

Ахметова Ирина Анатольевна

доцент

Институт управления, экономики и финансов

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский)

федеральный университет»

г. Казань, Республика Татарстан

Климова Ксения Дмитриевна

студентка

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский)

федеральный университет»

г. Казань, Республика Татарстан

СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЕЁ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

***Аннотация:** в статье рассматривается актуальность осмысления понятийного аппарата, связанного с категорией оплаты труда в организации, а также зарубежный опыт европейских стран, выделены преимущества и недостатки европейских систем. Предлагаются основные направления совершенствования действующей системы оплаты труда, стимулирующей работников к большей производительности, которая являлась бы оптимальной для предприятия как для производственной единицы, так и непосредственно для сотрудников.*

***Ключевые слова:** актуальные вопросы заработной платы, система оплаты труда, премиальная политика оплаты труда, стимулирование труда, жизненный цикл, внутрифирменная система оплаты труда.*

Невозможно переоценить важность политики в области формирования системы оплаты труда в современном обществе, поскольку данный элемент является одним из ключевых, позволяющих выстраивать деятельность предприятия и регулировать его производительность в нужном для руководства русле. С этой точки зрения следует рассмотреть основные понятия, имеющие непосредственное отношение к оплате труда. Существует множество определений заработной

платы различных ученых экономистов, однако мы считаем, что наиболее полно и точно определение заработной платы сформулировано в Трудовом Кодексе РФ. Заработная плата в ст. 129 Трудового кодекса РФ определена, как вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе, за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты) [1]. Согласно данному определению в формировании заработной платы участвуют не только квалификация, условия работы и количество трудо-часов, но также и выплаты компенсационного и премиального характера.

Перед тем как сформулировать основные направления совершенствования системы оплаты труда, следует оценить зарубежный опыт ведения политики формирования заработной платы, выявить имеющиеся преимущества и недостатки.

Так, например, в Германии система оплаты труда состоит из следующих аспектов:

- возможность индивидуального формирования тарифной системы для отдельно взятого предприятия с учетом допустимых отклонений от норм;
- применение единых тарифных сеток для рабочих и служащих на базе должностных месячных окладов;
- учет внешних факторов и внутренних факторов, среди которых могут быть как спрос и предложение данной профессии на рынке труда в данный момент времени, или общесоциальное и психическое состояние населения;
- интегральная оценка трудового вклада работников на основе балльных систем (в отечественной практике она аналогична оценке с использованием коэффициентов трудового участия). Каждое предприятие самостоятельно разрабатывает систему оплаты труда.

Самой распространенной считается система, важнейшими элементами которой являются тарифные оклады и индивидуальные надбавки за результаты труда. Предприятие разрабатывает единую тарифную сетку из определенного числа разрядов и тарифных групп. Каждой тарифной группе присваивают тарифный разряд, каждого работника относят к одной из тарифных групп в соответствии с оценкой его труда. Индивидуальные надбавки устанавливают за выслугу лет в соответствии с отраслевым тарифным соглашением (отраслевые надбавки) и в зависимости от тарифной группы и стажа работы в определенной группе.

На практике тарифная надбавка является результатом переговорного компромисса между требованиями работодателя о регулировании всех выплачиваемых предприятием сверхтарифных надбавок, начисляемых в зависимости от результатов труда, и требованиями представителей работников о возможно более высокой гарантированной оплате согласно тарифу. Индивидуальная надбавка является основой тарифной системы. Ее определяют исходя из результатов труда и ориентируют по размеру на дифференциацию оплаты труда работников [4].

Страны Восточной Европы имеют несколько иной подход к вопросу формирования оплаты труда. У них основной акцент приходится на тарифную зарплату, которая составляет в среднем не менее 85% от общей заработной платы. Кроме этого, данные страны так же отличаются неординарным подходом к пониманию тарифов. Например, в Румынии под тарифом понимают исключительно квалификацию, определяемую образованием и не учитывают такой аспект как качество труда, что естественно вызывает определенные споры и разногласия [11].

В Российской Федерации система оплаты труда также включает ряд элементов, которые в целях наглядности схематично представлены на рис. 1 [13].

