

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Орский гуманитарно-технологический институт (филиал)  
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«Оренбургский государственный университет»**

**Р. Д. Курочкина**

**ОРГАНИЗАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ  
И ОПЛАТА ТРУДА  
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОТРАСЛИ  
(вопрос – ответ)**

**Часть II**

*Утверждено редакционно-издательским советом  
Орского гуманитарно-технологического института (филиала) ОГУ  
в качестве учебного пособия*



**Орск 2012**

УДК 331.87  
ББК 65.245  
К93

## **Научный редактор**

***Свечникова В. В.**, кандидат экономических наук,  
заведующий кафедрой экономики и управления производством  
Орского гуманитарно-технологического института (филиала) ОГУ*

## **Рецензенты:**

***Коньшев В. А.**, доктор экономических наук, профессор  
кафедры экономики и финансов Орского филиала  
Московской финансово-юридической академии;*

***Головин В. В.**, кандидат экономических наук, директор филиала  
НОУ ВПО «Московский институт права» в г. Орске*

**К93 Курочкина, Р. Д. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли (вопрос – ответ) : учебное пособие / Р. Д. Курочкина. – Орск : Издательство Орского гуманитарно-технологического института (филиала) ОГУ, 2012. – Ч. II. – 114 с. – ISBN 978-5-8424-0608-1.**

*Во второй части пособия, построенной в форме вопросов и ответов, рассмотрена структура организации заработной платы работников.*

*В достаточно лаконичной форме приведены ответы на ряд актуальных вопросов в сфере проектирования и управления оплатой труда на предприятиях.*

*Учебное пособие предназначено для студентов специальности «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)».*

ISBN 978-5-8424-0608-1

© Курочкина Р. Д., 2012

© Издательство Орского гуманитарно-технологического института (филиала) ОГУ, 2012

## Содержание

Введение .....	4
1. Теоретические основы организации заработной платы .....	5
1.1. Заработная плата как категория экономических отношений между работником и работодателем .....	5
1.2. Основы тарифной организации оплаты труда .....	14
1.3. Внутрипроизводственные тарифные системы .....	27
1.4. Разработка внутрипроизводственных тарифных сеток .....	34
1.5. Доплаты и надбавки как элементы тарифного регулирования заработной платы .....	42
1.6. Формирование средств на оплату труда .....	55
2. Формы, системы заработной платы и современные модели ее организации .....	62
2.1. Формы и системы оплаты труда .....	62
2.2. Коллективные формы оплаты труда .....	70
2.3. Бестарифная система оплаты труда .....	84
2.4. Современные модели организации заработной платы .....	93
2.5. Контрактная оплата труда и другие системы организации заработной платы .....	96
Библиографический список .....	114

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность изучения дисциплины «Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли» связана с тем, что организация труда – это определяющий фактор эффективности любой деятельности.

В условиях рыночных отношений, в которые встроена экономика страны, значение организации, нормирования и оплаты труда постоянно возрастает. Это объясняется тем, что при возрождаемой конкуренции все большее значение приобретает результативность труда, все заметнее сказываются на итогах деятельности как потери, понесенные вследствие упущений по линии организации труда, так и выигрыш, полученный от реализации резервов предприятия, в том числе роста производительности труда.

По мере технического совершенствования производства возрастает цена единицы рабочего времени, а его экономия достигается за счет более совершенной организации труда. Высокая организация труда и научно обоснованные нормы затрат труда являются непременным условием эффективной деятельности предприятия. Следовательно, проблему организации, нормирования и оплаты труда необходимо глубоко изучать и настойчиво разрешать их как в научной деятельности, так и в практической.

В учебном пособии, в части II, рассмотрены вопросы теории и практики организации оплаты труда, вопросы организационного проектирования и управления этими процессами.

В учебном пособии, составленном на основе курса лекций по этой дисциплине (в форме вопросов и ответов) преследуется цель освещения основ организации оплаты труда на предприятиях.

## **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ**

### **1.1. Заработная плата как категория экономических отношений между работником и работодателем**

#### **Какими свойствами обладает рабочая сила?**

Рабочая сила существует в обществе всегда. Но товаром она становится только при определенных условиях, к которым относятся:

- отчуждение работников от средств производства и продуктов своего труда (то есть концентрация их в собственности предпринимателя);
- юридическая свобода работника как гражданина общества;
- невозможность существования без отчуждения на определенный срок своей рабочей силы путем продажи ее предпринимателю.

Как и любой товар, рабочая сила обладает двумя присущими ему свойствами: полезностью и ценой. Полезность (потребительная стоимость) рабочей силы состоит в том, что она в процессе функционирования может:

- а) переносить на продукт труда стоимость потребленных в процессе труда материальных благ и услуг;
- б) добавлять к продукту труда новую стоимость, как необходимую для своего собственного воспроизводства, так и прибавочную, присваиваемую предпринимателем и позволяющую ему обеспечить свое воспроизводство как члена общества и рост производства нужной обществу продукции.

Цена рабочей силы определяет собой выраженную в денежной форме компенсацию, которую работник получает от работодателя за отчуждение (предоставление на определенный срок) своей рабочей силы. Она определяется стоимостью жизненных средств, необходимых для работников (носителей рабочей силы) и их семей (непрерывного условия воспроизводства новых носителей рабочей силы). Стоимость этих жизненных средств, в свою очередь, зависит от ряда

условий: исторически сложившегося уровня потребления благ, культурного развития общества, климатических и других природных факторов. Наряду с относительно постоянными условиями действуют и переменные: конъюнктура рынка, борьба носителей рабочей силы за свои права. В историческом плане наблюдается тенденция к росту цены рабочей силы под влиянием всех вышеперечисленных факторов. Потребительная стоимость (полезность) и стоимость (цена) рабочей силы меняются на протяжении периода жизни ее носителей.

Рабочая сила применяется в процессе труда, то есть в процессе производства благ и услуг. Труд представляет собой потребление рабочей силы. Но рабочая сила существует до труда, поэтому она может продаваться на рынке рабочей силы (рынке труда). Как товар рабочая сила продается в сфере обращения, где работодатель и наемный работник выступают равноправными товаровладельцами. Но после продажи рабочей силы капиталисту принадлежит право ее использования, равно как ему принадлежит и созданный работником товар. Взаимоотношения работника и работодателя меняются. Рабочий подчинен капиталисту, работает под его контролем, соблюдает дисциплину труда. Единственное, на что он имеет право, – это то, чтобы в процессе использования рабочей силы не был нанесен вред физическому и нравственному состоянию ее носителя. Поэтому выделяют два уровня взаимоотношений работника и работодателя: на рынке труда и внутри предприятия.

На рынке труда происходит продажа рабочей силы с установлением «ставки заработной платы», объективной основой которой и является стоимость рабочей силы. На предприятии происходит потребление рабочей силы и оплата этого потребления в соответствии со ставкой заработной платы и проделанной работником работой. В результате этого потребления формируется заработная плата работника, его заработок, то есть сумма денежных средств, которую работник получает за выполненную работу. Таким образом, проданной рабочей силе соответствует термин «ставка заработной платы», а использо-

ванной, потребленной, – термин «заработная плата (или заработок)». Но и тот, и другой термины отражают такое специфическое явление, как «цена рабочей силы».

### **Из каких элементов складывается механизм организации оплаты труда в рыночных условиях?**

Опыт стран с рыночной экономикой показывает, что механизм рыночной организации заработной платы включает пять основных элементов:

- многоуровневую коллективно-договорную систему, позволяющую с достаточной полнотой отразить интересы всех участников переговоров при установлении оплаты;
- систему обеспечения минимальных гарантий в области оплаты труда и защиты заработной платы от негативных явлений в рыночной экономике;
- налоговую систему регулирования оплаты труда в составе индивидуальных доходов и (в отдельных случаях) в составе издержек работодателя на рабочую силу;
- информационную систему об уровне и динамике заработной платы, других издержек работодателя на рабочую силу, дающую реальную картину о заработной плате как о цене рабочей силы;
- увязку заработной платы с результатами труда работника через систему оплаты труда на предприятии.

Центральным звеном рыночной модели организации заработной платы является система коллективно-договорного регулирования оплаты труда. Она позволяет на основе прямых переговоров между организациями работодателей и профсоюзов на различных уровнях, включая и уровень отдельного предприятия, отразить влияние на размеры оплаты труда множества факторов: изменение величины необходимого продукта в обществе под влиянием общего роста эффективности экономики, изменение спроса на рабочую силу под влиянием различий в эффективности достигаемой отдельными сферами эко-

номики, изменение предложений рабочей силы на рынке труда, регулирующих воздействие государства на рынок труда и рынок товаров и услуг. Многоступенчатость переговорных процессов позволяет полнее отразить всю гамму интересов: экономических, политических, социальных, отдельных групп работодателей и работников.

Налоговая система способствует рационализации соотношений в оплате труда отдельных групп работников, устанавливаемых в ходе переговорного процесса, и позволяет уменьшать возможности деформации в уровнях оплаты под влиянием дефицитности отдельных профессий на рынке труда.

Информационная система позволяет вести переговорный процесс в реальных рамках, показывая взаимосвязь изменений в оплате труда с количественным изменением факторов, ее определяющих.

Увязка заработной платы с результатами труда через систему заработной платы обеспечивает стимулирующее воздействие заработной платы на работника, формирует его отношение к труду и эффективность трудовой деятельности.

**Какие вопросы в области оплаты труда регулируются:**

**а) генеральным тарифным соглашением;**

**б) отраслевыми и территориальными тарифными соглашениями;**

**в) коллективными договорами?**

В марте 1992 г. был введен в действие закон о коллективных договорах и соглашениях, который предусматривает, по крайней мере, четыре уровня договорного регулирования: Генеральное тарифное соглашение, заключаемое между правительством, объединением работодателей и объединениями профсоюзов, действующих на федеральном уровне; отраслевые тарифные соглашения, заключаемые между представителями работодателей и отраслевыми профсоюзами; специальные (территориальные) соглашения, регулирующие трудовые отношения работодателей и работников на уровне территории, и,



наконец, коллективный договор предприятия, заключаемый между администрацией предприятий и профсоюзом (или профсоюзами) работников предприятия. В принятом в 1996 г. законе о профсоюзах говорится также о межтерриториальных и межотраслевых соглашениях. Таким образом, в стране формируется многоуровневая договорная система оплаты труда, при которой Генеральное тарифное соглашение (первый уровень договорного регулирования) определяет:

- размер минимальной оплаты труда в процентах к величине минимальной потребительской корзины (ежеквартально);
- порядок компенсации работодателем падения покупательской способности заработной платы в связи с ростом цен;
- соотношения в оплате труда по квалификационно-должностным группам;
- соотношения заработной платы квалифицированного и неквалифицированного работников;
- соотношения в оплате рабочих средней квалификации и специалистов по профессиям, наиболее характерным для той или иной отрасли (шахтер для угольной промышленности, станочник для машиностроения и т. п.);
- перечень сквозных профессий и должностей, требующих единых условий оплаты, независимо от отраслевой принадлежности.

Отраслевые тарифные соглашения определяют:

- соотношения в оплате труда по основным профессионально-должностным группам, например, в строительстве могут быть выделены рабочие, занятые на строительном-монтажных и ремонтно-строительных работах, с одной стороны, с другой – среди специалистов и руководителей в строительстве могут быть выделены специалисты и руководители основных и специальных подразделений, основных, обслуживающих и хозяйственных участков;
- особенности оплаты отдельных групп работников (например, реставраторов в составе строительных организаций):

– условия оплаты за тяжелые и вредные условия труда.

Территориальные тарифные соглашения определяют:

– тот же круг вопросов оплаты, что и генеральное соглашение, в случае, если имеется возможность или необходимость установить более высокие гарантии по оплате труда, то есть корректируют условия оплаты, определенные генеральным соглашением в сторону их повышения (всех вместе или только отдельных условий оплаты):

– условия оплаты по сквозным профессиям и должностям;

– перечень предприятий и организаций, которым рекомендуется в интересах сбалансированного развития территории замедлить (или ускорить) темпы роста заработной платы вплоть до установления регламентируемых темпов роста (замедления);

– размеры надбавок и условия их выплат, стимулирующих приток рабочей силы на данную территорию и длительный стаж работы на ней.

Коллективный договор предприятия определяет:

– конкретные размеры тарифных условий оплаты с учетом отраслевых и территориальных соглашений (минимальные тарифные ставки, их дифференциацию по сложности, условиям труда, значимости той или иной профессионально-должностной группы в производственном процессе и т. д.);

– конкретные размеры гарантийных и компенсационных выплат;

– основные размеры и условия получения стимулирующих выплат (доплат, надбавок, премий, вознаграждений);

– круг работников, которым условия оплаты будут устанавливаться индивидуально;

– сроки выплаты заработной платы и размеры штрафов за задержку заработной платы.

При такой системе партнерства основные тарифные условия оплаты труда должны регулироваться через систему тарифных согла-

шений (генерального, территориального и отраслевого) и коллективных договоров предприятия.

### **В чем сущность рекомендации № 35 Международной организации труда?**

Международная организация труда (МОТ) – специализированное учреждение ООН, международная организация, занимающаяся вопросами регулирования трудовых отношений.

Конвенции и рекомендации (КиР) МОТ, основные нормативные документы, принимаемые МОТ, с помощью которых обеспечивается реализация ее целей и задач. КиР МОТ относятся к главным инструментам воздействия МОТ на практическую социально-трудовую политику в странах-участницах. Разработка КиР, контроль за их применением в настоящее время, как и прежде, преобладают в деятельности МОТ. За 1919-1993 гг. принято 174 конвенции и 181 рекомендация. Рекомендации не требуют ратификации, они играют роль ориентиров при выработке странами-членами политики, разработке (изменений, совершенствований) национального законодательства и практических мероприятий в социально-трудовой сфере. Конвенции и рекомендации МОТ служат минимальными стандартами для государств-членов и не должны использоваться в целях ухудшения положения трудящихся и условий предпринимательской деятельности.

Одной из таких рекомендаций является Рекомендация Международной Организации Труда от 28 июня 1930 г. № 35 о косвенном принуждении к труду.

28 июня 1930 г. Генеральная Конференция Международной Организации труда принимает Рекомендацию, которая будет именоваться Рекомендацией о косвенном принуждении к труду. Она подлежит представлению членам МОТ для рассмотрения с целью проведения ее в жизнь, посредством законодательства каждой страны в соответствии с положениями Устава МОТ. Конференция рекомендует, чтобы каждый Член Организации учитывал нижеследующие принципы:

Количество имеющейся в распоряжении рабочей силы, способность населения к труду являются факторами, которые должны приниматься во внимание при решении вопросов, связанных с экономическим развитием территорий, находящихся на начальной стадии развития, и в особенности при решении вопросов, касающихся:

- увеличения числа и размеров промышленных, горнодобывающих и сельскохозяйственных предприятий на таких территориях;
- поселения в соответствующих случаях на таких территориях лиц не из числа коренного населения;
- предоставления лесных или других концессий, имеющих или не имеющих характер монополий.

Следует избегать косвенных средств, искусственно усиливающих экономическое давление на население с целью заставить последнее искать работу по найму, и в особенности таких средств, как:

- обложение населения такими налогами, которые привели бы к тому, что население было бы вынуждено искать работу по найму на частных предприятиях;
- введение таких ограничений на владение или пользование землей, которые создали бы серьезные затруднения для трудящихся, пытающихся заработать средства к жизни путем самостоятельной обработки земли;
- злонамеренное расширение общепринятого понятия «бродяжничество»;
- установление таких правил передвижения, которые имели бы результатом создание для трудящихся, работающих у других лиц, более выгодного положения по сравнению с положением остальных трудящихся.

Следует избегать каких-либо ограничений добровольного перемещения рабочей силы из одного вида занятости в другой или из одного района в другой, что могло бы иметь косвенным результатом принуждение трудящихся поступать на работу в определенные отрасли хозяйства или районы, за исключением тех случаев, когда та-

кие ограничения считаются необходимыми в интересах соответствующих групп.

