекламацій, повернень тощо), тис.грн.;

Отб - сумарний обсяг продукції, що виявилось браком на підприємстві (у процесі виробництва), повернутої споживачем або споживач надіслав на неї рекламацию чи іншу претензію на її якість, тис.грн.

8. Рівень конкурентоспроможності продукції

Визначається за формулою

$$Ккс = Орпс : Орпз,$$

де Орпс - обсяг реалізованої продукції, що має сертифікат якості на рівні світових аналогів (для зовнішнього ринку) або користується підвищеним попитом на внутрішньому ринку і має відповідний сертифікат якості, тис.грн.;

Орпз - загальний обсяг реалізованої продукції, тис.грн.

9. Фондовіддача

Визначається за формулою

$$F_v = O_t : V_f,$$

де O_t - обсяг товарної продукції за певний період, тис.грн.;

V_f - вартість основних виробничих фондів, тис.грн.

10. Рівень завантаженості основних виробничих фондів

Визначається за формулою

$$K_{3f} = (V_f + 2V_{2f} + 3V_{3f}) : 3V_{fo},$$

де V_f , $2V_{2f}$, $3V_{3f}$ - відповідна вартість основних виробничих фондів, що використовуються в одну, дві та три зміни, тис.грн.;

$3V_{fo}$ - загальна вартість основних виробничих фондів з урахуванням їх тризмінного використання, тис.грн.

11. Рівень використання робочого часу працівниками

Визначається за формулою

$$K_{рч} = T_f : T_{п},$$

де T_f - фактично відпрацьований працівниками час у відповідному періоді, годин;

$T_{п}$ - плановий (прогнозний) час роботи працівників у відповідному періоді, годин.

12. Рівень зайнятості працівників

Визначається за формулою

$$K_{зп} = T_f : (T_f + T_v),$$

де T_f - фактично відпрацьований працівниками час у відповідному періоді, годин;

T_v - фактичні втрати робочого часу працівниками через простої, скорочення робочого періоду (зміни, тижня тощо), годин.

13. Рівень нормування праці робітників

Визначається за формулою

$$K_{нп} = Ч_{рн} : Ч_{рз},$$

де $Ч_{рн}$ - чисельність робітників, праця яких нормується, осіб;

$Ч_{рз}$ - загальна чисельність робітників, осіб.

14. Рівень прогресивності нормування праці робітників

Визначається за формулою

$$K_{пн} = (Ч_{то} : Ч_{рн}) \times (100 : У_{н}),$$

де $Ч_{то}$ - чисельність робітників, праця яких нормується за технічно обґрунтованими нормами, осіб;

$У_{н}$ - середньозважений рівень виконання норм робітниками, відсотків.

15. Рівень прогресивності форм організації праці

Визначається за формулою

$$K_{по} = Ч_{по} : Ч_{п},$$

де $Ч_{по}$ - чисельність працівників, охоплених прогресивними (з точки зору підприємства) формами організації праці, осіб;

$Ч_{п}$ - чисельність працівників промислово-виробничого персоналу, осіб.

16. Продуктивність праці одного працівника промислово-виробничого персоналу (робітника)

Визначається за формулою

$$P_{п} = O_t : Ч_{пв},$$

де O_t - обсяг товарної продукції, тис.грн.;

$Ч_{пв}$ - чисельність працівників промислово-виробничого персоналу (робітників), осіб.

Може визначатися у часі за формулою

$$P_{п} = O_t : T_f,$$

де T_f - фактично відпрацьований працівниками (робітниками) час, годин (днів)..

17. Продуктивність виробництва

Визначається за формулою

$$P_v = O_{рп} : C_{рп},$$

де $O_{рп}$ - обсяг реалізованої продукції, тис.грн.;

$C_{рп}$ - собівартість реалізованої продукції, тис.грн.

18. Темп зростання (зниження) показника у відсотках

Визначається за формулою

$$I_z = (A_z : A_b) \times 100,$$

де A_z , A_b - відповідно звітне та базисне значення будь-якого показника, грн. (метрів, кілограмів тощо).

