

Стимулирующие выплаты и эффективный контракт



Почему это актуально

Переход на НСОТ

**Проверки
эффективных
контрактов**

**Критерии
эффективности**

**Прозрачность
оплаты труда**





КТО ЭТО?



Меня зовут Дарья Аксютина

с 2013 года в кадрах (госслужба, бюджетные учреждения)

2016–2018 – отдел кадров Дирекции культурных центров

Сегодня – директор ДК «Смена»

Проекты с участием:

HR-сообщество, Внутренний аудит, Кадровый резерв, Культурные пространства. Перезагрузка, Обмен опытом с Крымом, Автоматизация оценки





1

Система оплаты труда

уходим от формального к работающему





“

Вам платят не за работу, а за ту ценность, которую вы сделали во время работы

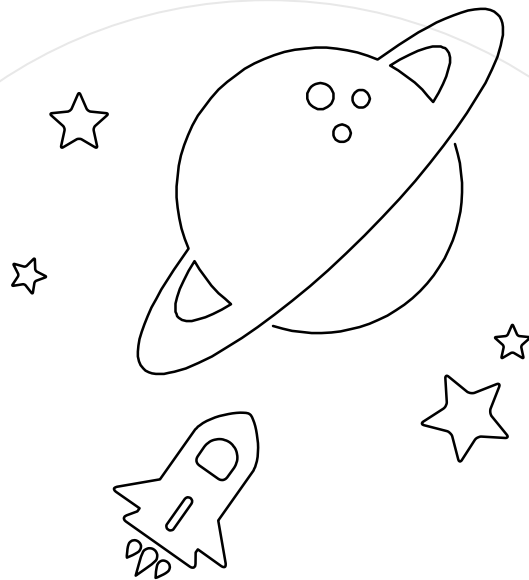
О.О.Галкин

Система оплаты труда

– это:

- оклад (тарифная ставка, сдельная расценка)
- компенсационные выплаты
- стимулирующие выплаты





СУТЬ НСОТ

Ответить работнику на вопрос – КАК он должен работать, чтобы это способствовало достижению целей учреждения с наименьшими затратами

Как это можно сделать?

Выплата за эффективность

регулярная выплата по итогам работы за период (месяц/квартал/год)

Надбавки

за особую квалификацию, опыт, объем работы или ее особенности

Единовременные премии

за выдающееся достижение, к праздничным датам, в связи с признанием



Единые требования к выплатам

Объективность / Измеримость

- размер вознаграждения определяется объективной оценкой

Предсказуемость

- размер вознаграждения должен быть точно увязан с ожидаемым результатом работы

Адекватность

- вознаграждение должно быть адекватно вкладу в общее дело

Своевременность

- вознаграждение должно следовать за результатом

Прозрачность

- правила определения вознаграждения должны быть понятны работникам

Пример КРІ для административного персонала

№ п/п	Наименование и содержание критерия	Баллы (плановое значение)	Баллы (фактическое значение)	Примечание
1.	Соблюдение трудовой дисциплины	9	9	
1.1.	Не более 3х несущественных опозданий (до 10 минут) за отчетный период, соблюдение требований охраны труда и производственной санитарии	3 (1/3 показателя)		минимум
1.2.	Однократное или полное отсутствие опозданий за отчетный период, соблюдение требований охраны труда и производственной санитарии	6 (2/3 показателя)		хорошо
1.3.	Заблаговременный приход на рабочее место, доступность средств связи по неотложным вопросам за пределами рабочего времени, соблюдение требований охраны труда и производственной санитарии	9 (максимальное значение показателя)	X	идеально

Пример КРІ для административного персонала

№ п/п	Наименование и содержание критерия	Баллы (плановое значение)	Баллы (фактическое значение)	Примечание
2.	Ведение кадрового делопроизводства	30	10	
2.1.	Составление кадровых документов на основании заявлений в течение 5 рабочих дней с момент поступления заявления. Выдача справок/копий документов по компетенции отдела в течение 3 рабочих дней с момента поступления заявления. Оформление отпусков не позднее чем за 2 недели до запланированного отпуска по графику. Не более 2 несущественных нарушений на документ, выявленных при согласовании начальником отдела. Отсутствие существенных нарушений.	10 (1/3 показателя)	X	минимум
2.2.	Составление кадровых документов на основании заявлений в течение 3 рабочих дней с момент поступления заявления. Выдача справок/копий документов по компетенции отдела в течение 2 рабочих дней с момента поступления заявления. Оформление отпусков не позднее чем за 3 недели до запланированного отпуска по графику. Не более 1 несущественного нарушения на документ, выявленного при согласовании начальником отдела. Отсутствие существенных нарушений.	20 (2/3 показателя)		хорошо
2.3.	Составление кадровых документов на основании заявлений в день поступления заявления. Выдача справок/копий документов по компетенции отдела в день поступления заявления. Оформление отпусков не позднее чем за месяц до запланированного отпуска по графику. Отсутствие существенных и несущественных нарушений при подготовке д-в	30 (максимальное значение показателя)		идеально