**Что входит в понятие «минимальная потребительская корзина»?**

*Потребительская корзина* – это набор товаров и услуг, необходимых для минимального удовлетворения потребностей человека.

В потребительскую корзину входят также необходимый набор непродовольственных товаров, услуг, необходимых платежей. Таким образом, в потребительскую корзину входят продукты, товары и услуги, необходимые для сохранения здоровья человека и обеспечения его жизнедеятельности.

Потребительская корзина разрабатывается для трех основных социально-демографических групп населения: трудоспособное население, пенсионеры, дети – как в целом по России, так и по субъектам федерации.

Постановлением правительства Российской Федерации от 18 февраля 1998 года № 214 координация работы по разработке методических рекомендаций по определению потребительской корзины возложена на Министерство труда и социального развития Российской Федерации. При определении потребительской корзины должны учитываться природно-климатические условия, национальные традиции и местные особенности потребления соответствующих субъектов.

**Какие функции выполняет Международная организация труда?**

Международная организация труда осуществляет следующее:

– разработку международной политики, программ, направленных на улучшение условий жизни трудящихся, на повышение возможности занятости, поддержку основных прав человека;

– принимает международные трудовые нормы, служащие основой для осуществления данной политики;

- проводит широкую программу международного технического сотрудничества для оказания помощи правительству;
- содействует общему и профессиональному образованию, ведет исследовательскую и издательскую работу, что способствует выполнению программ МОТ.

В настоящее время осуществляется программа сотрудничества между Российской Федерацией и Международной организацией труда. Большое внимание в программе уделено вопросам социально-трудовых отношений, повышения значимости и действенности трудового законодательства, применения конвенций и рекомендаций МОТ.

В своей деятельности Международная организация труда руководствуется четырьмя стратегическими целями:

- продвижение и проведение в жизнь основополагающих принципов и прав в сфере труда;
- создание больших возможностей для женщин и мужчин в получении качественной занятости и дохода;
- расширение охвата и эффективности социальной защиты для всех;
- укрепление трипартизма и социального диалога.

## **1.2. Основы тарифной организации оплаты труда**

**Какова роль тарифообразующих факторов в дифференциации оплаты труда?**

Для оценки качества труда при организации его оплаты все работы, встречающиеся в отраслях производства, в соответствии с определенными признаками разбиваются на несколько групп сложности, каждой из которых присваивается определенный квалификационный тарифный разряд. В настоящее время в большинстве отраслей производства все рабочие и выполняемые работы по квалификационному уровню подразделяются на шесть разрядов. Простейшие работы относятся к I тарифному разряду. При организации оплаты труда осуществляется не только тарификация работ, то есть отнесе-

ние работ к определенному тарифному разряду, но и тарификация рабочих, то есть присвоение рабочим тарифных разрядов, соответствующих их квалификационной подготовке.

Основным критерием для присвоения тому или иному рабочему определенного тарифного разряда служит наличие у него профессиональных знаний и трудовых навыков, необходимых для выполнения работ, отнесенных к данному тарифному разряду. Тарифная ставка является основной исходной нормативной величиной, определяющей уровень оплаты труда рабочих.

**Какие разделы содержит «Единый тарифно-квалификационный справочник»?**

*Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих* (ЕТКС) – нормативный документ, предназначенный для тарификации работ, присвоения квалификационных разрядов рабочим, а также для составления программ по подготовке и повышению квалификации рабочих в системе профессионально-технического образования и непосредственно на производстве.

Каждый выпуск ЕТКС содержит:

- введение, в котором указывается, какие производства и виды работ охватываются тем или иным выпуском ЕТКС, какой научно-исследовательской организацией он разработан, другие сведения общего характера;
- тарифно-квалификационные характеристики профессий рабочих по разрядам;
- алфавитный указатель профессий рабочих и перечень измененных наименований профессий с указанием их наименований по ранее действовавшему ТКС;
- перечень выпусков и разделов ЕТКС помещен в 1-й выпуск. В этом же выпуске содержатся единые для всех выпусков Общие положения.

Тарифно-квалификационные характеристики профессий рабочих по разрядам включают 3 раздела: "Характеристика работ", "Должен знать", "Примеры работ".

В разделе "*Характеристика работ*" приводится описание наиболее типичных для данной профессии и данного разряда работ, которые рабочий должен уметь выполнять, и применяемых при этом орудий и предметов труда с краткими техническими и технологическими характеристиками; указываются широта комплекса выполняемых операций (работ) и степень самостоятельности рабочего при их выполнении, а также при наладке, регулировке оборудования, аппаратов, установок, выборе и установлении режимов выполнения работ. Дается описание операций по подготовке к ведению технологического процесса, операций по уходу за оборудованием и обслуживанию рабочего места; расчетов, которые необходимо произвести рабочему как до начала, так и в ходе рабочего процесса; действий рабочего по непосредственному ведению технологического процесса с указанием его параметров, стадий и их кратких технических характеристик.

В разделе "*Должен знать*" излагаются основные требования к квалификации рабочего, необходимой для качественного выполнения работ, то есть знание свойств предмета труда, технологических и конструктивных особенностей орудий труда, последовательности и стадий ведения технологического процесса, технической и технологической документации, а также требования к специальным знаниям рабочего, обусловленные той или иной степенью сложности выполняемых им работ.

В разделе "*Примеры работ*" содержится перечень работ, наиболее типичных для данной профессии и данного тарифного разряда, по аналогии с которыми может быть определен разряд других работ. В тех случаях, когда в разделах "Характеристика работ" и "Должен знать" достаточно полно изложено описание выполняемых работ и требований, предъявляемых к квалификации рабочего, раздел "Примеры работ" в характеристику не включается.



**Что определяет тарифный разряд, тарифный коэффициент, диапазон тарифной сетки?**

*Тарифная сетка* – это совокупность квалификационных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов. С ее помощью осуществляется дифференциация оплаты труда рабочих в соответствии с их квалификацией и сложностью выполняемой работы.

*Тарифная ставка* – это выраженный в денежной форме размер оплаты труда за единицу рабочего времени. Для разных производств она может выражаться по-разному. Она устанавливается на предприятиях в зависимости от сложности, интенсивности, условий труда и его значимости в виде фиксированных величин. Тарифная ставка первого разряда определяет минимальную оплату наиболее простого труда (труда низшего уровня квалификации). Тарифные ставки второго и последующих разрядов определяются умножением тарифной ставки первого разряда, дифференцированной тем или иным образом, на тарифные коэффициенты соответствующих разрядов.

*Тарифный разряд* – один из основных элементов тарифной сетки, который присваивается рабочему в соответствии с его квалификацией. Требования для присвоения тарифного разряда установлены в тарифно-квалификационном справочнике. Тарифный разряд отражает степень сложности, точности и ответственности работ и уровень квалификации рабочего, необходимый для ее выполнения. От размера тарифного разряда во многом зависит уровень оплаты труда рабочего. У рабочих, оплачиваемых по повременной форме оплаты труда, размер заработной платы находится в прямой зависимости от присвоенного им разряда и отработанного времени.

У рабочих, оплачиваемых по сдельной форме оплаты труда, сдельные расценки на операции (деталь, изделие, работу) определяются на основе тарифных ставок, предусмотренных для рабочих-сдельщиков, и норм времени или выработки.

Тарифный коэффициент представляет собой отношение тарифной ставки того или иного разряда к тарифной ставке первого разряда.

Величина тарифного коэффициента показывает, во сколько раз уровень оплаты работ (рабочих), отнесенных к данному разряду, превышает уровень оплаты самых простых работ, отнесенных к первому разряду, или неквалифицированных рабочих, которым присвоен первый разряд.

Тарифный коэффициент используется для определения степени сложности работ или операций при отнесении их к соответствующим разрядам тарифной сетки. Отношение тарифного коэффициента высшего разряда к тарифному коэффициенту первого разряда называется диапазоном тарифной сетки. Диапазон тарифной сетки показывает, во сколько раз тарифная ставка рабочего высшего разряда (к которому относятся самые квалифицированные рабочие) больше тарифной ставки первого (низшего) разряда. Тарифная ставка первого разряда является исходной величиной, необходимой для определения размера ставки каждого последующего разряда.

Величина относительного возрастания каждого последующего тарифного коэффициента по сравнению с предыдущим показывает, на сколько процентов уровень тарифной оплаты труда рабочего (работ) данного разряда превышает уровень оплаты предыдущего разряда.

### **Что заключается в содержании тарифной ставки?**

Тарифная ставка, которая может применяться при оплате труда рабочих, – это размер вознаграждения за труд определенной сложности, произведенный в единицу времени (час, день, месяц). Тарифная ставка всегда выражается в денежной форме.

Размер тарифной ставки первого разряда в расчете на месяц не может быть ниже минимального размера заработной платы, предусмотренного законом. Минимальная тарифная ставка применяется для оплаты самых простейших видов труда, не требующих какой-либо квалификации работника.

Единицей времени для оплаты труда могут быть выбраны час, день, месяц. В зависимости от этого применяется и соответствующий

вид тарифной ставки, которая может быть часовой, дневной либо месячной. Выбор того или иного вида тарифной ставки для оплаты труда рабочих обусловлен тем, какие виды норм труда применяются на данном предприятии, в организации.

На современном этапе формирования рыночной экономики четко прослеживается тенденция возрастания значения часовой тарифной ставки. Это связано с тем, что, во-первых, оплата труда в большинстве отраслей народного хозяйства производится на основе таких ставок; во-вторых, на основе именно часовой тарифной ставки определяются размеры доплат, гарантированных работнику действующим трудовым законодательством (при сокращенном рабочем времени в связи с тяжелыми, вредными и опасными условиями труда, на работах с особыми природными, географическими и геологическими условиями и условиями повышенного риска для здоровья, при выполнении сверхурочной работы, работы в ночное время и т. д.); в-третьих, все более настойчивыми стали предложения, вносимые законодательно, о придании часовой ставке значения социального стандарта при установлении государством гарантированного минимального размера оплаты труда.

Размеры всех видов тарифных ставок (часовых, дневных, месячных) повышаются в зависимости от сложности выполняемых работ, а также условий труда и его напряженности.

Дифференциация размеров тарифных ставок в зависимости от напряженности труда выражается в установлении более высоких размеров тарифных ставок для оплаты труда равной сложности, требующего повышенных трудовых затрат. На каждом предприятии тарифные ставки дифференцируются по видам производств, по категориям работников, по формам оплаты труда (сдельщики, повременщики).

Любая тарифная ставка подразумевает следующее содержание:

- учёт факторов напряженности и интенсивности труда;
- квалификационный уровень работников, включающий стаж, опыт работы, уровень профессиональной подготовки;

– сложность работы, включающая собственно сложность труда, ответственность за средства и предметы труда, за результаты технического процесса, за безопасность труда.

### **Какие функции выполняет тарифная оплата труда?**

На основе тарифной системы формируется так называемая тарифная оплата работника, то есть оплата за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей). Фактическая заработная плата работников может быть равной тарифной оплате, быть выше или ниже ее в зависимости от того, насколько работник выполняет установленные для него нормы труда (трудовые обязанности). Как элемент оплаты труда тарифная оплата призвана способствовать выполнению заработной платой своих основных функций: воспроизводственной, стимулирующей и регулирующей.

Воспроизводственная функция тарифной оплаты определяет абсолютный уровень оплаты труда, необходимый для удовлетворения основных жизненных потребностей работника и его семьи, исторически сложившихся в том или ином обществе. Отправным моментом для выполнения заработной платой своей воспроизводственной функции является установление на объективно необходимом уровне минимальной заработной платы. Минимальный размер оплаты труда в обычных условиях должен соответствовать стоимости набора товаров и услуг, входящих в потребительскую корзину, и позволять обеспечить нормальное воспроизводство физических и умственных способностей работника, обладающего минимально необходимой профессиональной подготовкой, выполняющего простые работы в нормальных для здоровья условиях труда и справляющегося с установленными для данных работ нормами труда (или со своими трудовыми обязанностями). Сущность воспроизводственной функции тарифной оплаты состоит в том, что, базируясь на объективно необходимом уровне минимальной заработной платы и отражая общественно значимые факторы дифференциации заработной платы, она должна обеспечивать воспроизводство рабочей силы с учетом реально скла-

дывающих в экономике условий для трудовой деятельности работников. Выполнение тарифной оплатой воспроизводственной функции делает её важнейшим инструментом взаимодействия между стоимостью рабочей силы и ее ценой на рынке труда. Тенденции в изменении размеров тарифных выплат наиболее полно отражают устойчивые изменения в цене (стоимости) рабочей силы.

Сущность стимулирующей функции тарифной оплаты заключается в том, чтобы установить количественную зависимость между размерами оплаты, количеством, качеством и результатами труда работников. Реализуется стимулирующая функция посредством объединения норм труда и норм оплаты в конкретные системы заработной платы. При этом системы заработной платы, базируясь на нормах труда (нормах выработки, нормах времени, нормах расходования вещественных ресурсов в процессе труда и т. д.) и нормах оплаты (тарифных ставках, расценках, шкалах премирования и т. п.) обеспечивают изменение уровня оплаты в зависимости от индивидуальных и коллективных результатов труда работников. Установленная конкретная заработная плата в соответствии с той или иной нормой оплаты представляет собой цену единицы труда (цену труда). Цена труда является производной от цены рабочей силы и обеспечивает единство между воспроизводственной и стимулирующей функциями заработной платы. Смысл стимулирующей функции тарифной оплаты заключается в том, что она, с одной стороны, увязывает оплату за выполнение норм труда с ценой рабочей силы, а с другой – оплату за перевыполнение (недовыполнение) норм труда с ценой труда.

В рыночной экономике заработная плата, помимо стимулирующей и воспроизводственной, выполняет еще и важную регулирующую функцию. С одной стороны, будучи одним из важнейших денежных доходов населения, заработная плата оказывает существенное влияние на платежеспособный спрос населения, а через него и активное воздействие на объем и структуру производимой продукции и в значительной степени на инвестиционную политику. С другой стороны, выступая как

составная часть издержек работодателя на рабочую силу, заработная плата оказывает влияние на спрос и предложение рабочей силы на рынке труда. Регулирующая функция тарифной оплаты зависит от ее доли в заработной плате. Чем она выше, тем сильнее регулирующее влияние тарифной оплаты в составе заработной платы. Если факторы тарифной дифференциации заработной платы объективно коренятся в самом процессе труда, то размеры тарифной ее дифференциации (как абсолютные, так и относительные) объективно предопределяются, с одной стороны, экономическими возможностями той хозяйственной единицы, в рамках которой и действует тарифная система, а с другой – ее местом в механизме организации заработной платы или ролью, которую тарифная система должна играть при выполнении заработной платой своих основных функций.

### **Какова доля тарифной оплаты в общем заработке работников в развитых странах?**

В развитых странах организация тарифной системы сосредоточена, как правило, в фирмах. Государственные органы не принимают участия в складывающихся отношениях между работниками и предпринимателями. Принципы и формы оплаты труда регулируются профсоюзами и предпринимателями и заносятся в коллективный договор. В этих же странах достаточно широко применяются отраслевые тарифные соглашения. В отдельных странах (например, Франция, Италия) применяют, преимущественно, отраслевое регулирование тарифной системы, соглашение о которой достигается между предпринимателями и отраслевым профсоюзом, и удельный вес тарифной части заработной платы составляет не менее 90%, что обеспечивает высокий уровень организации оплаты труда.