19. Темп приросту (падіння) показника у відсотках

Визначається за формулою

$$I_p = (A_z : A_b) \times 100 - 100$$

20. Рентабельність виробництва

Визначається за формулою

$$R_v = \frac{P_b}{(V_f + O_k)},$$

де P_b - прибуток балансовий, тис.грн.;

V_f - середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис.грн.;

O_k - сума нормованих обігових коштів (у межах нормативів), тис.грн.

21. Рентабельність товарної (реалізованої) продукції

Визначається за формулою

$$R_t(rp) = \frac{(Otp(rp) - Стп(rp))}{Стп(rp)} \times 100, \text{ де } R_t(rp)$$

- рентабельність товарної (реалізованої) продукції, тис.грн.;

$Otp(rp)$ - обсяг товарної (реалізованої) продукції, тис.грн.;

$Стп(rp)$ - собівартість товарної (реалізованої) продукції, тис.грн.

Додаток В

ПРИКЛАДИ УМОВ,

показників та розмірів матеріального стимулювання результатів праці працівників деяких видів робіт в аграрному секторі економіки

Показники Показники, Категорії Одини- Розмір
матеріаль- умови, при працівників, ця матеріального
ного виконанні яких які виміру стимулювання
стимулюван- матеріальне підлягають
ня стимулювання стимулюванню
нараховується
-----+-----+-----+-----+-----
1 2 3 4 5

Рослинництво
Основні показники

Економія Досягнення Всі % До 70 відсотків
прямих встановлених працівники отриманої
витрат обсягів витрат с/г економії
виробництва
-----+-----+-----+-----+-----
Перевиконан Перевищення Працівники % До 40 відсотків
ня завдань обсягів конкретного вартості понад
з (рівня), колективу планової
виробництва досягнутих за (за спеціа- продукції
продукції попередні 3 - лізацією)
5 років
-----+-----+-----+-----+-----
Підвищення Перевищення Працівники % До 40 відсотків
урожайності обсягів конкретного вартості понад
культур (рівня), колективу планового урожаю
досягнутих за (за спеціа- з 1 га
попередні 3 - лізацією)
5 років
-----+-----+-----+-----+-----
Поліпшення Збільшення Працівники % До 20 відсотків
якості частки конкретного вартості
продукції продукції колективу вирошеної
високої якості (за спеціа- продукції високої
в загальному лізацією) якості
обсязі
виробництва
понад рівня,
досягнутого за
останні 3 - 5
років

Додаткові показники стимулювання виробництва окремих видів
сільгоспкультур

Насінництво Відповідність Всі % До 20 відсотків
багаторіч- вимогам працівники - сум сортових
них і державного виробники надбавок
однорічних стандарту насіння
трав:
класність
посівного
матеріалу

-----|
Продаж |Виконання |Всі | % |До 40 відсотків |
насіння |плану |працівники -| |від вартості |
понад |(завдання) з |виробники | |насіння |
завдання |продажу |насіння | | |
|насіння трав | | | |
|за кожною | | | |
|культурою | | | |
-----|

Насінництво| | | |
картоплі, | | | |
овочевих | | | |
культур, | | | |
баштанних і| | | |
кормових | | | |
коренепло- | | | |
дів: | | | |
-----|

Виконання |Відповідність |Працівники |т/грн.|До 10 грн. з 1 т |
плану |вимогам |насіницьких| |заготовленого |
(завдань) з|державного |бригад | |насіння |
виробництва|стандарту та | | | |
і |обсягам | | | |
закладання |виробництва | | | |
на |насіння | | | |
збереження | | | | |
сортового | | | | |
насіння | | | | |
картоплі | | | | |
-----|

Виконання |Відповідність |Всі | % |До 5 відсотків |
плану |вимогам |працівники -| |сум сортових |
(завдань) з|державного |виробники | |надбавок або до |
продажу |стандарту та |насіння | |10 відсотків від |
сортової |обсягам |картоплі | |суми виручки за |
картоплі |виробництва | | |реалізоване |
| картоплі | |насіння |
-----|