Имея данную систему можно говорить о направлениях совершенствования системы оплаты труда, основной акцент которой направлен на обоюдное удовлетворение потребностей предприятия в высоком качестве работы рабочих и высоком уровне заработной платы со стороны работников.



Рис. 1. Структурные составляющие системы оплаты труда

Обобщая отечественный опыт построения систем оплаты труда, изложенный в литературных источниках [2–4; 8–10; 12; 16], можно сформулировать четыре направления совершенствования системы оплаты труда.

Суть первого направления заключается в том, что на данном этапе экономических отношений наиболее оптимальной будет социально-ориентированная модель оплаты труда, включающая в себя не только тарифный заработок, но и надбавки в виде социальных льгот и гарантий. Преимущество данной модели заключается в ее гибкости и умении изменяться под динамичные и периодические изменения в экономике. Помимо гибкости данной системы еще одним безусловным ее преимуществом является справедливость, суть которой заключается в том, что более усердный и квалифицированный работник получает большую оплату, поскольку качество его труда на порядок выше.

В качестве основного акцента во втором направлении совершенствования системы оплаты труда следует отметить необходимость повышения гибкости данной системы, используя при этом систему KPI (Key performance indicators), что означает ключевые показатели деятельности.

Ключевые показатели деятельности представляют собой совокупность главных индикаторов работы каждого сотрудника, связанную с общими результатами компании (прибылью, рентабельностью, эффективностью). Система KPI четко определяет и разграничивает полномочия и вклад отдельного работника в функционирование компании в целом. Индикаторы устанавливаются в зависимости от рода деятельности подразделения, от объема выполняемых работ, позволяя работникам лучше понимать конечную цель; при этом они не противоречат работе сотрудников смежных с ними подразделений.

Индикаторы могут быть установлены персонально для какой-либо должности, однако их количество для удобства оценки не должно быть большим. Каждому индикатору соответствует определенный размер денежного вознаграждения или поощрения, что делает систему оплаты труда в компании прозрачной как для руководителей, так и для сотрудников. Каждый работник при достижении установленных значимых показателей получает соответствующий ему по системе KPI величину оплаты труда [5].

Третьим немаловажным аспектом совершенствования системы оплаты труда является учет такого фактора как жизненный цикл предприятия. В зависимости от стадии, на которой находится предприятие, и формулируется зарплатная политика.

Изменение уровня дохода работника на различных этапах жизненного цикла предприятия приведено в таблице 1 [14]. Как видно из данных таблицы, на этапе рождения предприятия уровень заработной платы не высокий, но конкурентоспособный, тарифная часть заработной платы носит постоянный характер. Социальные льготы и гарантии на данном этапе жизненного цикла носят базовый характер, то есть соответствуют действующему законодательству.

Элементы дохода работника на различных этапах
жизненного цикла предприятия

Элемент дохода работника	Этап жизненного цикла			
	Рождение	Рост	Стабильность	Угасание
Минимум з\п	Невысокая, но конкурентоспособная	Повышается с ростом предприятия	Выше рыночной, но без высоких темпов к повышению	Постепенное снижение з\п
Тарифная з\п	Носит постоянный характер	Высокая степень роста	Высокая степень роста	Снижение роста, или регрессивный характер изменения
Премии, выплачиваемые из прибыли	Формируются исходя из первоначальных целей предприятия	Выплачиваются исходя из достигнутых целей предприятия	Формируются исходя из текущих целей предприятия	Премии формируются и выплачиваются с целью сокращения издержек
Социальные льготы и гарантии	Данные выплаты носят базовый характер	Расширение данных видов выплат исходя из динамики прибыльности предприятия	Развитие внутрифирменной системы оплаты труда в области социальных льгот и гарантий	Снижение льгот и доведение гарантий до стабильного уровня

На этапе роста предприятия уровень заработной платы повышается с расширением масштабов предприятия. Для тарифной составляющей заработной платы характерны высокая степень роста. Премии выплачиваются исходя из достигнутых целей предприятия. Что касается социальных льгот и гарантий, расширение данных видов выплат происходит исходя из динамики прибыльности предприятия.