Как правило, для оплаты труда рабочих предусматривается 7-12 разрядов, а для служащих – 6-8 должностных групп. Иногда их может быть и больше. При отнесении рабочих и работ к группам по оплате труда (разрядам) используется аналитическая оценка работника и рабочего места, включающая до 20 факторов (критериев). Среди них

главными являются: предъявляемые характером работы требования к знаниям и образованию, степень ответственности, уровень фактической нагрузки и психофизиологического напряжения, условия труда на рабочем месте. Каждый фактор оценивается в баллах, определяются удельные веса факторов и на этой основе выводится интегральная оценка. На установление группы по оплате труда в ряде отраслей оказывают влияние также возраст работника и его производственный стаж. Применительно к служащим, как правило, используется суммарный метод оценки с привлечением экспертов. Получили распространение также методы оценки труда служащих, представляющие собой комбинацию аналитического и суммарного методов. Оценка сложности выполняемых работ лежит в основе отнесения рабочих и служащих к той или иной квалификационной группе, но не используется напрямую для установления дифференциации тарифных ставок и должностных окладов. В основе дифференциации размеров ставок по квалификационным группам лежит следующий принцип. Уровень оплаты обученных квалифицированных рабочих, начинающих свою трудовую деятельность, принимается за 100 и соответствует так называемой базисной тарифной ставке. Тарифные ставки рабочих низших квалификационных групп, выполняющих работы, требующие относительно небольшой нагрузки без специальной подготовки, и уровень тарифной оплаты рабочих высшей квалификации являются производными от базисной тарифной ставки. Величина дифференциации тарифных ставок по квалификационным группам и внутри них определяется сторонами тарифного соглашения. Тарифная система, также как и в нашей стране, используется для установления сдельной и повременной заработной платы, которые, в свою очередь, могут применяться как самостоятельно, так и наряду с другими поощрительными системами. Следует отметить, что тарифные ставки рабочих и должностные оклады служащих, содержащиеся в тарифном договоре, не исчерпывают дифференциацию ставок и окладов как для рабочих, так и особенно для служащих, которым предусмотрены ин-

дивидуальные ставки и оклады. Последние используются при найме работников очень высокой квалификации и уникальных профессий, при этом определение размеров тарифного вознаграждения осуществляется по взаимной договоренности сторон в ходе оформления отношений найма.

**Какие факторы учитываются в методике Института труда при оценке сложности работы руководителей, специалистов и служащих?**

Все тарифно-квалификационные характеристики справочника разработаны на основе методики Института труда, предусматривающей применение балльной аналитической системы оценки сложности труда. В соответствии с этой методикой определение степени сложности работ производится на основе анализа следующих функций, выражающих основное содержание процесса труда независимо от вида работ (станочные, аппаратные, ручные и т. д.):

– функция расчета, то есть выполнение рабочими всех расчетов как до начала рабочего процесса, так и во время его ведения;

– функция подготовки рабочего места или работы, то есть подготовка к работе ручного инструмента, инвентаря и приспособлений, ознакомление с технической и другой документацией, получение и подноска на рабочее место материалов, заготовок, проверка и опробование оборудования, установка деталей, заготовок, изделий;

– функция ведения рабочего процесса, под которым понимается целесообразная деятельность рабочего, непосредственно обеспечивающего заданное видоизменение предмета труда, его свойств, характеристик или положений и контроль в процессе работы.

Кроме перечисленных трех функций, выражающих основное содержание процесса труда, оценка сложности работ производится также по фактору надежности (ответственности) в работе. Под надежностью в работе понимаются требования к квалификации рабочего, гарантирующие надежное ведение процесса при выполнении ответственных работ, а также предотвращение в процессе работы



опасности как для себя, так и для других лиц, если это зависит от квалификации исполнителя.

Оценки сложности труда руководителей, специалистов и служащих предприятий базировались на несколько иных принципах, учитывающих специфику управленческого труда. В ее основу была положена квалификационно-должностная группировка работ исходя из их функционального назначения в системе управления.

Функции управления производством и его обслуживания на предприятии многообразны. В них входят общее руководство производством в масштабе предприятия и его отдельных структурных подразделений (производств, цехов, служб, участков), конструкторско-технологическая и планово-экономическая работа, подбор и подготовка кадров, материально-техническое снабжение и сбыт продукции, оперативная работа по организации и обеспечению нормального хода производств и выпуска продукции определенного качества, учетно-бухгалтерская, административно-хозяйственная работа. В соответствии с этим выделяются отдельные функциональные подразделения предприятия, цеха, отделы служб, производственные участки.

На основе функционального разделения труда при оценке сложности труда специалистов обеспечивалось сравнение различных видов труда, выполняющего разные производственные функции, а также установление квалификационных традиций внутри каждой функциональной группы работников.

Из категорий специалистов и служащих выделяется группа руководящих работников. Это связано с необходимостью выделения из общей массы работников управленческого труда такой категории работников, которые выполняют особо ответственные функции, связанные с организацией работы и руководством целым структурным подразделением, так как в административном и в моральном плане в первую очередь за результаты работы предприятия несет ответственность его руководитель.

При оценке сложности управленческого труда применялась следующая группировка должностей по видам деятельности:

1) руководители, обеспечивающие общее и функциональное руководство предприятиями и объединениями (директор, главный инженер, главные специалисты, начальники отделов, секторов и бюро);

2) руководители, осуществляющие непосредственное руководство производственными подразделениями предприятий и объединений (начальники цехов, участков, старшие мастера, мастера);

3) специалисты, занятые инженерно-техническими работами (инженеры, конструкторы и технологи, экономисты, нормировщики и техники);

4) служащие, выполняющие учетные и контрольные функции, а также работы, связанные с оформлением документации.

Сложность труда работников первого вида деятельности характеризовалась величиной руководимых предприятий, объединений и сложностью управления ими. В зависимости от отрасли они насчитывали от трех до семи групп сложности. Количество групп по каждой отрасли определялось с учетом степени концентрации производства и отраслевых особенностей.

Сложность труда работников второго вида деятельности характеризуется объемом производства, сложностью производимой продукции и сложностью управления соответствующим подразделением предприятия.

Сложность труда специалистов и служащих характеризовалась сложностью выполняемых работ и требуемого для этого уровня образовательной подготовки и стажа практической деятельности. Квалификационная группировка специалистов с высшим образованием насчитывала до 5 групп, а со среднетехническим образованием – 2-3 группы сложности труда.

Для руководителей, специалистов и служащих был разработан «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих», содержащий описание работ и требования к

знаниям, умениям и необходимому производственному опыту работников, которые будут занимать соответствующую должность.

Таким образом, важнейшими элементами тарифной системы являются тарифно-квалификационные справочники, тарифные сетки, содержащие тарифные ставки, с помощью которых обеспечивается дифференциация заработной платы различных групп и категорий работников.

### **1.3. Внутрипроизводственные тарифные системы**

**В чем сущность тарифного варианта организации оплаты труда?**

Тарифный вариант организации заработной платы характеризуется поэлементным (пофакторным) подходом к оценке трудового вклада работника, при этом предполагается, что на предприятии устанавливается комплекс параметров для оценки трудового вклада работника: с одной стороны, совокупность норм труда (норм времени, норм выработки, норм численности, норм обслуживания, норм качества работы, норм ритмичности, норм расходования ресурсов в процессе труда и т. д.), а с другой – совокупность норм оплаты (тарифные ставки, оклады, расценки, шкалы поощрения, доплаты, надбавки и т. д.). При этом наряду с условиями оплаты отдельно устанавливаются гарантийные компенсационные выплаты. В этом случае тарифная система выступает в качестве базы, на которую опирается вся совокупность элементов. При тарифной организации заработной платы работник отдельно оплачивается за выполнением норм, отдельно – за перевыполнение норм, отдельно – за условия труда, отдельно – за сложность работы и квалификацию и т. д. Таким образом, заработная плата каждого работника складывается из совокупности оценок его трудового вклада и в очень малой степени зависит от конечных результатов работы предприятия.

При тарифном варианте фонд заработной платы предприятия является величиной, производной от индивидуальных заработных плат.

С введением в действие закона «О коллективных договорах и соглашениях» и началом практического заключения отраслевых и территориальных соглашений термин «внутризаводская тарифная система» начинает приобретать несколько относительный характер, поскольку и на размеры принимаемых на предприятии ставок, и на соотношения в оплате по ряду тарифообразующих факторов начинают влиять не только внутризаводские условия, но и территориальные и отраслевые.

В дальнейшем по мере укрепления системы социального партнерства, термин «внутризаводская тарифная система» будет приобретать все более относительный характер, поскольку тарифные условия оплаты труда будут определяться не столько экономическими возможностями предприятия, сколько требованиями рынка труда по воспроизводству рабочей силы. Основой любого рассматриваемого варианта организации заработной платы будет уже не только «внутризаводская тарифная система», но и установленные для предприятий параметры, определяемые механизмом социального партнерства.

### **Какие критерии следует учитывать при определении минимальной тарифной ставки на предприятии?**

Минимальная тарифная ставка представляет собой норму оплаты за норму труда, принимаемого за эталон, то есть имеющего самые низкие характеристики по всем тарифообразующим факторам.

Критерием, на который целесообразнее всего ориентироваться при определении тарифного минимума, является величина прожиточного минимума, рассчитанного для города, в котором находится предприятие. Имеются в виду расчёты, основанные на использовании, главным образом, региональных минимальных потребительских бюджетов или бюджетов прожиточного минимума по регионам Российской Федерации. Названные бюджеты регулярно рассчитываются административно-территориальными органами по труду в составе органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации по еди-

ной методике, разработанной в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 2 марта 1992 г. «О системе минимальных потребительских бюджетов населения Российской Федерации». Минимальные потребительские бюджеты (МПБ) и бюджеты прожиточного минимума формируются по стандартному набору потребительских благ и услуг, с использованием соответствующих норм потребления, основных продуктов питания и основных услуг по зонам Российской Федерации, и рассчитываются в действующих в регионах ценах. Так, структура МПБ мужчины трудоспособного возраста как основы для определения минимального размера заработной платы предусматривает 12 основных статей расходов, в том числе расходы на питание, одежду, обувь, жилищные и коммунальные услуги, транспорт, связь и т. д. Эти расходы, выраженные в денежном исчислении в расчёте на месяц по ценам конкретных регионов, представляют собой издержки воспроизводства трудоспособного мужчины и являются поэтому основой для установления минимальной оплаты его труда.

В настоящее время на общегосударственном уровне всё большее применение находит бюджет прожиточного минимума населения Российской Федерации, рассчитываемый по сокращённой против МПБ структуре статей расходов.

Названные выше региональные бюджеты рассчитываются ежеквартально в соответствующих административно-территориальных органах по труду городов, областей, краёв, других административных образований в составе Российской Федерации. В случае отсутствия таких бюджетов, предприятие может самостоятельно провести ориентировочные расчёты МПБ и бюджета минимума материальной обеспеченности по методикам, рекомендованным научными и другими организациями.

Полученную расчётную величину прожиточного минимума далее необходимо сопоставить со средней заработной платой за соответствующий период в расчёте на месяц. Если это соотношение находится на уровне, превышающем 45-50%, то соответствующую вели-

чину прожиточного минимума нельзя принимать для расчёта минимальной тарифной ставки предприятия, поскольку, вероятнее всего, не останется средств на нормальную дифференциацию по другим тарифообразующим факторам, а также на поощрение за перевыполнение норм трудовых затрат и показателей премирования. Если это соотношение находится в пределах 35-45%, то расчётную величину соответствующего бюджета следует принять в качестве минимальной тарифной составляющей заработной платы, на базе которой можно рассчитать минимальную тарифную ставку для предприятия.

Второй важный критерий, который необходимо иметь в виду при определении тарифной ставки, – это доля тарифа в заработной плате. Если минимальная тарифная ставка устанавливается на уровне 35% от средней заработной платы, то при сохранении ранее сложившихся на предприятии факторов дифференциации оплаты труда будет обеспечиваться доля тарифа в заработной плате на уровне, близком к 60%.

Если минимальная тарифная ставка будет установлена на уровне 45% от средней заработной платы, то доля тарифа в заработной плате повысится до 80-85% средней заработной платы рабочего. При увеличении диапазона дифференциации заработной платы по сложности, условиям труда и другим тарифообразующим факторам доля тарифа возрастёт, при их уменьшении – соответственно снизится.

При определении минимальной ставки работников предприятия следует ориентироваться на оптимальный для работы предприятия в конкретных условиях удельный вес тарифа в заработной плате, примерно равный 65-70%, с последующим повышением этого уровня. В развитых странах с развитой рыночной экономикой удельный вес тарифной части заработной платы составляет не менее 90%, что обеспечивает высокий уровень организации оплаты труда.

При определении минимальной тарифной ставки важно учитывать ее связь с уровнем занятости населения. Наиболее благоприятной считается ситуация, когда тарифный минимум повышается на основе уве-

личения спроса на рынке труда или повышения спроса на труд в конкретной организации, что происходит при развитии производства.

На уровень тарифного минимума, как и средней заработной платы, оказывает влияние и производительность труда, играющая ключевую роль в формировании вновь созданной стоимости. Чем выше добавленная стоимость, создаваемая одним работником организации, тем больше возможностей для повышения заработной платы, в том числе и минимальной тарифной ставки.

### **Какова структура заработной платы?**

Федеральный закон № 90-ФЗ внес изменения в 129 статью ТК Российской Федерации, теперь понятия заработной платы и оплаты труда рассматриваются законодателем как синонимы: «**Заработная плата (оплата труда работника)** – вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, включающее 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)».

Данное определение заработной платы указывает, прежде всего, на возмездный характер трудовых отношений между работником и работодателем. Исходя из определения заработной платы, приведенного в 129 статье ТК Российской Федерации, можно выделить ее составные части. Структуру заработной платы образуют следующие ее части:

- 1) основная (постоянная) часть заработной платы;
- 2) компенсационные выплаты;
- 3) стимулирующие выплаты.

Основная часть заработной платы устанавливается на основе действующей у данного работодателя системы оплаты труда и не

может быть менее установленного федеральным законом МРОТ. При этом заработная плата (ее основная часть) работников государственных и муниципальных учреждений не может быть ниже установленных Правительством Российской Федерации базовых окладов (базовых должностных окладов), базовых ставок заработной платы соответствующих профессиональных квалификационных групп работников (статья 144 ТК Российской Федерации).

Основная часть заработной платы является ее постоянной составляющей, она не зависит от полученной прибыли, объема продаж и прочих показателей. Основная часть заработной платы начисляется за фактически отработанное время или фактически выполненную работу по тарифным ставкам, должностным окладам.

Устанавливая основную часть заработной платы, работодатель должен руководствоваться следующими принципами, определенными в 129 и 132 статьях ТК Российской Федерации: заработная плата каждого работника должна зависеть от его квалификации, сложности выполняемой работы, количества и качества затраченного труда.

При этом работодатель должен помнить, что запрещается какая бы то ни было дискриминация при установлении и изменении условий оплаты труда (статьи 3, 132 ТК Российской Федерации). За труд равной ценности работодатель обязан обеспечить работникам равную оплату (статья 22 ТК Российской Федерации).

### **Почему на нестабильно работающих предприятиях необходимо поддерживать долю «тарифа» в заработной плате на уровне 50%?**

Вопрос о доле тарифа в заработной плате имеет существенное значение. Чем она выше, тем более гарантированный характер имеет организация заработной платы на предприятии. Но в то же время гарантированность в оплате требует более высокой организации производства, более высокой дисциплины труда и соответствующим образом гарантированной производительности со стороны работников, то



есть требуется относительная стабильность производства при достаточно высокой его организации.

Низкая доля тарифа при нормальной организации производства может выступать фактором, дестабилизирующим организацию заработной платы и через нее – организацию производства. Удельный вес тарифа менее 40-50% свидетельствует о том, что нормы труда начинают все более и более перевыполняться, вследствие их малой напряженности, и постепенно устаревать, что рост заработной платы обуславливает факторы, зависящие не от работника, а от предприятия в целом и не учитываемые в нормах труда работников (монопольное взвинчивание цен на продукцию, техническое переоснащение производства и внедрение новых технологий, общее улучшение организации производства и т. п.). На нестабильно работающих предприятиях необходимо поддерживать долю тарифа в среднем на уровне 50%, не допуская, во всяком случае, снижения ниже 45%. Вынужденный низкий удельный вес тарифа предполагает, что и минимальная тарифная ставка не может устанавливаться на уровне, соответствующем прожиточному минимуму. Нестабильность производства, его спад, падение производительности труда означают, что организация производства не может обеспечить загрузку работника в пределах нормы (трудовых обязанностей). Это служит объективной основой установления заниженного уровня минимальной тарифной ставки.