Виконання |Реалізація |Працівники | % |До 10 відсотків |
плану |насіння у |насіницьких| |від суми виручки |
(завдань) з|необхідних |бригад | |за реалізоване |
продажу |обсягах до | |насіння |
насіння |15 грудня | | | |
овочевих, |поточного року| | | |
баштанних | | | | |
культур і | | | | |
кормових | | | | |
коренепло- | | | | |
дів | | | | |
-----|

Вирощування|Досягнення |Працівники, | % |До 15 відсотків |
і |необхідного |зайняті на | |від вартості |
збереження |рівня |вирощуванні | |зібраної |
картоплі, |урожайності |та збиранні | |продукції в межах|
овочів, |урожаю | |плану (завдання) |
плодів, | | |та до 30 |
ягід | | |відсотків - понад|
| | | |плану (завдання) |
-----|

Вирощування|Досягнення |Працівники, | % |До 30 відсотків |
кормових |обсягів, |зайняті на | |від вартості |
культур |здобутих за |вирощуванні | |зібраної |
| |попередні |та заготівлі| |продукції понад |
| 5 років |кормів | |плану (завдання) |
-----|

Виконання |Отримання на |Працівники, | % |До 20 відсотків |
плану |богарних |безпосе- | |основного |
(завдання) |землях не менш|редньо | |заробітку |
з |45 ц кормових |зайняті на | | |
урожайності|одиниць, а в |вирощуванні | | |
кормів |умовах |та заготівлі| | |
зрошення - не	кормів		
менш 70 ц			
кормових			
| одиниць на | | | |
-----|

|1 га ||| |
-----+-----+-----+-----+-----+-----
Вирощування	Отримання не	Працівники,	%	До 20 відсотків
кормів на	менш 40 ц	зайняті на		основного
залужених	кормових	незалужених		заробітку
та на	одиниць з 1 га	і переза-		
незалужених	у перший рік	лужених		
пасовищах	їх	культурних		
	експлуатації	пасовищах		
-----+-----+-----+-----+-----+-----

Виробництво	Висока питома	Працівники,	%	До 40 відсотків
і заготівля	вага трав'яних	безпосе-		основного
кормів	кормів	редньо зай-		заробітку
підвищеної		няті на ви-		
якості		робництві		
	та, заготів-			
	лі кормів			
-----+-----+-----+-----+-----+-----

|Тваринництво |
|Основні показники |
-----+-----+-----+-----+-----+-----

Економія	Досягнення	Всі	%	До 70 відсотків
прямих	встановлених	працівники		отриманої
витрат	обсягів витрат	тваринниць-		економії
	кого			
	виробництва			
-----+-----+-----+-----+-----+-----

Збільшення	Здавання	Всі	%	До 20 відсотків
виробництва	продукції	працівники		вартості
продукції	понад плану	тваринниць-		виробленої
	(завдання) або	кого		тваринницької
	понад рівень,	виробництва		продукції понад
	досягнутий за			плану (завдання)
	останні 3 - 5			
	років			
-----+-----+-----+-----+-----+-----

Підвищення	Збільшення	Всі	%	До 20 відсотків
якості	частки	працівники		вартості
продукції	продукції	тваринниць-		виробленої
	високої якості	кого		тваринницької
	в загальному	виробництва		продукції високої
	обсязі			якості
	виробництва			
	понад рівень,			
	досягнутий за			
	останні 3 - 5			
	років			
-----+-----+-----+-----+-----+-----

Виробництво	Зниження	Працівники,	%	До 40 відсотків
продукції	витрат у	безпосе-		вартості
високої	порівнянні із	редньо		виробленої
трудоміст-	встановленою	зайняті на		трудомісткої
кості	трудомісткістю	трудомістких		продукції
	роботах			
-----+-----+-----+-----+-----+-----