На этапе стабильности минимальная заработная плата выше рыночной, но без высоких темпов к повышению. Для тарифной составляющей заработной платы, как и на предыдущем этапе характерны высокая степень роста. Особенностью этапа роста является развитие внутрифирменной системы оплаты труда в области социальных льгот и гарантий.

Содержанием четвертого направления совершенствования системы оплаты является внедрение внутрипроизводственной системы страхования, которая представляет собой создание фонда и дальнейшее перераспределение средств из вышеуказанного фонда при наступлении страхового случая. Однако данное страхование разнится с традиционным пониманием страхования в его классическом исполнении, где есть изначальный фонд, который перераспределяется при наступлении страхового случая. Внутрипроизводственное страхование представляет собой систему, при которой фонд формируется по факту наступления страхового случая [15].

Будет неверным сказать, что заработная плата является единственным источником, мотивирующим сотрудника к большей отдаче на работе, однако финансовый рычаг это один из наиболее эффективных рычагов управления персоналом. Руководитель должен всегда подогревать интерес своих сотрудников к работе, в противном случае руководитель может столкнуться с отсутствием интереса подчиненных к выполняемой работе, что в конечном счете приведет к сильной отрицательной динамике производительности предприятия в целом.

Список литературы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации (по сост. на 25.04.2016). – М.: Кнорус, 2016. – 224 с.
2. Ахметова И.А. Региональные особенности инновационных подходов к профессиональному развитию ИТ-персонала / И.А. Ахметова, Л.Л. Надреева // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – №5. – С. 362.
3. Ахметова И.А. Корпоративные программы пенсионного страхования – инструмент долгосрочного воздействия на динамику трудовой мотивации персонала организации // Вестник экономики, права и социологии. – 2012. – №4. – С. 17–19.
4. Ахметова И.А. перспективные направления организации оплаты труда промышленных предприятий // Вестник Казанского государственного финансово-экономического института. – 2006. – №2. – С. 22–25.

5. Богоявленская Е.Е. Обоснование возможности применения инструментов бережливого производства для повышения эффективности использования трудовых ресурсов // Молодой ученый. – 2015. – №18. – С. 248–250.
6. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях [Текст]: Учеб. для вузов / Б.М. Генкин. – 3-е изд., изм. и доп. – М.: Норма, 2005. – 448 с.
7. Крылов Э.И. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия и расходов на оплату труда: Учеб. пособие / Э.И. Крылов, В.М. Власова, И.В. Журавкова. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 272 с.
8. Надреева Л.Л. Анализ состояния нормирования труда на предприятиях Республики Татарстан / Л.Л. Надреева, И.А. Ахметова, Д.К. Шигапова // Экономический вестник Республики Татарстан. – 2013. – №4. – С. 53–59.
9. Надреева Л.Л. Мотивация труда как функция управления образованием / Л.Л. Надреева, И.А. Ахметова, А.А. Афанасьев // Современные проблемы науки и образования. – 2016. – №3. – С. 358.
10. Надреева Л.Л. Производительность труда и мотивация персонала / Л.Л. Надреева, В.В. Мельничнов // Вестник Казанского государственного технического университета им. А.Н. Туполева. – 2015. – Т. 71. – №4. – С. 57–62.
11. Организация и регулирование оплаты труда [Текст]: Учеб пособие / Под ред. М. Е. Сорокиной. – М.: Вузов. учеб., 2006. – 272 с.
12. Сыченкова Е.В. КРІ как инструмент мотивации и стратегического управления / Е.В. Сыченкова, Л.Л. Надреева // Вестник магистратуры. – 2015. – №1–2 (40). – С. 44–46.
13. Пашуто В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учеб.-практ. пособие. – М.: Кнорус, 2012. – 320 с.
14. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. Книга 27 / И.А. Ахметова, А.Г. Баширова, М.М. Брутян [и др.]; под общ.ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2015. – 216 с.

15. Тлисов А.Б. Зарубежный и отечественный опыт государственного управления процессом инновационного развития / А.Б. Тлисов, И.А. Митрофанова, С.В. Пошелюжный // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2012. – №16. – С. 19–24.

16. Шигапова Д.К. Тенденции молодежного рынка труда Республики Татарстан / Д.К. Шигапова, И.А. Ахметова // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2012. – №32 (32). – С. 24–30.