В современных условиях считается, что минимально необходимый уровень воспроизводства рабочей силы обеспечивается всей заработной платой, а не ее тарифной частью.

Если при решении вопроса об уровне минимальной тарифной ставки предприятие вынуждено устанавливать ее на уровне ниже прожиточного минимума, то необходимо следить, чтобы это снижение не зашло за пределы:

- а) уровня, предусмотренного территориальным соглашением;
- б) уровня, предусмотренного отраслевым соглашением;

в) минимальной заработной платы, установленной Правительством Российской Федерации.

Устанавливать минимальную тарифную ставку ниже законодательно установленной минимальной заработной платы предприятие не имеет права.

При окончательном установлении размера минимальной тарифной ставки следует также иметь в виду, что в ранее действовавшей административно-командной модели экономики тарифная часть заработной платы устанавливалась на сравнительно низком уровне, что создало определенный стереотип в организации оплаты, от которого не каждое предприятие может отказаться сразу, опасаясь завышения оплаты труда за счет увеличения тарифной, то есть гарантированной ее части. С другой стороны, происходящие в стране инфляционные процессы, повышение стоимости жизни и, как следствие, возросшее давление работников на администрацию предприятий с требованиями увеличения заработной платы ставят предприятия перед необходимостью соответствующего увеличения оплаты труда, а следовательно, и повышения ее минимального уровня. Названные процессы должны приниматься во внимание при определении размера минимальной тарифной ставки как основы для разработки внутрипроизводственных тарифных условий оплаты труда рабочих и служащих.

#### **1.4. Разработка внутрипроизводственных тарифных сеток**

##### **Какими факторами определяется напряженность труда?**

*Напряженность труда* – характеристика трудового процесса, отражающая нагрузку преимущественно на центральную нервную систему, органы чувств, эмоциональную сферу работника.

Оценка напряженности труда профессиональной группы работников основана на анализе трудовой деятельности и ее структуры, которые изучаются путем хронометражных наблюдений в динамике всего рабочего дня, в течение не менее одной недели.

Все показатели (факторы) имеют качественную или количественную характеристику и сгруппированы по видам нагрузок: интеллектуальные, сенсорные, эмоциональные и режимные.

*Интеллектуальные нагрузки* подразумевают следующее:

1. «Содержание работы» – указывает на степень сложности выполнения задания: от решения простых задач до творческой (эвристической) деятельности с решением сложных заданий при отсутствии алгоритма.

2. «Восприятие сигналов (информации) и их оценка» – поступающая при работе информация сравнивается с нормальными значениями, необходимыми для хода трудового процесса.

3. «Распределение функций по степени сложности задания» – любая трудовая деятельность характеризуется распределением функций между работниками. Соответственно, чем больше возложено функциональных обязанностей на работника, тем выше напряженность труда.

4. «Характер выполняемой работы» – в том случае, когда работа выполняется по индивидуальному плану, то уровень напряженности не высок. Если работа протекает по строго установленному графику с возможной его коррекцией по мере необходимости, то напряженность повышается. Напряженность труда как правило, возрастает, если работа выполняется в условиях дефицита времени.

*К сенсорным нагрузкам* относят следующее:

5. «Длительность сосредоточенного наблюдения (% от времени смены)» – чем больше процент времени отводится в течение смены на сосредоточенное наблюдение, тем выше напряженность. Общее время рабочей смены принимается за 100%.

6. «Плотность сигналов (световых, звуковых) и сообщений в среднем за 1 час работы» – количество воспринимаемых и передаваемых сигналов (сообщений распоряжений) позволяет оценивать занятость, специфику деятельности работника. Чем больше число сигнала-

лов, тем выше информационная нагрузка, приводящая к возрастанию напряженности.

7. «Число производственных объектов одновременного наблюдения» – указывает, что с увеличением числа объектов одновременного наблюдения возрастает напряженность труда. Эта характеристика труда предъявляет требования к объему внимания (от 4 до 8 несвязанных объектов) и его распределению как способности одновременно сосредотачивать внимание на нескольких объектах или действиях.

8. «Размер объекта различения при длительности сосредоточенного внимания (% от времени смены)» – чем меньше размер предмета (изделия, детали, цифровой или буквенной информации и т. п.) и чем продолжительнее время наблюдения, тем выше нагрузка на зрительный анализатор. Соответственно возрастает класс напряженности труда.

9. «Работа с оптическими приборами (микроскоп, лупа и т. п.) при длительности сосредоточенного наблюдения (% от времени смены)». На основе хронометражных наблюдений определяется время (часы, минуты) работы за оптическим прибором. Продолжительность рабочего дня принимается за 100%, а время фиксированного взгляда с использованием микроскопа, лупы переводится в проценты. Чем больше процент времени, тем больше нагрузка, приводящая к развитию напряжения зрительного анализатора.

10. «Наблюдение за экраном видеотерминала (час в смену)». Фиксируется время (ч, мин) непосредственной работы пользователя ВДМ с экраном дисплея в течение всего рабочего дня, чем больше время фиксации взора на экран ВДТ, тем больше нагрузка на зрительный анализатор и тем выше напряженность труда.

11. «Нагрузка на слуховой анализатор». Показателем «нагрузка на слуховой анализатор» необходимо характеризовать такие работы, при которых исполнитель в условиях повышенного уровня шума должен воспринимать на слух речевую информацию или другие слуховые сигналы, которыми он руководствуется в процессе работы.

12. «Нагрузка на голосовой аппарат (суммарное количество часов наговариваемых в неделю)». Степень напряжения голосового аппарата зависит от продолжительности речевых нагрузок. Перенапряжение голоса наблюдается при длительной, без отдыха голосовой деятельности.

*Эмоциональные нагрузки* включают:

13. «Степень ответственности за результат собственной деятельности, значимость ошибки» – указывает, в какой мере работник может влиять на результат собственного труда при различных уровнях сложности осуществляемой деятельности. С возрастанием сложности повышается степень ответственности, что, соответственно, приводит к увеличению эмоционального напряжения. По данному показателю оценивается ответственность работника за качество элементов заданий вспомогательных работ, основной работы или конечной продукции.

14. «Степень риска для собственной жизни». Мерой риска является вероятность наступления нежелательного события. На рабочем месте анализируют наличие травмоопасных факторов, которые могут представлять опасность для жизни работающих и определяют возможную зону их влияния. Данным показателем характеризуют те рабочие места, где существует прямая опасность (взрыв, удар, самовозгорание).

15. «Ответственность за безопасность других лиц». При оценке напряженности необходимо учитывать лишь прямую, а не опосредованную ответственность (последняя распределяется на всех руководителей), то есть такую, которая вменяется должностной инструкцией.

16. «Количество конфликтных производственных ситуаций за смену». Наличие конфликтных ситуаций в производственной деятельности ряда профессий (сотрудники всех звеньев прокуратуры, системы МВД, преподаватели и др.) существенно увеличивает эмоциональную нагрузку и подлежит количественной оценке. Количество конфликтных ситуаций учитывается на основании хронометражных наблюдений.

17. «Число элементов (приемов), необходимых для реализации простого задания или многократно повторяющихся операций»

18. «Продолжительность (с) выполнения простых производственных заданий или повторяющихся операций» – чем меньше число выполняемых приемов и чем короче время, тем, соответственно, выше монотонность нагрузок. Данные показатели наиболее выражены при конвейерном труде. Необходимым условием для отнесения операций и действий к монотонным является не только их частая повторяемость и малое количество приемов, но также их однообразие и низкая информационная содержательность.

19. «Время активных действий (в % к продолжительности смены)». Наблюдение за ходом технологического процесса не относится к «активным действиям». Чем меньше время выполнения активных действий и больше время наблюдения за ходом производственного процесса, тем, соответственно, больше монотонность нагрузок.

20. «Монотонность производственной обстановки (время пассивного наблюдения за ходом техпроцесса, в % от времени смены)» – чем больше время пассивного наблюдения за ходом технологического процесса, тем более монотонной является работа.

К режимным нагрузкам относят следующее:

21. «Фактическая продолжительность рабочего дня» – независимо от числа смен и ритма работы фактическая продолжительность рабочего дня колеблется от 6-8 ч (телефонисты, телеграфисты и т. п.) до 12 ч и более (руководители промышленных предприятий). У целого ряда профессий продолжительность смены составляет 12 ч и более (врачи, медсестры и т. п.). Чем продолжительнее работа по времени, тем больше суммарная за смену нагрузка и, соответственно, выше напряженность труда.

22. «Сменность работы» определяется на основании внутрипроизводственных документов, регламентирующих распорядок дня на данном предприятии, в организации.

23. «Наличие регламентированных перерывов и их продолжительность (без учета обеденного перерыва)». К регламентированным перерывам следует относить только те перерывы, которые введены в регламент рабочего времени на основании официальных производственных документов. Недостаточная продолжительность или отсутствие регламентированных перерывов повышают напряженность труда, поскольку отсутствует элемент кратковременной защиты временем от воздействия факторов трудового процесса и производственной среды.

**Какими критериями следует руководствоваться при оценке рабочих мест по фактору сложности?**

Практически на любом предприятии может быть выделено, как минимум, три вида работ, отличающихся друг от друга степенью влияния на конечные результаты хозяйственной деятельности, например:

1) работы, влияющие на минимизацию потерь вовлекаемых в производство материальных ценностей (складские, погрузочно-разгрузочные, транспортные и другие подобные работы);

2) работы, обеспечивающие нормальное функционирование основного производства (ремонтные, монтажные, наладочные и т. п.);

3) работы, непосредственно связанные с эксплуатацией основного технического оборудования при производстве товаров и услуг.

Первый вид работ – это работы, связанные с хранением и перемещением материальных ценностей, например, не требующих никаких технологических преобразований, дело сводится только к обеспечению температурно-влажностного режима хранения.

Второй вид работ – обслуживание основного производства – работы, прямо влияющие на его эффективность. Незначительное отступление от технологического регламента может привести к большим потерям при выполнении этого вида работ.

Третий вид работ – собственно производство какой-либо дополнительной стоимости – составляет основное содержание производ-

ственного процесса. Такие работы отличаются наибольшей ответственностью, любая ошибка оператора может немедленно повлечь за собой невосполнимые потери. Большая вероятность ошибок обуславливает и возможность значительного материального ущерба для предприятия в целом. Отсюда и более высокий уровень ответственности работника за выполняемые действия. На каждый вид работ предусматривается соответствующая шкала оценки на предмет сложности труда (см. табл. 1).

Таблица 1

**Примерная оценка работ по уровню сложности**

№ п/п	Факторы сложности труда	Группа для тарифной оценки работ					
		1-я	2-я	3-я	4-я	5-я	6-я
А	1	2	3	4	5	6	7
1	Ответственность за средства производства	0,085	0,086	0,087	0,09	0,099	0,104
2	Ответственность за предметы труда	0,076	0,077	0,078	0,085	0,098	0,102
3	Ответственность за ход технологического процесса	0,095	0,095	0,095	0,113	0,111	0,115
ИТОГО			0,256	0,258	0,260	0,286	0,310

Общее содержание категории «сложность» состоит, как минимум, из трех составляющих: ответственность за оборудование, за расходные материалы, за ход и результаты технологического процесса. Причем тут существует прямая связь с квалификацией. Действительно, чем она выше у работника, тем более сложное оборудование, более дорогостоящее или требующие большей точности обработки материалы можно ему доверить, тем значительнее его вклад в результаты хозяйственной деятельности предприятия.

**Что включает в себя интегральная оценка работ и рабочих мест?**

По каждому показателю, применяемому для оценки работ и рабочих мест, необходимо предусмотреть конкретные критерии, подтвержденные расчетами.



Для каждого из оценочных критериев составляется детализированное описание, включающее градацию оценки, порядок ее расчета.

Таким образом, на предприятии можно провести оценку работ и рабочих мест по трем основным факторам:

1. Уровень сложности (ответственности).
2. Уровень напряженности (физическая тяжесть труда, его интенсивность).
3. Уровень квалификации работника.

Для каждого из этих факторов (уровень квалификации, сложность и напряженность труда) необходимо составить детализированное описание, включающее градацию оценки, ее порядок, а также примеры аналитической оценки ключевых профессий на предприятии.

Для оценки критериев важно предусмотреть унификацию состава информации, необходимой для принятия решений по оценке каждого рабочего места, определить удельный вес каждого тарифообразующего фактора (квалификации, сложности, напряженности труда).

Интегральная оценка работ и рабочих мест, на основе которой может быть построена тарифная сетка, должна содержать полную характеристику работ и рабочих мест предприятия по всей совокупности оценочных критериев, так как она является основой разработки тарифной сетки предприятия.

**Что является основой построения тарифной сетки на предприятии?**

**Тарифная сетка** – это совокупность тарифных разрядов работ (профессий, должностей), определенных в зависимости от сложности работ и квалификационных характеристик работников с помощью тарифных коэффициентов.

Основой построения тарифной сетки является фиксированный (на данный момент) минимум оплаты и фиксированный «шаг» тарифа.

Фиксированный минимум оплаты (ставка) содержит исходные размеры вознаграждения за выполненную работу с учетом обще-

ственной значимости затраченного труда, степени его сложности и интенсивности. Размер закрепляется в коллективных договорах или тарифных соглашениях. По мере увеличения разряда (который определяет сложность выполняемых работ и уровень квалификации работника) ставки возрастают.

«Шаг» тарифа представляет собой величину прироста базовой тарифной ставки в каждой последующей группе оплаты. Он определяется с учетом производственной, организационной и квалификационной структуры предприятия, а также других факторов.

### **1.5. Доплаты и надбавки как элементы тарифного регулирования заработной платы**

**Какие виды доплат и надбавок к тарифным ставкам применяются на предприятиях?**

Все доплаты и надбавки к тарифным ставкам и окладам подразделяются на две группы:

- компенсационные выплаты;
- стимулирующие выплаты.

Развернутый (но неисчерпывающий) перечень доплат и надбавок, входящих в ту или иную группу, приведен в «Инструкции о составе фонда заработной платы и выплат социального характера». Так, Инструкция предусматривает, что в состав компенсационных выплат, связанных с режимом работы и условиями труда, включаются:

1) выплаты, обусловленные районным регулированием оплаты труда: по районным коэффициентам; коэффициентам за работу в пустынных, безводных местностях и в высокогорных районах; надбавки к заработной плате за стаж работы в районах Крайнего Севера, в приравненных к ним местностях и других районах с тяжелыми природно-климатическими условиями;

2) доплаты за работу во вредных и опасных условиях и на тяжелых работах;

3) доплаты за работу в ночное время;

4) оплата работы в выходные и праздничные дни;

5) оплата сверхурочной работы;

6) оплата работникам за дни отдыха (отгулы), предоставленные в связи с работой сверх нормальной продолжительности рабочего времени при вахтовом методе организации работ, при суммированном учете рабочего времени и в других случаях, предусмотренных законодательством;

7) доплаты работникам, постоянно занятым на подземных работах, за нормативное время их передвижения в шахте (руднике) от ствола к месту работы и обратно.

Что касается перечня стимулирующих доплат и надбавок, то Инструкция называет лишь некоторые из них:

- за профессиональное мастерство;
- за совмещение профессий и должностей;
- за допуск к государственной тайне и т. п.

На практике в число наиболее широко применяемых и значимых стимулирующих доплат и надбавок входят следующие:

- за совмещение профессий (должностей);
- за расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;
- за выполнение обязанностей отсутствующего работника;
- рабочим за профессиональное мастерство;
- специалистам за высокие достижения в труде и высокий уровень квалификации;
- за обеспечение значительного роста удельного веса продукции, соответствующей мировым достижениям, существенное расширение экспорта продукции и повышение технического уровня производства;
- бригадирам (звеньевым) из числа рабочих, не освобожденных от основной работы;

- за заведование хозяйством;
- за выполнение обязанностей мастера учебных мастерских;
- за руководство подсобным сельским хозяйством;
- за ведение делопроизводства и бухгалтерского учета;
- за каждый метр проходки для рабочих буровых бригад, занятых при бурении скважин с неизученным резервом, на повременной оплате труда;
- за обслуживание вычислительной техники и др.