Зниження	Фактична	Всі		
трудоміст-	наявність	працівники		
кості	економії	тваринниць-		
виробництва	трудомих	кого		
	витрат	виробництва		
-----+-----+-----+-----+-----+-----

|Додаткові показники стимулювання виробництва окремих видів |
| продукції тваринництва |
-----+-----+-----+-----+-----+-----

Підвищення	Обсяги	Всі праців-	%	До 50 відсотків
ціни	реалізованого	ники, безпо-		суми надбавок за
реалізації	молока I	середньо		якість
молока	гатунку	зайняті на		
високої		виробництві		
жирності		молочної		
		продукції		
-----+-----+-----+-----+-----+-----

Скорочення	Зниження	Всі	%	До 50 відсотків
термінів	нормативу	працівники,		скорочення
відгодівлі	відгодівлі	зайняті		термінів
-----+-----+-----+-----+-----+-----

худоби | відгодівлею | | |

| | худоби | | |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|Реалізація |Збільшення |Всі | % |До 50 відсотків |

|тварин |частки |працівники, | |від доплат за |

|вищої |продукції |зайняті | |підвищену якість |

|відгодова- |вищої |відгодівлею | |продукції |

|ності |відгодованості|худоби | | |

| |у порівнянні з | | | |

| |досягнутим за | | | |

| |останні 3 - 5 | | | |

| |років рівнем | | | |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|Зменшення |Зниження проти|Всі | % |До 50 відсотків |

|витрат |фактичних |працівники, | |вартості |

|(економія) |витрат за |зайняті | |заощаджених |

|кормів |попередні |відгодівлею | |кормів |

| |3 роки |худоби | | |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|Збирання та |Всі | % |До 50 відсотків |

|здавання | |працівники, | |вартості зібраної|

|вторинної | |зайняті | |та зданої |

|сировини | |збиранням та | |заготівельним |

|виробництва| |заготівлею | |організаціям |

|тваринницт-| |вторинної | |сировини |

|ва (пуху, | |сировини | | | |

|пера, | |тваринництва| | | |

|щетини, | | | | |

|кінського | | | | |

|волосу | | | | |

|тощо) | | | | |

|-----+-----+-----+-----+-----|

Додаток Г

ПЕРЕЛІК

доплат і надбавок до тарифних ставок (посадових окладів) працівників

|-----+-----+-----+-----+-----|

| Найменування доплат і | Розміри доплат і надбавок |

| надбавок | |

|-----+-----+-----+-----+-----|

| Доплати |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|За суміщення професій |Максимальними розмірами не |

|(посад) |обмежуються. Розмір доплат |

| |визначається наявністю економії, |

| |отриманої за тарифними ставками |

| |(окладами) зміщуваних професій |

| |(посад) працівників |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|За розширення зон |Максимальними розмірами не |

|обслуговування |обмежуються. |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|За збільшення обсягів робіт|Розмір доплат визначається наявністю|

| |економії, отриманої за тарифними |

| |ставками (окладами) |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|За виконання обов'язків |До 100 відсотків тарифної ставки |

|тимчасово відсутніх |(окладу) відсутнього працівника |

|працівників | |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|За інтенсивність праці |До 12 відсотків тарифної ставки |

|працівників |робітника та до 50 відсотків |

| |посадового окладу фахівця |

| |(службовця) |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|За високі досягнення у |До 50 відсотків тарифної ставки |

|праці |робітника |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|За освоєння прогресивної |До 20 відсотків тарифної ставки |

|технології, нової техніки |робітника |

|та устаткування | |

|-----+-----+-----+-----+-----|

|На період освоєння нових |Підвищення відрядних розцінок до |

|норм трудових витрат |20 відсотків. Підвищення тарифних |

| |ставок до 10 відсотків. |

|-----+-----+-----+-----+-----|

За керівництво бригадою	До 50 відсотків тарифної ставки
(бригадиру, не звільненому	(доплата диференціюється залежно від
від основної роботи)	кількості робітників у бригаді)