Пример КРІ для руководителя кружка

+a% за
индивидуальные
занятия

+b% за наличие
звания у
коллектива

+x% еже..
актуализация
программы

+y% не менее 10
занятий в неделю

+c% отсутствие
переносов и отмены
занятий

30% от стоимости оказанной услуги - база



Пример КРІ для руководителя кружка

доход кружка от x руб./мес.	доход кружка от y руб./мес.	доход кружка от c руб./мес.	доход кружка от N руб./мес.
20% от стоимости оказанной услуги	30% от стоимости оказанной услуги	40% от стоимости оказанной услуги	Q% от стоимости оказанной услуги



Примеры надбавок



за сложность, напряженность труда, связанную с объективными причинами



за особую квалификацию (ученую степень, награду за заслуги)



за стаж в отрасли или в организации



молодому специалисту



за дополнительную функцию (не путать с совмещением!)



за больший объем работы в сравнении с коллегой по той же должности

Осторожно! Персональная надбавка

Персональная надбавка – устанавливается **конкретному** сотруднику индивидуально, но все равно имеет критерии, например:

- ✓ ноу-хау
- ✓ медийная личность
- ✓ руководство проектом
- ✓ в зависимости от «группы по оплате труда» (директора)



Примеры единовременных выплат (премий)

номинацию на профессиональное звание, награду и др.

реализацию проекта, измеримо повысившего имидж учреждения

многолетний и добросовестный труд и в связи с выходом на пенсию

организацию события городской важности, отмеченного в СМИ

создание идеи, ставшей успешно реализованным сетевым проектом

эффективную работу в условиях переходного периода (внедрение новых орг.условий, смена руководства, оптимизация процессов)

ЗА

Главное – выбирать критериями те показатели, которые приведут к выполнению целей учреждения

Стимулирующие выплаты созданы

- фиксируем их в Положении об оплате труда (премировании)
- определяем систему, размеры и порядок их выплат
- заключаем дополнительное соглашение с работником





2

Порядок и размеры выплат

алгоритмизируем и прописываем

Как это удобно делать?

**Выплата за
эффективность**
по балльной системе



Надбавки
в %-тном соотношении
или в твердой сумме



**Единовременные
премии**
в твердой сумме
или в баллах



Пример балльной системы

Z сумма максимального количества баллов по фактически занятым ставкам без учета вновь занятых менее 10 р.д.

= Максимальные баллы по занятым более 10 р.д. ставкам

{
Руководителей (100)
+
Ведущих специалистов (75)
+
Специалистов (50)

$$\text{МФОТ} = \frac{\text{ФОТ годовой}}{12 \text{ месяцев}}$$

фонд оплаты труда на текущий месяц

или

$$\text{МФОТ} = \text{ФОТ на мес (по бюджету)} + \text{часть дохода, выделяемого на ЗП}$$

фонд оплаты труда на текущий месяц

#

Допустим, у нас:
5 руководителей,
3 вед.специалиста
20 специалистов

$$5 \cdot 100 + 3 \cdot 75 + 20 \cdot 50 = 500 + 225 + 1000$$

Z = 1725 баллов

Допустим, у нас:
ФОТ годовой = 12 млн
ФОТ в месяц = 1 млн
Доход в этом месяце = 3 млн, 2 из которых выделяем на ЗП

МФОТ = 12 млн/12

МФОТ = 1 млн

ИЛИ

МФОТ = 1 млн + 2 млн

МФОТ = 3 млн

Вариант для казенного учреждения

Пример балльной системы

ПФОТ

премиальный фонд оплаты труда на текущий месяц

= МФОТ - Гарантированные выплаты

Надбавки
Доплаты
Выплаты по отпускам
Выплаты по больничным
1/3 квартальной премии
директора

С1Б

стоимость 1 балла (для всех)

$$= \frac{\text{ПФОТ}}{Z}$$

#

Ранее мы выяснили:

МФОТ = 3 млн

Z = 1725 баллов

Допустим, у нас:

Гарантированные выплаты = 1,2 млн

ПФОТ = 3 млн - 1,2 млн

ПФОТ = 1,8 млн

С1Б = 1,8 млн / 1725 б

С1Б = 1 043 руб.