Особо следует выделить надбавку за стаж. Ежегодная надбавка за стаж рассматривается как дополнительное вознаграждение работников по результатам финансово-хозяйственной деятельности предприятия. При этом ее размер, как правило, зависит от:

- а) финансового положения предприятия;
- б) реального вклада работника в конечные результаты деятельности предприятия.

К числу показателей, достигнутых работниками, характеризующих их реальный вклад в результаты деятельности предприятия, могут относиться:

- выполнение договорных обязательств;
- обеспечение рентабельности выполненных договоров и всей финансово-хозяйственной деятельности.

Наряду с этими так называемыми позитивными показателями учитываются и негативные:

- невыполнение отдельных договорных обязательств по вине руководства организации;
- сокращение объемов договорных работ;
- допущение случаев социальных потрясений и конфликтов в коллективе (забастовок, невыплат зарплаты и т. п.), а также нарушение дисциплинарного порядка (прогулов, опозданий и т. д.).

Необходимо также обратить внимание на то, что дополнительным вознаграждением целесообразно поощрять, как показывает оте-

чественный и зарубежный опыт, за стаж до пяти лет, так как считается, что этого срока вполне достаточно, чтобы человек полностью раскрылся (и в интеллектуальном плане, и с точки зрения работоспособности, перспектив роста и др.).

Надбавки за стаж работы должны помогать руководству предприятия решать стратегические задачи через повышение профессионализма персонала.

Если рассматривать стимулирующие доплаты и надбавки с точки зрения целесообразности их регулирования на различных уровнях (государство, отрасль, предприятие) в современных условиях, то необходимо отметить следующее.

Специфическая особенность стимулирующих выплат состоит в том, что они компенсируют дополнительную нагрузку работника в течение рабочего дня. Причем в зависимости от реальной загруженности работника по его основной работе дополнительная загрузка может значительно колебаться. Например, функции отсутствующего работника можно распределить между двумя, а можно – и между тремя и более работниками. Размеры доплат могут составлять и 10, и 20, и 50, и даже 100% тарифной ставки (оклада) замещаемого работника, то есть определить загрузку и размер доплаты можно только в конкретных организационных условиях выполнения работ. Такой подход применим почти ко всем видам перечисленных ранее стимулирующих доплат и надбавок. Поэтому вмешательство государства в их регулирование, даже на уровне минимально необходимых гарантий, по мнению специалистов Института труда Минтруда Российской Федерации, совершенно нецелесообразно и экономически неоправданно. Эти вопросы должны решаться в ходе коллективных переговоров работников и работодателей на уровне предприятия. Причем применение каждой стимулирующей доплаты на предприятии целесообразно регулировать специальным положением.

Особого рассмотрения в период перехода к рынку требуют компенсационные выплаты и, в частности, те из них, которые связаны с

особым характером выполняемой работы (сезонность, отдаленность, неопределенность объема работ и т. д.).

Исторически сложилось, что в эту группу входят, в частности, следующие доплаты и надбавки:

- за многосменный режим работы;
- за работу по графику с разделением дня на части с перерывами не менее двух часов;
- за работу в воскресные дни, являющиеся рабочими днями по графику;
- за работу в условиях ненормированного рабочего дня (в случаях, предусмотренных законодательством);
- водителям, работающим на легковых автомобилях (кроме автомобиля «такси») за ненормируемый рабочий день, а также водителям, работающим на других автомобилях в экспедициях и изыскательских партиях, занятых на геологоразведочных, топографических и изыскательских работах в кочевых условиях;
- за дни отдыха (отгулов), предоставляемые в связи с работой сверх нормальной продолжительности при вахтовом методе организации работ, при суммированном учете рабочего времени и в других случаях, предусмотренных законодательством;
- рабочим комплексных бригад на погрузочно-разгрузочных работах, ответственным за техническое состояние закрепленных за бригадой погрузочно-разгрузочных машин и механизмов;
- надбавка к заработной плате, связанная с разъездным характером работы;
- работникам, постоянно занятым на подземных работах, за нормативное время их передвижения от ствола к месту работы и обратно;
- за часы переработки сверх нормального рабочего времени плавающему составу судов рыбной промышленности, а также буксирных, транспортных и служебно-вспомогательных судов;

- рабочим прибрежного лова рыбы и прудовых рыбоводных хозяйств;
- надбавка к заработной плате работникам кочевых, геолого-разведочных, топографо-геодезических работ, гидрометеорологической службы и другим, ежедневно выезжающим на объекты или участки, расположенные на значительном расстоянии от места базирования организаций;
- за обслуживание животных на отгонных пастбищах и др.

Перечисленные виды компенсационных выплат и надбавок сформировались в социалистический период и по существу, были вызваны тем, что предприятия или целые отрасли в целях закрепления или привлечения кадров стремились материально заинтересовать своих работников.

### **Что понимается под выплатами компенсационного характера?**

В современных условиях регулирование компенсационных доплат и надбавок, связанных со специфическим характером работы, в соответствии с Рекомендациями Института труда должно осуществляться на уровне отраслевого колдоговорного регулирования, а в некоторых случаях и на уровне коллективного договора на предприятии.

Доплаты компенсирующего характера, связанные с особыми условиями труда и работой в ночное время, являются наиболее распространенным видом компенсационных доплат и прямо предусмотрены законодательством. Это означает, что работодатель обязан гарантировать работнику их выплату и не ниже тех размеров, которые установлены законодательством.

Наиболее распространенными являются следующие компенсационные выплаты:

1. Выплаты, обусловленные районным регулированием оплаты труда: по районным коэффициентам; коэффициентам за работу в пустынных, безводных местностях и в высокогорных районах; процентные надбавки к заработной плате за стаж работы в районах

Крайнего Севера, в приравненных к ним местностях и других районах с тяжелыми природно-климатическими условиями.

2. Доплаты за работу во вредных или опасных условиях и на тяжелых работах.

3. Доплаты за работу в ночное время.

4. Оплата работы в выходные и праздничные дни.

5. Оплата сверхурочной работы.

6. Оплата работникам за дни отдыха (отгулы), предоставленные в связи с работой сверх нормальной продолжительности рабочего времени при вахтовом методе организации работ, при суммированном учете рабочего времени и в других случаях, установленных законодательством.

7. Доплата работникам, постоянно занятым на подземных работах, за нормативное время их передвижения в шахте (руднике) от ствола к месту работы и обратно.

### **Какие доплаты и надбавки являются стимулирующими?**

Важную роль в материальном стимулировании труда играют доплаты и надбавки к заработной плате.

Надбавка к заработной плате – это денежная выплата сверх заработной платы, которая имеет своей целью стимулировать работников к повышению квалификации, профессионального мастерства, а также к длительному выполнению трудовых обязанностей в определенной местности или в определенной сфере деятельности (неблагоприятные климатические условия, вредность производства и т. д.).

Стимулирующие выплаты определяются предприятиями самостоятельно и производятся в пределах имеющихся средств. Размеры и условия их выплаты определяются в коллективных договорах.

Развернутый перечень доплат и надбавок, входящих в ту или иную группу, приведен в «Инструкции о составе фонда заработной платы и выплат социального характера».

Так, Инструкция предусматривает, что в состав стимулирующих включают доплаты и надбавки:



- за профессиональное мастерство;
- за совмещение профессий и должностей;
- за допуск к государственной тайне и т. п.

На практике в число наиболее широко применяемых и значимых стимулирующих доплат и надбавок входят следующие:

- за совмещение профессий (должностей);
- за расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;
- за выполнение обязанностей отсутствующего работника;
- рабочим за профессиональное мастерство;
- специалистам за высокие достижения в труде и высокий уровень квалификации;
- за обеспечение значительного уровня удельного веса продукции, соответствующей мировым достижениям, существенное расширение экспорта продукции и повышение технического уровня производства;
- бригадирам (звеньевым) из числа рабочих, не освобожденных от основной работы;
- за заведование хозяйством;
- за выполнение обязанностей мастера учебных мастерских;
- за руководство подсобным сельским хозяйством;
- за ведение делопроизводства и бухгалтерского учета;
- за каждый метр проходки для рабочих буровых бригад, занятых при бурении скважин с неизученным резервом, на повременной оплате труда;
- за обслуживание вычислительной техники и др.

Особо следует выделить надбавку за стаж. Ежегодная надбавка за стаж рассматривается как дополнительное вознаграждение работников по результатам финансово-хозяйственной деятельности предприятия. При этом ее размер зависит от:

а) финансового положения предприятия;

б) реального вклада работника в конечные результаты деятельности предприятия; и он, во-первых, не должен быть очень низким, чтобы не остаться незамеченным, и, во-вторых, по мнению специалистов, нерационально устанавливать его слишком высоким (более 10% в год от должностного оклада работника), ибо это может уменьшить стимулирующий потенциал основной зарплаты.

К числу показателей, достигнутых работниками, характеризующих их реальный вклад в результаты деятельности предприятия, могут относиться:

- выполнение договорных обязательств;
- обеспечение рентабельности выполненных договоров и всей финансово-хозяйственной деятельности.

Наряду с этими так называемыми позитивными показателями учитываются негативные:

- невыполнение отдельных договорных обязательств по вине руководства организации;
- сокращение объемов договорных работ;
- допущение случаев социальных потрясений и конфликтов в коллективе (забастовок, невыплат зарплаты и т. п.), а также нарушение дисциплинарного порядка (прогулов, опозданий и т. д.).

### **Какие факторы следует учитывать при расчете доплаты за работу в ночное время?**

Выполнением работ в условиях, отклоняющихся от нормальных, является и работа в ночное время. Ночным считается время работы с 22.00 до 6.00 часов. Повышенные размеры оплаты ночной работы устанавливаются коллективным договором, но эти размеры не должны быть ниже размеров, предусмотренных законодательством. Минимальные размеры повышения оплаты труда за работу в ночное время установлены Правительством Российской Федерации с учетом мнения Российской трехсторонней комиссии по регулированию со-

циально-трудовых отношений. Постановлением Правительства Российской Федерации от 22 июля 2008 г. N 554 «О минимальном размере повышения оплаты труда за работу в ночное время» установлен минимальный размер повышения оплаты труда за работу в ночное время (с 22 часов до 6 часов) и составляет 20% часовой тарифной ставки (оклада (должностного оклада), рассчитанного за час работы) за каждый час работы в ночное время. Для организаций различных сфер деятельности повышенный размер оплаты может быть определен отраслевыми соглашениями, регулирующими трудовые отношения на федеральном, региональном и территориальном уровнях. В отрасли связи до настоящего времени подобные правовые акты не приняты, поэтому операторы связи вправе установить конкретный размер повышения зарплаты с учетом мнения представительного органа работников. Поскольку некоторые предприятия работают круглосуточно, перед бухгалтерами стоит задача рассчитать заработную плату за работу в ночное время по данным табеля учета рабочего времени. Следует также разграничивать работу в ночное время при многосменном и односменном режимах, поскольку такая работа оплачивается по разным правилам. Так, к многосменному режиму не относятся, в частности, работа при разделении рабочего дня на части, суточные дежурства, только ночная или только вечерняя смены, разовые, систематические или эпизодические выходы на работу в ночные или вечерние смены.

К работе в ночное время, даже если она приходится на часть рабочего дня или смены, не допускаются: беременные женщины; женщины, имеющие детей в возрасте до 3 лет; работники моложе 18 лет.

Инвалиды могут привлекаться к работе в ночное время только с их согласия и при условии, что она не запрещена им в соответствии с медицинским заключением.

Каждый час работы в ночное время должен оплачиваться в повышенном размере, который устанавливается организациями самостоя-

тельно в локальных нормативных актах (коллективном договоре). Эти доплаты не могут быть ниже предусмотренных законодательством.

### **Как оплачивается работа в сверхурочное время?**

На практике нередки случаи, когда работник выполняет работу сверх установленной для него продолжительности рабочего времени. Согласно 99 статье Трудового кодекса Российской Федерации, сверхурочная работа – это работа, производимая работником по инициативе работодателя за пределами установленной продолжительности рабочего времени, ежедневной работы (смены), а также работа сверх нормального числа рабочих часов за учетный период. Сверхурочные работы ограничены – не более 4 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год на каждого работника. При этом работодатель обязан обеспечить точный учет сверхурочных работ. По общему правилу, привлечение к сверхурочной работе допускается только с согласия работника.

Исключения из этого правила приведены в ст. 121 ТК, из которой следует, что сверхурочные работы без согласия работника допускаются только в исключительных случаях. Без согласия работника возможно привлечение к сверхурочным работам также в случаях, предусмотренных коллективным договором, трудовым соглашением.

Следовательно, отказ работника от выполнения сверхурочных работ в случаях, предусмотренных ст. 121 ТК, а также коллективным договором, трудовым соглашением, является нарушением трудовой дисциплины со всеми вытекающими отсюда последствиями.

По ст. 152 ТК Российской Федерации «Оплата труда за пределами нормальной продолжительности рабочего времени» сверхурочная работа оплачивается следующим образом:

- за первые два часа работы не менее чем в полуторном размере,
- за последующие часы – не менее чем в двойном размере.

Оплата за работу в сверхурочное время производится по правилам ст. 69 ТК, согласно которым каждый час работы в сверхурочное время оплачивается:

– работникам со сдельной оплатой труда – не ниже двойных сдельных расценок;

– работникам с повременной оплатой труда, а также получающим должностные оклады, – не ниже двойных часовых ставок (окладов).

По договоренности с нанимателем работнику за работу в сверхурочное время может предоставляться другой день отдыха. За работу в сверхурочное время начисляется премия, однако заработок в таких случаях исчисляется исходя из одинарных сдельных расценок или одинарной тарифной ставки.

Конкретные размеры оплаты за сверхурочную работу могут определяться коллективным договором или трудовым соглашением. Работа в сверхурочное время оформляется соответствующими документами (нарядами и др.). Оформляются такие работы табелем учета использования рабочего времени и справкой-расчетом бухгалтерии, компенсация сверхурочных часов отгулом не допускается. Оплата сверхурочных производится работникам, которым установлен нормированный рабочий день.

**Какие категории работников не допускаются к работе в ночное время, к сверхурочным работам, а также в выходные и праздничные дни?**

Рабочее время – период, в течение которого работник обязан исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды, определенные законами и иными нормативными правовыми актами. Нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю. Работодатель обязан вести учет времени, фактически отработанного каждым работником.

Ночное время – время с 22 часов до 6 часов.

Продолжительность работы (смены) в ночное время сокращается на один час без последующей отработки.

Продолжительность работы в ночное и дневное время уравнивается в тех случаях, когда это необходимо по условиям труда, а также

на сменных работах при шестидневной рабочей неделе с одним выходным днем. Список указанных работ может определяться коллективным договором, локальным нормативным актом.

К работе в ночное время, согласно ч. 2 ст. 120 ТК, не допускаются: беременные женщины; работники, не достигшие возраста восемнадцати лет, за исключением лиц, участвующих в создании и (или) исполнении художественных произведений, и других категорий работников, в соответствии с настоящим Кодексом и иными федеральными законами. Женщины, имеющие детей в возрасте до трех лет, инвалиды, работники, имеющие детей-инвалидов, а также работники, осуществляющие уход за больными членами их семей, в соответствии с медицинским заключением, выданным в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, матери и отцы, воспитывающие без супруга (супруги) детей в возрасте до пяти лет, а также опекуны детей указанного возраста могут привлекаться к работе в ночное время только с их письменного согласия и при условии, если такая работа не запрещена им по состоянию здоровья в соответствии с медицинским заключением.

Сверхурочная работа – это работа, которая производится работником по инициативе работодателя за пределами установленной продолжительности рабочего времени: ежедневной работы (смены), а при суммированном учете рабочего времени – сверх нормального числа рабочих часов за учетный период.

Продолжительность рабочего дня или смены, непосредственно предшествующих нерабочему праздничному дню, уменьшается на один час.

В непрерывно действующих организациях и на отдельных видах работ, где невозможно уменьшение продолжительности работы (смены) в предпраздничный день, переработка компенсируется предоставлением работнику дополнительного времени отдыха или, с согласия работника, оплатой по нормам, установленным для сверхурочной работы.