|-----+-----|
| Надбавки |

|-----+-----|
|За високу професійну |Надбавки до тарифних ставок |
|майстерність |диференціюються за розрядами |
|робітників: |

|| III розряд - до 12 відсотків; |

|| IV розряд - до 16 відсотків; |

|| V розряд - до 20 відсотків; |

|| VI розряд - до 24 відсотків |

|-----+-----|
За класність водіям	Водіям 2 класу - 10 відсотків,
легкових і вантажних	1 класу - 25 відсотків встановленої
автомобілів та автобусів	тарифної ставки (окладу) за
відпрацьований час	

|-----+-----|
|За високі досягнення у |До 50 відсотків посадового окладу |
|праці |фахівця (службовця) |

|-----+-----|
За виконання особливо	До 25 відсотків тарифної ставки
важливої роботи (за певний	робітника та до 50 відсотків
термін її виконання)	посадового окладу фахівця
	(службовця)

|-----+-----|
|За складність, напруженість|До 50 відсотків посадового окладу |
|у роботі | |

|-----+-----|
|За знання та використання у|До 10 відсотків посадового окладу |
|роботі іноземної мови | |

|-----+-----|
|За наукові ступені: | |

|-----+-----|
|- доктора наук |До 25 відсотків посадового окладу |

|-----+-----|
|- кандидата наук |До 15 відсотків посадового окладу |

-----+-----|
Додаток Д

ПРИКЛАД

визначення розміру суми винагороди працівників за збирання, зберігання та здавання брухту і відходів чорних і кольорових металів, інструментальної та швидкорізальної сталі

|-----+-----|
| Обсяг зданого металевого | Розмір відрахувань до фонду |
| брухту за рік | преміювання за збирання брухту і |
| відходів кольорових металів |
| |(відсотків) |

|-----+-----|
| якісні | низькоякісні |

|-----+-----|
до 10 тонн | 4,5 | 2,0 |

|-----+-----|
від 10 до 100 тонн | 3,0 | 1,0 |

|-----+-----|
від 100 до 500 тонн | 2,0 | 1,0 |

|-----+-----|
від 500 до 1000 тонн | 1,5 | 0,7 |

|-----+-----|
понад 1000 тонн | 1,2 | 0,7 |

-----+-----|
Додаткові відрахування до фонду преміювання сум, отриманих від реалізації брухту і відходів чорних металів:

а) які містять вольфрам і молібден:

- до 1000 тонн за рік - 2,5 відсотки;

- понад 1000 тонн за рік - 1,5 відсотки;

б) які підготовлено на переплавку:

- до 5000 тонн за рік - 0,3 відсотка;

- понад 5000 тонн за рік - 0,2 відсотка.

-----+-----|
Додаток Е

ПРИКЛАД КАРТКИ

бальної оцінки результатів праці робітника

Цех (відділ) - виробництва сірчаної кислоти

Прізвище, ім'я та по батькові - Соколов Петро Володимирови

Професія - оператор Табельний N - 526

-----+-----|

Чинники та показники | Коефіцієнт | Оцінка з урахуванням питомої

оцінки | снт | ваги кожного показника (балів) |

||-----|

|| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

I. Майстерність |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

1. Освіта | 0,05 | 0,10 ||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

2. Досвід | 0,10 ||| 0,40 |

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

II. Зусилля |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

3. Фізичні | 0,10 | 0,10 ||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

4. Розумові та | 0,05 ||| 0,20 |

візуальні |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

III. Відповідальність |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

5. Виконання норм | 0,15 ||| 0,60 |

праці, виробничих |||||

завдань |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

6. Використання | 0,05 ||| 0,20 |

устаткування |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

7. Дотримання | 0,05 || 0,15 |

техпроцесів |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

8. Раціональне | 0,05 ||| 0,20 |

використання сировини |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

9. Якість робіт і | 0,05 || 0,15 |

продукції |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

10. Забезпечення | 0,05 ||| 0,25 |

безпеки оточуючих |||||

робітників |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

IV. Умови праці |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

11. Загальний | 0,05 ||| 0,20 |

характер |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

12. Неминучі ризики | 0,10 ||| 0,50 |

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

V. Особиста оцінка |||||

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

13. Ініціативність | 0,10 || 0,30 |

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

14. Старанність | 0,05 ||| 0,20 |

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

РАЗОМ || 0,10 | 0,10 | 0,60 | 2,00 | 0,75 |

-----+-----+-----+-----+-----+-----|

Загальна сумарна оцінка = 3,55 бали

Майстер (бригадир) _____ Петренко О.В.