(копейки округляем в меньшую сторону)

Пример балльной системы

ПКР

премия конкретного работника

$$= \frac{\text{С1Б} \times \text{кол-во баллов по листу оценки}}{\text{Кол-во рабочих дней в месяце по производственному календарю}} \times \text{отработанные дни} \times \text{ставка штат. расписания}$$

Ранее мы выяснили, что С1Б = 1 043 руб.

Допустим, работник Культурный Антон Захарович:

получил в этом месяце **20 баллов по листу оценки**

По календарю в феврале 2019 **20 рабочих дней**

Из них он отработал **10 дней**, остальные был на больничном

Он занимает 1 ставку штатного расписания

ПКР

Культурный А.З.

$$= \frac{1\,043 \text{ руб} \times 20 \text{ баллов}}{20 \text{ рабочих дней}}$$

$$1\,043 \times 10 \text{ дней} \times 1 \text{ ставка ШР}$$

$$= 10\,430 \text{ рублей}$$

Алгоритм прост

1

Отдел кадров

Собирает листы оценки

2

Бухгалтерия

Расчитывает по таблице
Excel, где вбиты эти
формулы

3

Издаются приказы

1) об утв. ПФОТ
2) об утв. СІВ
3) о премировании

Автоматизируем оценку!



Task-менеджеры

free

Bitrix24, Trello,
Worksection, Asana, Wrike,
«ПланФикс», Teamer,
Flowlu, Neaktor, PTYSH,
Ganttter, Process Street,
Onesoft Connect, Slack



CRM

free

HubSpot CRM, Freshsales,
Workbooks.com, Zoho CRM,
Really Simple Systems,
Insightly, Apptivo, Capsule
CRM, Cloze, Zoho
ContactManager



Авто-оценка

отзывы, трехцветные
маркеры-смайлы,
«Дисциплина»,
тестирование



Корпоративные ресурсы

Общий диск,
корпоративная почта в
домене, внутренний сайт

free





3

Последний штрих

оформляем эффективный контракт

Обязательно указываем

СВЕДЕНИЯ

ФИО работника и наименование работодателя
Сведения о документах работника и работодателя
ИНН работодателя
Сведения о представителе работодателя и основании его деятельности
Место и дата заключения трудового договора
Место работы, иногда с указанием адреса подразделения
Должность строго по штатному расписанию
Конкретный вид поручаемой работы

Трудовая функция

УСЛОВИЯ

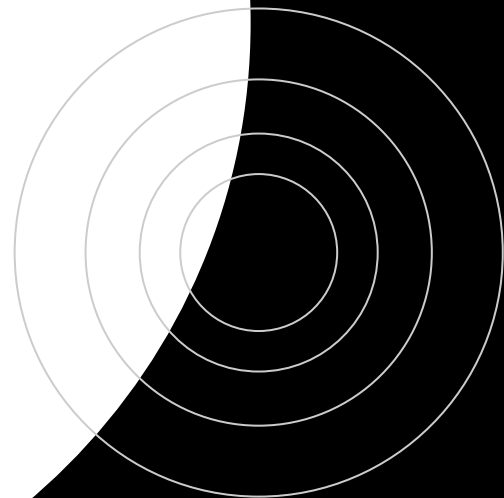
Дата начала работы
Срок, дата окончания работы и причина срочности
Режим рабочего времени и времени отдыха (если отличается от общих)
Условия оплаты труда
Гарантии и компенсации + характеристика условий труда (если вредные/опасные)
Условия труда на рабочем месте
Характер работы в необходимых случаях (подвижной, разъездной, в пути и др.)
Условие об обязательном социальном страховании работника

...



Перезагрузка ДК

немного о нашем эксперименте



6 ключевых блоков перезагрузки



Миссия и видение

Ценность организации
для общества



Персонал

От подбора до
увольнения



Посетители и пространства

Кого, куда и как завлекать



Программа и контент

Анализ основной
деятельности



Финансовая эффективность

Аудит доходности



Партнеры и стейкхолдеры

Где найти ресурсы





Вопросы?

пишите/добавляйтесь:

WhatsApp +7-925-708-33-82

www.instagram.com/darya_aksyutina

d.aksyutina@dksmena.ru

vk.com/shadry

Информация о проекте Культурные
пространства.Перезагрузка - <http://cultsreda.ru/>