Накануне выходных дней продолжительность работы при шестидневной рабочей неделе не может превышать пяти часов.

Только с их письменного согласия и при отсутствии медицинских противопоказаний могут быть привлечены к сверхурочной работе (а также к работе в ночное время, выходные и нерабочие праздничные дни, или направлены в служебные командировки):

- женщины, имеющие детей младше 3 лет;
- матери и отцы, воспитывающие без супруга детей младше 5 лет;
- имеющие детей-инвалидов;
- ухаживающие за больными членами семьи.

## **1.6. Формирование средств на оплату труда**

### **Что понимается под номинальной заработной платой?**

**Заработная плата номинальная (денежная)** – это величина получаемой работником заработной платы в действующих денежных единицах за работу в определенный период времени.

Различают два вида номинальной заработной платы:

- начисленную (то есть всю причитающуюся сумму);
- выплаченную (за вычетом налогов).

Номинальной заработной платой называется заработная плата, получаемая рабочим в денежной форме. «Та сумма денег, – писал К. Маркс, – которую рабочий получает за свой дневной, недельный и так далее труд, образует сумму его номинальной заработной платы, то есть заработной платы в ее стоимостном выражении». На те деньги, которые рабочий получает в виде заработной платы, он должен приобрести продукты питания, одежду и другие товары, необходимые для существования самого рабочего и его семьи, уплатить за квартиру, обучение детей, оплатить пользование транспортом и т. п. Он должен выплатить определенные налоги, что существенно сокращает сумму денег, которую рабочий может израсходовать на свое содержание и содержание своей семьи.

Если бы цены товаров и услуг, потребляемых рабочим и его семьей, оставались постоянными, то по изменению величины его номинальной заработной платы можно было бы судить об увеличении или уменьшении реального объема тех благ, которые рабочий может приобрести на свою заработную плату. Но рыночные цены, особенно в условиях современного капитализма, подвергаются значительным колебаниям. В результате одна и та же величина номинальной заработной платы в разные периоды времени и в различных условиях выражает различный объем жизненных средств, на которые она может быть обменена на рынке. «Рабочий класс, – говорил К. Маркс, – должен получать достаточную заработную плату, так как этой заработной платы должно хватить по меньшей мере на то, чтобы сохранить его существование и работоспособность, чтобы рабочие могли приобрести самые необходимые жизненные средства». Поэтому необходимо различать номинальную заработную плату и заработную плату, выраженную в массе средств, в которые она превращается, то есть реальную заработную плату.

Номинальная заработная плата рассчитывается как ее денежный размер и реальная заработная плата, под которой понимается определенное количество приобретаемых товаров и услуг:

$$Y_p = \frac{Y_n}{P},$$

где  $Y_p$  – реальная заработная плата;

$Y_n$  – номинальная заработная плата;

$P$  – уровень цен на предметы потребления и услуги.

**Какие основные социальные выплаты содержатся в инструкции о составе фонда заработной платы и выплат социального характера?**

В состав фонда заработной платы входит следующее:

1) *Оплата за отработанное время*



- заработная плата, начисленная работникам по тарифным ставкам и окладам за отработанное время;
- заработная плата, начисленная за выполненную работу работникам по сдельным расценкам, в процентах от выручки от реализации продукции (выполнения работ и оказания услуг);
- стоимость продукции, выданной в порядке натуральной оплаты;
- премии и вознаграждения (включая стоимость натуральных премий), носящие регулярный или периодический характер, независимо от источников их выплаты;
- стимулирующие доплаты и надбавки к тарифным ставкам и окладам (за профессиональное мастерство, совмещение профессий и должностей, допуск к государственной тайне и т. п.);
- ежемесячные или ежеквартальные вознаграждения (надбавки) за выслугу лет, стаж работы;
- компенсационные выплаты, связанные с режимом работы и условиями труда;
- выплаты, обусловленные районным регулированием оплаты труда: по районным коэффициентам; коэффициентам за работу в пустынных, безводных местностях и в высокогорных районах; процентные надбавки к заработной плате за стаж работы в районах Крайнего Севера, в приравненных к ним местностях и других районах с тяжелыми природно-климатическими условиями;
- доплаты за работу во вредных или опасных условиях и на тяжелых работах;
- доплаты за работу в ночное время;
- оплата работы в выходные и праздничные дни;
- оплата сверхурочной работы;
- оплата работникам за дни отдыха (отгулы), предоставленные в связи с работой сверх нормальной продолжительности рабочего времени при вахтовом методе организации работ, при суммированном учете рабочего времени и в других случаях, установленных законодательством;

- доплаты работникам, постоянно занятым на подземных работах, за нормативное время их передвижения в шахте (руднике) от ствола к месту работы и обратно;
- оплата труда квалифицированных рабочих, руководителей, специалистов предприятий и организаций, освобожденных от основной работы и привлекаемых для подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников;
- комиссионное вознаграждение, в частности, штатным страховым агентам, штатным брокерам;
- гонорар работникам, состоящим в списочном составе работников редакций газет, журналов и иных средств массовой информации;
- оплата услуг работников бухгалтерий за выполнение ими письменных поручений работников по перечислению страховых взносов из заработной платы;
- оплата специальных перерывов в работе;
- выплата разницы в окладах работникам, трудоустроенным из других предприятий и организаций, с сохранением в течение определенного срока размеров должностного оклада по предыдущему месту работы;
- выплата разницы в окладах при временном замещении;
- суммы, начисленные за выполненную работу лицам, привлеченным для работы на предприятии, согласно специальным договорам с государственными организациями (на предоставление рабочей силы, например, военнослужащих) как выданные непосредственно этим лицам, так и перечисленные государственным организациям;
- оплата труда лиц, принятых на работу по совместительству;
- оплата труда работников не списочного состава;
- оплата труда лиц, не состоящих в списочном составе работников предприятия (организации), за выполнение работ по гражданским договорам, если расчеты за выполненную работу производятся предприятием с физическими, а не с юридическими лицами. При этом размер средств на оплату труда этих физических лиц определяется,

исходя из сметы на выполнение работ (услуг) по этому договору и платежных документов;

– оплата услуг (гонорар) работников нечисленного состава (за переводы, консультации, чтение лекций, выступление по радио и телевидению и т. д.).

### *2) Оплата за неотработанное время*

– оплата ежегодных и дополнительных отпусков (без денежной компенсации за неиспользованный отпуск);

– оплата дополнительно предоставленных по коллективному договору (сверх предусмотренных законодательством) отпусков работникам;

– оплата льготных часов подростков;

– оплата учебных отпусков, предоставленных работникам, обучающимся в образовательных учреждениях;

– оплата на период обучения работников, направленных на профессиональную подготовку, повышение квалификации или обучение вторым профессиям;

– оплата труда работников, привлекаемых к выполнению государственных или общественных обязанностей;

– оплата, сохраняемая по месту основной работы за работниками, привлекаемыми на сельскохозяйственные и другие работы;

– суммы, выплаченные за счет средств предприятия, за непроработанное время работникам, вынужденно работавшим неполное рабочее время по инициативе администрации;

– оплата работникам-донорам за дни обследования, сдачи крови и отдыха, предоставляемого после каждого дня сдачи крови;

– оплата простоев не по вине работника;

– оплата за время вынужденного прогула.

### *3) Единовременные поощрительные выплаты*

– единовременные (разовые) премии независимо от источников их выплаты;

- вознаграждение по итогам работы за год, годовое вознаграждение за выслугу лет (стаж работы);
- материальная помощь, предоставленная всем или большинству работников;
- дополнительные выплаты при предоставлении ежегодного отпуска (сверх нормальных отпускных сумм в соответствии с законодательством);
- денежная компенсация за неиспользованный отпуск;
- стоимость бесплатно выдаваемых работникам в качестве поощрения акций или льгот по приобретению акций;
- другие единовременные поощрения, включая стоимость подарков.

#### 4) *Выплаты на питание, жилье, топливо*

- стоимость бесплатно предоставленных работникам отдельных отраслей экономики питания и продуктов (в соответствии с законодательством);
- оплата (полная или частичная) стоимости питания, в том числе в столовых, буфетах, в виде талонов, предоставления его по льготным ценам или бесплатно (сверх предусмотренной законодательством);
- стоимость бесплатно предоставленных работникам отдельных отраслей экономики (в соответствии с законодательством) жилья и коммунальных услуг или суммы денежной компенсации за непредоставление их бесплатно;
- средства на возмещение расходов работников по оплате жилья (сверх предусмотренных законодательством);
- стоимость бесплатно предоставленного работникам топлива.

#### **Что входит в понятие «фонд потребления» предприятия?**

Рыночные отношения предоставили предприятиям и организациям различных форм собственности и хозяйствования максимальную самостоятельность в вопросах оплаты труда при условии, что оплата осуществляется за счет их собственных средств без выделения на эти

цели ассигнований из бюджета. В результате на предприятиях появилось понятие «фонд потребления», характерное для центрального распределения материальных благ. Определённая часть данного фонда включается в себестоимость на основании «Положения о составе затрат, включаемых в себестоимость предприятия», это так называемый фонд заработной платы и выплаты социального характера.

Фонд потребления включает, кроме того, выплаты за счет фонда социальной защиты и расходов на содержание объектов здравоохранения, культуры и спорта. В состав средств, направляемых на потребление, включаются средства фонда оплаты труда.

В состав фонда заработной платы включаются начисленные предприятием, учреждением, организацией суммы оплаты труда в денежной и натуральной формах за отработанное и неотработанное время, стимулирующие доплаты и надбавки, компенсационные выплаты, связанные с режимом работы и условиями труда, премии и единовременные поощрительные выплаты, а также выплаты на питание, жилье, топливо, носящие регулярный характер.

## 2. ФОРМЫ, СИСТЕМЫ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ И СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ ЕЕ ОРГАНИЗАЦИИ

### 2.1. Формы и системы оплаты труда

**В чем состоит различие между формами и системами оплаты труда?**

*Форма заработной платы* характеризует соотношения между затратами рабочего времени, продуктивностью труда работников и величиной их заработка. Различают две основные формы заработной платы: повременную и сдельную. Повременной называется форма оплаты, при которой величина заработка пропорциональна фактически отработанному времени. При сдельной оплате заработок работника пропорционален количеству изготовленной им продукции.

*Система заработной платы* характеризует взаимосвязи элементов заработной платы: тарифной части, доплат, надбавок, премий. Существуют десятки систем заработной платы: повременно-премиальная, сдельно-премиальная, повременная с нормированным заданием, аккордная и т. п. Большинство систем, применяемых на предприятиях развитых стран, рассматриваются как ноу-хау и не публикуются в открытой печати. Общей тенденцией является расширение сферы применения систем, основанных на повременной оплате с нормированным заданием и достаточно большой долей премий (до 50%) за вклад сотрудника в увеличение дохода фирмы.

В современных системах заработной платы особое внимание обращается на усиление заинтересованности каждого сотрудника в повышении эффективности производственных ресурсов. Рост заработной платы должен быть поставлен в зависимость от снижения норм затрат труда и материалов, повышения качества продукции (и соответствующего роста ее цены) и увеличения объема продаж.

Следует подчеркнуть, что при повременной форме оплаты труда условием получения заработка за фактически отработанное время должно быть выполнение определенного объема работы, который

устанавливается нормированным заданием. Иными словами, сам по себе факт нахождения на рабочем месте еще не может считаться основанием для начисления заработной платы. Это обстоятельство показывает относительность выделения повременной и сдельной форм оплаты труда. При выполнении норм выработки (нормированных заданий) на 100% повременный и сдельный заработки будут равны.

Сдельную форму целесообразно применять в тех случаях, когда объем выпущенной продукции, может существенно изменяться в зависимости от индивидуальных различий работающих. В этом случае, расценка исчисляется по следующей формуле:

$$P = \frac{C}{\bar{I}_a} ; \quad (1)$$

где  $P$  – расценка;

$C$  – устанавливаемая тарифная ставка;

$H_b$  – норма выработки.

При расчетах по  $P$  формуле (1) важно соответствие периодов времени, на которые установлены величины  $C$  и  $H_b$ . Например, часовой тарифной ставке должна соответствовать норма выработки в час.

### **Какие условия определяют применение сдельной и повременной форм оплаты труда?**

Существуют две основные формы заработной платы: сдельная и повременная.

Сдельная оплата – оплата за количество годной продукции, предусмотренной заданием за определенный период.

Системами сдельной формы оплаты труда являются:

- простая сдельная;
- сдельная премиальная;
- косвенная сдельная;
- аккордная;
- сдельная прогрессивная (сдельная регрессивная).

В основе сдельного заработка лежит сдельная оценка – оплата труда за единицу готовой продукции, которая может быть рассчитана двумя способами:

$$P_{\text{сд}} = T_1 * K_t * N_{\text{вр}}; \quad (2)$$

$$P_{\text{сд}} = T_1 * K_t / N_{\text{в}}; \quad (3)$$

где  $T_1$  – тарифная ставка первого разряда;

$K_t$  – тарифный коэффициент какого-либо разряда;

$N_{\text{вр}}$  – норма времени;

$N_{\text{в}}$  – норма выработки.

При прямой сдельной системе заработной платы, сдельный заработок ( $ЗП_{\text{сд}}$ ), рассчитывается по формуле:

$$ЗП_{\text{сд}} = P_{\text{сд}} * K; \quad (4)$$

где  $K$  – количество годной продукции.

Применение сдельно-премиальной системы предполагает, что кроме сдельного заработка выплачивается премия за выполнение и перевыполнение установленного показателя.

Косвенно-сдельная система регулирует заработанную плату работников вспомогательных профессий, труд которых зависит от основных рабочих, при этом их заработок устанавливается в процентах от среднего заработка основных рабочих.

Аккордная заработанная плата предполагает оплату труда за объемом, качеством и выполнением работы в определенный срок. Эта система распространена в строительстве и на ремонтных работах.

Условия применения сдельной формы заработной платы:

- существует возможность технического нормирования труда;
- работник может произвольно воздействовать на объем работы;
- увеличение объема работ не снижает качество продукции и не нарушает технику безопасности;



– существует экономическая целесообразность увеличения объема работы.

Системами повременной заработной платы являются простая и повременно-премиальная системы.

При применении повременно-премиальной системы кроме оплаты за выполнение задания работник получает премию за перевыполнение и выполнение установленных показателей.

Условия применения повременных систем заработной платы:

- отсутствует возможность технического нормирования труда;
- работник не может произвольно влиять на объем работы;
- применяются конвейерные и поточные методы производства продукции;
- увеличение объема работ может привести к снижению качества и нарушению техники безопасности на производстве.

### **Какова сфера применения повременной и сдельной форм оплаты труда?**

Сдельная форма оплаты труда наиболее полно отвечает интересам и работника, и работодателя, поскольку величина заработка зависит от объема сделанной (проданной) продукции или оказанных услуг, от результатов труда и его продуктивности. Прямую зависимость между результатами работы и величиной вознаграждения, действительно, следует отнести к достоинствам сдельной оплаты труда. Интересы нанимателя успешно реализуются, поскольку работник заинтересован в увеличении выработки и в этом отношении его не нужно контролировать. Если работник по тем или иным причинам снизит выработку или производительность, он же и понесет в первую очередь потери. Следовательно, его риск выше, чем риск нанимателя. Если учесть, что сдельная оплата привлекает работников, согласных работать усердно и интенсивно, то это может восприниматься как своего рода рыночный сигнал работодателю о желании работать про-

изводительность, что немаловажно в условиях неполной и асимметричной информации.

Для работника преимущества сдельной оплаты связаны с тем, что у него есть реальная возможность увеличить свой заработок путем выполнения большего объема работ, роста производительности труда.

При сдельной оплате полезность работника зависит от его способностей. Эмпирические исследования американских экономистов показали, что производительность работников со сдельной оплатой труда выше, чем с повременной. Так, на предприятиях обувной и швейной промышленности заработок рабочих при использовании сдельной системы выше на 14-16%, чем при использовании повременной, а в автомобильной промышленности – на 20-50%.