Начальник цеху (відділу) _____ Хромов Є.М.

ПЕРЕЛІК

використаних джерел

1. Арсєнко А.Г. Социально-экономический механизм регулирования трудовых отношений (на примере США, Канады, Великобритании) // - К., 1995, 45 с.

2. Балашов Ю.К. Организация заработной платы в Италии // Труд за рубежом. - М., 1991, N 3, с. 60-69.

3. Варов В. Почему сегодня выгодно не платить зарплату // Человек и труд. - М., 1996, N 5, с. 53-56.

4. Гринберг А.С., Седлов А.П. Оплата труда на совместных предприятиях // Труд за рубежом. - М., 1990, N 1, с. 30.

5. Гринберг А.С. Некоторые аспекты государственного регулирования акционерной собственности в капиталистических странах // Труд за рубежом. - М., 1990, N 4, с. 90-92.

6. Елизаров Е., Литвин А. Методология построения тарифных систем предприятий // Человек и труд. - М., 1997, N 1, с. 87-89.

7. Ершова И.Б. О регулировании доходов населения в Чехословакии // Труд за рубежом. - М., 1991, N 4, с. 3-12.

8. Закон України "Про оплату праці" // Відомості Верховної Ради України, 1995, N 17, с. 121.

9. Заробітня плата - рыночный механизм регулирования. Круглый стол // Человек и труд. - М., 1995, N 8, с. 76-80.

10. Исаенко А.Н. Организация оплаты и стимулирования труда руководителей компаний в США // Труд за рубежом. - М., 2001, N 1, с. 71.

11. Заробітна плата працівників народного господарства України. Експрес-інформація за 1992 - 1997 роки // Міністерство статистики України. - К., 1998.

12. Иванова С.А. Вопросы оплаты труда и тарифные соглашения // Труд за рубежом. - М., 1994, N 2, с. 42-59.