В отдельных сферах производства использование сдельной заработной платы эффективнее повременной, поскольку мотивирует работника к увеличению производительности. Сдельная оплата труда за рубежом до сих пор успешно применяется в кожевенной, сталелитейной, мебельной и других отраслях легкой промышленности.

Все более широкое распространение в мире повременной оплаты труда объясняется многими обстоятельствами, главным из которых является научно-технический прогресс, вносящий изменения в технологию и организацию производства. Углубляются разделение труда и специализация, растут требования к квалификации персонала на производстве и в сфере услуг. Все чаще результаты труда отдельного работника трудно или невозможно выделить из общих результатов и измерить количественно. Нередко производственный процесс строго регламентирован. Не всегда существует возможность увеличения выпуска, да не всегда это и нужно, особенно если увеличение выпуска продукции может привести к ухудшению ее качества или фирма решает задачу экономии материальных ресурсов.

Важным преимуществом повременной формы оплаты для работодателя является уменьшение издержек контроля качества продукции. При этом легче формировать у работника чувство причастности

к интересам всей организации (фирменный патриотизм). Снижается текучесть кадров, можно использовать такие модели мотивации персонала, которые «работают» только при долговременном сотрудничестве работника с фирмой.

Повременная оплата для работника – это гарантия относительно стабильного заработка. Трудовой коллектив, в котором работа оплачивается повременно, обычно бывает более сплоченным, поскольку текучесть кадров меньше, а экономические интересы одних работников реже противостоят интересам других.

Но и проблем также немало. Ведь работник получает деньги фактически за присутствие на рабочем месте, у него нет стимулов к производительному труду. Появляется необходимость в надзирателе, который контролирует процесс труда, объем выпуска продукции. Но это требует немалых затрат, снижает возможности специализации. Наблюдатель должен иметь достаточно полную информацию. Иногда детальный контроль просто неосуществим. Контролеры могут сговариваться с теми, за кем призваны следить, поэтому их самих приходится контролировать.

В условиях совершенной конкуренции, фирмы, оплачивающие труд сдельно, так же как и оплачивающие повременно, будут получать одинаковую, нормальную прибыль. При этом фирмы, использующие повременную форму оплаты труда, не смогут оплачивать издержки контроля (величина их прибыли окажется ниже нормальной, и они разорятся), и их будут оплачивать сами работники из своей заработной платы. Кстати, это является еще одним объяснением более низких заработков при повременной оплате, чем при сдельной. Выбор же системы оплаты труда может зависеть от того, насколько высоки издержки контроля: фирмы с высокими издержками предпочтут оплачивать труд сдельно, а фирмы с низкими издержками выберут повременную оплату.

Оплачивая труд работника повременно, то есть фактически лишь за присутствие в определенные часы на рабочем месте, наниматель берет на себя риск снижения производительности труда. Про-

дуктивный работник увеличивает прибыль фирмы, непродуктивный – наоборот, а заработная плата у них одинакова, и ее сложнее связать с конечным результатом. Кроме того, работники могут поставить свои собственные интересы выше интересов потребителя, что в долгосрочном периоде может принести фирме ущерб.

### **В чем сущность поощрительных систем оплаты труда?**

Усовершенствование техники и технологии производства, каким бы значительным оно не было, не может дать должного эффекта, если наряду с ним не претерпевает коренных изменений сам труд, если не совершенствуются формы и методы его организации и экономического стимулирования.

По своей природе экономическое стимулирование представляет собой управленческое воздействие на производство через экономические интересы работников и коллективов или влияние на эти интересы. Задача стимулирования состоит в том, чтобы реализовать личный интерес, сочетающийся с коллективными интересами, и обеспечить заинтересованность каждого работника в повышении эффективности как своего труда, так и труда коллектива в целом.

Практика хозяйственной деятельности предприятий выработала разнообразные поощрительные системы, стимулирующие добросовестное отношение работника к труду, повышение качества продукции и эффективность производства.

Поощрительные системы оплаты труда, прежде всего, следует различать по их целевому назначению, определяющему форму и содержание механизма взаимосвязи поощрительной оплаты с основным заработком. С этой точки зрения можно выделить несколько групп поощрительных систем.

К первой группе систем относят системы, увязывающие основную оплату труда с уровнем выполнения и перевыполнения показателей, выходящих за пределы основной нормы труда работника. К ним относятся различные виды премиальных систем.

Такие виды поощрения являются наиболее распространенными как по охвату работников, так и по удельному весу в заработной плате. Они, как правило, имеют четкие количественные параметры, позволяющие контролировать уровень начисляемой заработной платы как самому работнику, так и его непосредственному руководителю. Более того, если указанные виды поощрения заранее известны работнику, то это позволяет ему целенаправленно использовать свою материальную заинтересованность, индивидуально или вместе с другими добиваться того уровня заработка, который его (их) устраивает.

Ко второй группе относят системы, увязывающие основную оплату труда с личными деловыми качествами работника, уровнем его профессионального мастерства и индивидуальными качествами, отношением к работе. Это, прежде всего, доплаты и надбавки стимулирующего характера за профессиональное мастерство; совмещение профессий (должностей); расширение норм (зон) обслуживания; выполнение прежнего или большего объема работ меньшей численностью работников.

Как правило, эти виды поощрения охватывают небольшой круг работников, достигших более высокого устойчивого уплотнения своего рабочего времени или высоких профессиональных показателей, не улавливаемых другими поощрительными системами или активно участвующих в коллективной работе, способствуя получению более высокого коллективного результата, который всегда должен оцениваться выше отдельных индивидуальных достижений.

Отличительная особенность доплат и надбавок как вида поощрения состоит в том, что они не имеют четких количественных зависимостей между результатами труда каждого работника и размером его вознаграждения. Чаще всего эта связь устанавливается на уровне принципа, а не точного количественного соизмерения.

К третьей группе относят системы, увязывающие основную заработную плату работника или группы работников с определенными достижениями, не носящими систематического характера, или с ка-

кими-либо общими коллективными результатами работы в течение определенного, достаточно длительного, календарного периода (полугодие, год).

Это различные единовременные премии и вознаграждения, и сегодня выплачиваемые на некоторых предприятиях: за выполнение особо важных производственных заданий, победу в производственном соревновании, по итогам деятельности предприятия за год (полугодие, квартал) и т. п.

Отличительная особенность таких видов поощрения состоит в их гибкости. Они, как правило, не превращаются в механическую прибавку к заработной плате. В то же время при их применении работодатель никакими обстоятельствами перед работниками не связан. Единовременные поощрения чаще всего вызывают благоприятную реакцию у работников и, в конечном счете, почти всегда окупаются (за исключением, может быть, годового вознаграждения, которое должно быть достаточно хорошо продуманным и организованным, чтобы работник в течение всего года активно работал на высокий конечный результат).

Другими признаками классификации поощрительной системы оплаты труда являются: количество учитываемых в системе поощрения показателей, условий или каких-либо других характеристик (с этих позиций все системы поощрения можно разделить на простые и сложные); охват системой поощрения отдельных работников или коллективов работников и, соответственно, учет результатов и размеров поощрений. С этих позиций системы могут быть названы индивидуальными или коллективными.

## **2.2. Коллективные формы оплаты труда**

### **В чем сущность бригадной организации труда и его оплаты?**

Бригадная система оплаты труда основана на объединении рабочих в производственные бригады. Такая система предполагает соответ-

ствующую организацию труда рабочих, объединенных единым производственным заданием и стимулированием за общие результаты труда.

Бригадная система оплаты труда широко применяется в строительстве, угольной и горнорудной промышленности, на лесозаготовках, ремонтных работах, на транспорте. Ее целесообразно использовать при коллективном обслуживании крупных агрегатов, аппаратов и механизмов и в других случаях. При бригадной организации труда используется как повременная, так и сдельная формы оплаты труда.

При повременной бригадной форме оплаты труда общий заработок формируется в соответствии со штатным расписанием, составленным на основе нормативов численности, норм обслуживания, тарифных ставок (окладов) и положением о премировании за коллективные результаты труда.

Таким образом, коллективный заработок при повременной бригадной форме оплаты труда включает в себя:

- повременную оплату труда по установленным тарифным ставкам (окладам) за отработанное время;
- определенную величину экономии фонда заработной платы, складывающуюся при временном отсутствии кого-либо из членов бригады, а также при наличии вакансий;
- премию за коллективные результаты труда бригады в соответствии с положением о премировании;
- вознаграждение за трудовой вклад в общие результаты работы структурного подразделения и (или) предприятия.

При распределении коллективного заработка в бригаде всем членам бригады должна гарантироваться тарифная ставка за выполнение нормы труда с учетом отработанного времени. Экономия тарифного фонда и начисленная премия за коллективные результаты труда распределяются, как правило, по коэффициенту трудового участия (КТУ).

Бригадная сдельная форма оплаты труда получила широкое распространение, и ее применяют, как и повременную, в сочетании с премированием за коллективные результаты труда.

Для начисления заработной платы при бригадной сдельной системе рассчитывается комплексная расценка на единицу произведенной продукции. Распределение общего заработка между членами бригады сдельщиков осуществляется аналогично тому, как это делается при бригадной повременной системе оплаты труда.

Если бригада состоит из рабочих-сдельщиков, рабочих-повременщиков и специалистов, то общий заработок бригады формируется из заработка сдельщиков, по сдельным расценкам, заработка повременщиков, по сумме их тарифных ставок, специалистов, по сумме их должностных окладов, и премии, начисленной бригаде по действующему положению о премировании за коллективные результаты труда.

Членам бригады могут устанавливаться персональные выплаты, а также индивидуальные доплаты за работу в сверхурочное и ночное время, в праздничные дни и некоторые другие доплаты и надбавки, которые не включаются в общий заработок бригады.

### **Чем отличается бригадный подряд от бригадного хозрасчета?**

Бригадный хозрасчет представляет собой составную часть внутрипроизводственного хозрасчета предприятия. Его внедрение предусматривает реализацию следующих принципов:

- рациональное использование сырья, полуфабрикатов, топлива, энергии и других материальных ресурсов, соизмерение их фактического расхода с ранее достигнутыми результатами, а также установленными нормами, нормативами и плановыми заданиями;
- введение материального и морального поощрения коллектива бригады за повышение эффективности производства;
- установление материальной ответственности работников за упущения в работе и невыполнение хозрасчетных показателей.

*Хозрасчетной* является *бригада*, коллектив которой несет ответственность за использование сырьевых, топливно-энергетических и других материальных ресурсов, а также поощряется за их эконо-



мию. При этом хозрасчетной бригаде планируются также объем выпуска, определенный уровень качества продукции, рост производительности труда (снижение трудоемкости), фонд заработной платы и другие показатели производственной деятельности. Нормы расхода ресурсов, использование которых непосредственно зависит от деятельности хозрасчетной бригады, устанавливаются в натуральном и стоимостном выражении.

В зависимости от особенностей производства, организации планирования и учета материальных затрат хозяйственный расчет в бригадах может применяться как в полном объеме, так и частично (с установлением ответственности и поощрения за использование отдельных видов ресурсов). Перевод бригад на хозяйственный расчет оформляется приказом (распоряжением) руководителя предприятия либо по его поручению приказом (распоряжением) руководителя производственной единицы (цеха или другого структурного подразделения), согласованным с соответствующим профсоюзным комитетом. При этом должны быть определены технико-экономические показатели работы бригады, введено ее стимулирование за выполнение плановых заданий и экономию сырьевых, топливно-энергетических и других материальных ресурсов, установлены материальная ответственность за их перерасход, а также порядок предъявления и удовлетворения хозрасчетных претензий.

Бригадный подряд представляет собой прогрессивную форму организации и стимулирования труда, основанную на взаимной ответственности и заинтересованности подрядчика – коллектива бригады и заказчика – администрации предприятия (цеха) в достижении высоких конечных результатов производственной деятельности. Его внедрение предусматривает реализацию следующих основных принципов:

- четкое определение в количественных и качественных показателях конечных результатов труда коллектива бригады;
- установление непосредственной связи размеров средств на оплату труда коллектива с конечными результатами его работы. При

этом коллективу бригады гарантируется выплата общей суммы заработной платы за выполнение предусмотренного объема работ в заданные сроки и с требуемым качеством независимо от того, с какой численностью работников указанный объем выполнен;

- закрепление за бригадой необходимого оборудования и других технических средств;

- предоставление коллективу самостоятельности в выборе конкретных форм организации своей работы, в использовании закрепленного за ним оборудования и других технических средств, в распределении коллективного заработка;

- установление материальной ответственности подрядного коллектива и администрации за выполнение условий подряда.

Взаимоотношения подрядного коллектива с администрацией и коллективами-смежниками регулируются договором о подряде и другими планово-хозяйственными документами. В зависимости от конкретных условий, непосредственными целями бригадного подряда могут быть:

- увеличение выпуска продукции или сокращение сроков выполнения работ;

- обеспечение стабильного выполнения производственных заданий, высокого качества работ или продукции;

- производство определенного количества конечного продукта или законченной его части при меньшей численности персонала;

- достижение определенного уровня использования оборудования, а также ускорение освоения новой техники.

Основными организационно-техническими условиями внедрения бригадного подряда являются:

- относительная организационная обособленность коллектива бригады, выполнение ею технически законченного цикла работ или выпуск готовой продукции (или законченной ее части);

- обоснованность и стабильность устанавливаемых бригаде плановых заданий и нормативов;

– возможность своевременного обеспечения коллектива необходимыми сырьевыми, топливно-энергетическими и другими материальными ресурсами, технической документацией, различными видами обслуживания.

Наибольший эффект от применения бригадного подряда достигается при его сочетании с элементами хозрасчета, когда коллектив бригады стимулируется и несет ответственность не только за выполнение установленного объема работ в заданные сроки с требуемым качеством, но и за использование сырьевых, топливно-энергетических и других материальных ресурсов.

Подготовка к внедрению бригадного подряда предусматривает следующее:

– определение границ рабочей зоны подрядного коллектива и его профессионально-квалификационного состава с учетом сложности и ответственности работ, поручаемых бригаде;

– расчет и подбор необходимого оборудования и других технических средств;

– разработку и утверждение прогрессивных норм и нормативов трудовых и материальных затрат на единицу конечной продукции;

– определение обязанностей и ответственности должностных лиц и функциональных служб за обеспечение эффективной деятельности подрядного коллектива;

– разработку документов, регламентирующих применение бригадного подряда (положений об оплате труда и премировании, о хозрасчетных взаимоотношениях и др.);

– проведение в коллективе необходимой разъяснительной работы, раскрывающей цели перевода бригады на подряд, особенности работы в условиях бригадного подряда и прочее. Подготовительная работа завершается заключением договора о подряде. Договор подписывается администрацией предприятия (цеха) и бригадиром (советом подрядной бригады) после его рассмотрения и одобрения на общем собрании бригады.

### **Что такое коллективный подряд? Когда, где и в связи с чем он появился?**

В СССР бригадная форма организации труда была основной в большинстве отраслей. Развитие методов управления на крупных предприятиях привело в 1970-1980-х годах к укрупнению бригад, созданию комплексных и сквозных бригад, бригад конечной продукции, бригадного и коллективного подряда. Эти формы содействовали развитию внутреннего хозяйственного расчета, готовили почву для радикальной перестройки хозяйственного механизма. В настоящее время создание и функционирование бригад подчинено общим целям фирмы и является одним из методов рациональной организации производства.

Поиски решения проблемы усиления трудовой и творческой активности работников на основе повышения экономической заинтересованности и ответственности коллективов, а также демократизации процесса управления (через вовлечение трудящихся в решение вопросов организации труда, оценки его результатов, оплаты и стимулирования) привели к широкому распространению бригадного и коллективного подряда в хозяйственном комплексе страны. Пионерами в данном движении стали строительные организации и их низовые производственные звенья – бригады, затем – проектные организации, автохозяйства, промышленные предприятия.

**Коллективный подряд** – форма организации и оплаты труда бригады или другого коллектива. Оплата производится по конечным результатам за проделанную работу в целом. Распределение сдельного заработка между членами бригады производится в соответствии с тарифными разрядами, фактически отработанным временем и коэффициентом трудового участия.