13. Конвенция МОТ N 131 (1970) об установлении минимальной заработной платы с особым учетом развивающихся стран // МБТ. - Женева, 1983, с. 63-66.
14. Конвенция МОТ N 173 (1992) о защите требований трудящихся в случае неплатежеспособности предпринимателя // Человек и труд. - М., 1993, N 9, с. 39-44.
15. Концепция реформы оплаты труда в производственных отраслях народного хозяйства Украины (проект) // Министерство труда Украины, УкрНИИТруда. - К., 1991, 22 с.
16. Концепція реформи організації оплати праці в Україні // Мінпраці України. - К., 1992, 36 с.
17. Коробчинский Г.С. Национальная конференция РКП: общеэкономические итоги и задачи, проблемы самоуправления и хозрасчета // Труд за рубежом. - М., 1999, N 1, с. 43.
18. Крутик А.Б. Стимулирование роста производительности труда на предприятии // - М.: Экономика, 1988, с. 63-64.
19. Межотраслевая дифференциация оплаты труда в переходный период и ее регулирование (отчет о НИР) // УкрНИИТруда. - Луганск, 1993, 24 с.
20. Малютин Н.Н. Регулирование заработной платы в Польше // Труд за рубежом. - М., 1991, N 1, с. 82-90.
21. Матрусова Т.Н. Японская система управления трудом в условиях глобализации экономики // Труд за рубежом. - М., 2001, N 1, с. 14.
22. Медведева Е.К. Методы учета различий в труде работников на капиталистических предприятиях // Труд за рубежом. - М., 1989, N 1, с. 73-83.
23. Медведева Е.К. Механизм поддержания покупательной способности заработной платы в развитых капиталистических странах // Труд за рубежом. - М., 1989, N 2, с. 93-99.
24. Народне господарство України. Статистичний щорічник за 1992 рік // - К.: Техніка, 1993, 464 с.
25. Научно-методические основы построения единой тарифной сетки дифференциации оплаты по сложности труда (квалификации) работников сфер экономической деятельности (отчет о НИР) // УкрНИИТруда. - Луганск, 1992, 107 с.
26. Низкая заработная плата в странах Европейского экономического сообщества (перевод) // Центр по изучению доходов и расходов. - Париж, 1991, 117 с.
27. Новые подходы и критерии организации оплаты труда в бюджетных организациях Украины (отчет о НИР) // УкрНИИТруда. - Луганск, 1992, 39 с.
28. Обоснование диапазона размеров оплаты труда наемных работников в Украине (отчет о НИР) // УкрНИИТруда. - Луганск, 1994, 18 с.
29. Орманская Т.В. Фонды социального потребления на предприятиях США // Труд за рубежом. - М., 1989, N 2, с. 107-114.
30. Павловська О. Про реформування системи оплати праці // Праця і зарплата. - К., 1997, N 9, с. 19.
31. Пименова Л.А. Изменения в регулировании дохода предприятий и заработной платы трудящихся в Венгрии // Труд за рубежом. - М., 1989, N 1, с. 54-55.
32. Пименова Л.А. Регулирование доходов населения в Венгрии // Труд за рубежом. - М., 1991, N 4, с. 13-24.
33. Посадков Е. Стимулирующие системы: опыт и современная практика // Человек и труд. - М., 2002, N 4, с. 76-80.
34. Рекомендация МОТ N 135 (1970) об установлении минимальной заработной платы с особым учетом развивающихся стран // МБТ. - Женева, 1983, с. 287-290.
35. Рекомендация МОТ N 180 (1992) о защите требований трудящихся в случае неплатежеспособности предпринимателя // Человек и труд. - М., 1993, N 9, с. 45-49.
36. Розробка пропозицій щодо удосконалення систем оплати праці найманих робітників на підприємствах різних форм власності (звіт з НДР) // УкрНДІпраці. - Луганськ, 1994.
37. Розробка концептуальних основ щодо удосконалення оплати праці працівників науки, вищої школи, освіти та охорони здоров'я (звіт з НДР) // УкрНДІпраці. - Луганськ, 1995, 37 с.
38. Рочко А.В. Метод расчета заработной платы на основе многофакторной оценки (на примере Франции) // Труд за рубежом. - М., 1990, N 2, с. 66-82.
39. Рочко А.В. Франция: поиск новых путей материального стимулирования // Труд за рубежом. - М., 1991, N 4, с. 38-48.
40. Способы обеспечения выплаты заработной платы: зарубежный опыт и международно-правовые стандарты // Человек и труд. - М., 1997, N 1, с. 96-100.
41. Статистичний щорічник України за 1994 рік // Мінстат України. - К.: Техніка, 1995, 519 с.
42. Статистичний збірник. Праця в Україні у 1996 році // Мінстат України. - К., 1997.
43. Супян В.Б. Развитие собственности работников США: тенденции и проблемы // Труд за рубежом. - М., 2000, N 4, с. 56-60.
44. Тристоронній семінар з питань політики заробітної плати в Україні // Мінпраці України, МБП, МВФ. - К., 1996, 196 с.
45. Установление минимальной заработной платы (перевод) // МБТ. - Женева, 1981, 300 с.
46. Фильев В. Заработная плата в зарубежных странах // - М.: Феникс, 1997, с. 56-57.
47. Экономические рычаги в управлении промышленными фирмами США // - М.: Наука, 1971, с. 314-316.
48. Ярошенко Г. Заробітній платі - ринковий механізм регулювання // Україна: аспекти праці. - К., 1995, N 6, с. 3-4.