Сущность коллективного подряда состоит в организации и стимулировании коллективного и индивидуального труда в строгой зависимости от конечных результатов работы всего подрядного коллектива. Его экономической основой являются гарантированные трудовым коллективам средства на заработную плату, начисленные (в отличие

от традиционной нарядной системы) по стабильным нормативам в меру выполненного объема строительного-монтажных или других работ независимо от численности работников. Это стимулировало работников меньшим количеством выполнять заданный объем работ, то есть повышать производительность труда до возможного предела.

При коллективном подряде заработная плата каждого работника зависит от его трудового вклада, определяемого на основе коэффициента трудового участия (КТУ) и общих результатов работы коллектива. Поэтому каждый работник заинтересован не только в результатах собственного труда, но и в высоких экономических показателях организации в целом.

Коллективный подряд характеризуется совокупностью трех основных принципов: коллективный труд; коллективная и индивидуальная материальная заинтересованность и ответственность; демократическое управление производством.

Последний принцип коллективного подряда предусматривает активное привлечение трудящихся к управлению производством через советы трудовых коллективов. Совет как орган общественного самоуправления, состоящий на 60-70% из рабочих, наделен широкими правами в решении производственных вопросов, активно участвует в социальном развитии коллектива, определяет трудовой вклад каждого работника (включая руководителя) в общие результаты.

При определении трудового вклада используется рожденный практикой коэффициент трудового участия (КТУ), который устанавливается Советом трудового коллектива (СТК) по результатам работы за месяц. Для объективного установления КТУ рекомендуется руководителям ежедневно фиксировать в журналах или табелях причины повышения или снижения параметров КТУ отдельных работников.

**В чем заключается сущность коллективного подряда и за счет чего обеспечивается его эффективность?**

**Коллективный подряд** – это договорная форма производственной трудовой деятельности внутрихозяйственных подразделений и

отдельных участников (членов) коммерческих организаций, основанная на хозрасчетном задании по производству продукции (работ, услуг), оплате труда по конечным результатам работы подрядчиков, самостоятельности подрядного коллектива (подрядчика) в выполнении производственной программы и распределении коллективного заработка между подрядчиками с учетом личного трудового вклада в общие результаты.

Необходимость объединения людей в группы предопределялась техническими особенностями выполнения некоторых видов работ. К числу основных технологических условий внедрения коллективной организации труда относятся следующие:

- выполнение сложного задания, каждая часть которого не может быть точно распределена между отдельными работниками (например, работа по ремонту, монтажу и наладке сложных машин);
- объем и фронт однородных работ таков, что производственное задание не может быть выполнено в установленный срок одним работником;
- необходимость согласованной работы при обслуживании крупных и сложных агрегатов (таких, как мартеновская печь, технологическая установка по переработке нефти и т. п.);
- необходимость обеспечения коллективной ответственности за достижение высоких производственных показателей;
- необходимость совместной работы исполнителей, имеющих разную профессию, и др.

Новым этапом в развитии коллективных форм организации и стимулирования труда стало использование их принципов на более высоких уровнях управления производством – на производственных участках и в цехах, а также на уровне предприятия в целом.

### **Как формируются средства на оплату труда подрядных коллективов?**

При заключении договора о подряде между подрядным коллективом и администрацией каждому подрядному коллективу для опре-

деления средств на оплату выполняемых объемов работ доводится норматив заработной платы.

Данный норматив определяется исходя из действующих прогрессивных норм труда, сдельных расценок, а также тарифных ставок рабочих-повременщиков и должностных окладов других работников подразделения (включая доплаты за условия и интенсивность труда), отнесенных на единицу выпускаемой продукции, выраженную в натуральных, стоимостных или трудовых показателях. Норматив заработной платы является стабильным в пределах года, при необходимости его можно дифференцировать по кварталам.

При невозможности определения планового норматива образования заработной платы отдельным подрядным коллективам может устанавливаться фиксированный фонд заработной платы.

Для подрядного коллектива целесообразно рассчитывать также и условную долю поощрительного фонда, которая может быть оплачена подразделению при выполнении запланированных показателей.

Фактическая сумма средств на заработную плату работников подрядных коллективов ежемесячно складывается из:

– заработной платы работников, исчисленной по нормативу за фактически выполненный объем продукции. При невыполнении целом условий договора начисление заработной платы проводится за фактически выполненный объем работ исходя из пониженного (как правило, на 10-15%) норматива или фиксированного фонда заработной платы. Условия понижения норматива должны предусматриваться договором о коллективном подряде;

– суммы доплат, надбавок и выплат индивидуального характера, подлежащих выплате членам подрядного коллектива в отчетном периоде;

– поощрительного фонда, выделенного цеху (отделу) с учетом вклада в общие результаты.

Оценка вклада подрядного коллектива в общий результат работы предприятия осуществляется с помощью коэффициента трудового

вклада (КТВ), который определяется в зависимости от запланированных показателей.

Для этого каждому подрядному цеху в зависимости от его специфики утверждаются количественные значения факторов КТВ. Целесообразно устанавливать 3-4 фактора и исходить из того, что сумма их количественных значений не должна превышать единицу.

Например, для определения КТВ цеха могут быть установлены следующие факторы и их исходные значения:

- выполнение задания по объему и номенклатуре – 0,3;
- выполнение задания по качеству продукции – 0,5;
- соблюдение определенного уровня себестоимости продукции (работ) – 0,2.

Исходные количественные значения показателей могут быть повышены или понижены в зависимости от достигнутых результатов.

Фактор, характеризующий, например, выполнение задания по объему, учитывается только при условии выполнения плана по номенклатуре. Если он не выполнен, КТВ рассчитывается без учета фактора объема. То есть его количественное значение принимается равным нулю. Нулевое значение устанавливается и при невыполнении показателя объема. Увеличение исходной величины по объему этого фактора рекомендуется предусматривать только для подразделений, где цель внедрения подряда заключается в увеличении объема выпускаемой продукции.

### **В чем состоит различие между КТУ И КТВ?**

**Коэффициент трудового участия (КТУ)** – один из способов распределения коллективного заработка между членами бригады, участка, звена и тому подобное при коллективной форме организации труда.

Применение КТУ позволяет более полно учитывать индивидуальный вклад каждого работника в результаты коллективного труда. Он вводится по решению общего собрания бригады (участка, звена). Его применение фиксируется в коллективных договорах, иных ло-



кальных нормативных правовых актах организации. С учетом КТУ могут распределяться: сдельный заработок, все виды коллективных премий и материального поощрения, экономия фонда заработной платы, полученная в результате высвобождения работников и не использованная на доплаты за совмещение профессий (должностей), расширение зоны обслуживания и увеличение объемов выполняемых работ, единовременное вознаграждение за пересмотр норм труда по инициативе бригады и др. Денежные выплаты, которые начисляются конкретному работнику за его личные производственные результаты (оплата за руководство бригадой, надбавки за профессиональное мастерство, в связи с присвоением классности или почетного звания, премии за выполнение особо важного задания и т. п.), не включаются в общий заработок бригады. При установлении КТУ учитываются: фактическое совмещение профессий (должностей), расширение зон обслуживания, выполнение более сложных работ и заданий отсутствующего работника, помощь другим членам бригады, соблюдение трудовой, производственной дисциплины и т. д. Распределение коллективного заработка между членами бригады с учетом КТУ как корректирующего показателя осуществляется в соответствии с присвоенными работникам тарифными разрядами и фактически отработанного времени. В качестве базового КТУ обычно применяют единицу. Фактически КТУ каждого члена бригады устанавливается коллективом (советом) бригады в размере базового, больше или меньше его (с учетом индивидуального вклада работника в общие результаты труда). При распределении с применением КТУ коллективной премии и сдельного заработка КТУ может изменяться от 0 до 2,0. При снижении КТУ в связи с производственными упущениями, прогулами и другими нарушениями трудовой дисциплины, за которые локальными нормативными актами предусмотрено лишение премии полностью или частично, необходимо, чтобы связанное с этим уменьшение заработной платы не превышало суммы начисленной данному работнику премии. При этом заработная плата работника не может быть

ниже установленного законом минимального размера, за исключением случаев, предусмотренных законодательством (невыполнение норм труда, изготовление бракованной продукции, простой по вине работника и др.). Разногласия по применению КТУ разрешаются на общем собрании членов бригады, а при несогласии с его решением – в порядке, предусмотренном трудовым законодательством для рассмотрения индивидуальных трудовых споров.

**Коэффициент трудового вклада (КТВ)** – обобщенная количественная оценка вклада конкретного трудового коллектива или производственного подразделения в общие результаты работы предприятия. Коэффициент трудового вклада может использоваться для долевого распределения фонда оплаты труда между трудовыми коллективами производственных подразделений.

Коэффициент трудового вклада, равный единице, устанавливается коллективам участков и бригад при 100-процентном выполнении производственных показателей и отсутствии грубых нарушений охраны труда и техники безопасности, трудовой и производственной дисциплины. В случае невыполнения коллективами всех установленных производственных показателей, КТВ устанавливается равным нулю.

**Как распределяются средства на оплату труда внутри подрядного коллектива?**

**Подряд** – это договор, по которому одна сторона (подрядчик) обязуется выполнить определенную работу по заданию другой стороны (заказчика), который, в свою очередь, обязуется принять и оплатить выполненную работу.

Отличительная характеристика коллективного подряда состоит в том, что заработок коллектива определяется по конечному реализованному результату его деятельности, а не суммированием сдельного заработка, тарифных ставок, премий, доплат и надбавок отдельных работников, как было прежде. Тем самым возникает особая задача распределения коллективного заработка, которая отсутствует при

применении индивидуальной, сдельной и повременной систем оплаты труда. В условиях перехода к рыночной экономике эта задача приобретает решающее значение и предопределяет существование коллективного и арендного подряда. Средства на оплату труда и стимулирование труда подрядного цеха (отдела) подлежат распределению между входящими в его состав участками и бригадами. При этом могут быть использованы нормативный и распределительный методы образования фонда оплаты труда участков и бригад.

Для каждого участка в начале планового периода рекомендуется доводить плановый размер средств на оплату труда в том же порядке, что и для цеха (норматив заработной платы или фиксированный фонд).

Расчет норматива заработной платы на единицу объема продукции (работ), изготавливаемой (выполняемых) участком, аналогичен расчету цехового норматива.

Нормативы для участков устанавливаются в пределах цехового норматива, как правило, на год или период выпуска данного вида продукции (выполнения работ). При этом с учетом планового роста производительности труда и снижения трудоемкости в результате организационно-технических мероприятий, может предусматриваться поквартальное снижение нормативов.

Если задания по объему продукции доводятся до участков, имеющих показатели, отличные от цеховых (например, цеху – в показателях нормативной чистой продукции, а по участку – в натуральных и трудовых), то норматив заработной платы устанавливается на один нормо-час или нормо-рубль.

Фактическая заработная плата участка, исчисляемая по нормативу, определяется ежемесячно исходя из достигнутых результатов по объему выпуска продукции и установленного норматива.

Распределение цехового поощрительного фонда между участниками производится пропорционально фактической заработной плате, исчисленной по нормативам участков и коэффициентам их трудового вклада в результате работы цеха.

КТВ участка может определяться по тем же факторам и в том же порядке, что и для цеха. Однако на уровне участка себестоимость, как правило, не рассчитывается, поэтому вместо фактора себестоимости можно установить фактор трудоемкости.

Если участок состоит из нескольких крупных бригад, то для них также следует рассчитывать нормативы заработной платы. Порядок их определения аналогичен определенному выше.

При небольшой численности бригад может применяться распределительный метод доведения средств на оплату и стимулирование труда. В этом случае для каждой бригады устанавливается базовый коэффициент распределения. Он рассчитывается по удельному весу зарплаты данной бригады в объеме заработной платы участка, исчисленной по нормативу и плановому объему работ.

Распределение коллективного заработка в бригаде между работниками осуществляется пропорционально отработанному времени, присвоенному работнику тарифному разряду и коэффициенту трудового участия.

Оплата труда и стимулирование работников аппарата управления (предприятия, цеха) осуществляется по должностным окладам. При этом выделенный им поощрительный фонд распределяется по отделам (службам) с учетом их КТВ.

### **2.3. Бестарифная система оплаты труда**

**В чем сущность бестарифного варианта организации оплаты труда?**

В последнее десятилетие наряду с формами и системами оплаты труда, основанными на применении тарифных ставок (окладов) и расценок, получает распространение бестарифная система. Бестарифная система оплаты труда характеризуется:

– тесной связью уровня оплаты труда работника с фондом заработной платы, начисляемым по коллективным результатам работы;

– присвоением каждому работнику постоянных (относительно постоянных) коэффициентов, комплексно характеризующих его квалификационный уровень и определяющих, в основном, его трудовой вклад в общие результаты труда по данным о предыдущей трудовой деятельности работника или группы работников;

– присвоением каждому работнику коэффициентов трудового участия (КТУ) в текущих результатах деятельности, дополняющих оценку его квалификационного уровня (на основе базового КТУ, как в бригадных системах распределения заработка).

Индивидуальная заработная плата (ЗП<sub>і</sub>) каждого работника представляет собой его долю в заработанном всем коллективом фонде оплаты труда. Формула ее расчета может быть представлена в следующем виде:

$$ЗП_i = ФОТ_k * ККУ_i * КТУ_i * T_i / \sum ККУ_i * КТУ_i * n_i, \quad (5)$$

где ФОТ<sub>к</sub> – фонд оплаты труда коллектива (цеха, участка, бригады), подлежащий распределению между работниками;

ККУ<sub>і</sub> – коэффициент квалификационного уровня, присвоенный і-му работнику трудовым коллективом в момент введения бестарифной системы оплаты (в баллах, долях единицы);

КТУ<sub>і</sub> – коэффициент трудового участия в текущих результатах деятельности, присваиваемый і-му работнику трудовым коллективом на период, за который производится оплата;

T<sub>і</sub> – количество рабочего времени, отработанного і-м работником;

n<sub>і</sub> – количество і-х работников, участвующих в распределении ФОТ.

При определении коэффициента квалификационного уровня (ККУ<sub>і</sub>) возможны два подхода:

– исходя из соотношений в оплате труда, фактически сложившихся в период, предшествующий переходу к бестарифной системе оплаты труда;

– исходя из соотношений в оплате труда, вытекающих из действующих условий оплаты труда работников в период введения бес-тарифной системы.

Первый подход основан на том, что фактический уровень квалификации работника наиболее полно отражает не присвоенный ему разряд, а фактически полученная заработная плата:

$$ККУ_i = ЗП_i / ЗП_{\min}, \quad (6)$$

где  $ЗП_i$  – средняя заработная плата  $i$ -го работника за достаточно продолжительное время предшествующего периода,

$ЗП_{\min}$  – средняя заработная плата работника с самым низким уровнем оплаты в тот же период.

Нередко коэффициенты квалификационного уровня, полученные через сопоставление индивидуальных заработков, непосредственно в расчетах заработка не используются. Они служат основой для анализа и группировки работников по квалификационным должностным группам.

Второй подход исходит из предположения, что  $ККУ_i$  объективно определяется совокупностью таких показателей, как сложность работы, фактические условия труда на рабочем месте, сменность, интенсивность труда, профессиональное мастерство работника.

На ряде предприятий внедрена и положительно себя зарекомендовала бестарифная модель организации оплаты труда, основанная на применении «вилки» соотношений оплаты труда разного качества (ВСОТРК).

Зарботная плата каждого работника на предприятиях, использующих эту систему оплаты, определяется по формуле:

$$ЗП = (K_i / \sum K_i) * ФОТ, \quad (7)$$

где  $ЗП$  – размер заработной платы  $i$ -го работника;

$K_i$  – коэффициент, показывающий, во сколько раз оплата труда  $i$ -го работника выше минимальной;

$\sum K_i$  – сумма значений  $K_i$  для всех работников предприятия;

ФОТ – объем средств, предназначенных на оплату труда.

Особенностью ВСОТРК является установление соотношений в оплате труда работников различных категорий  $K_i$  в виде «вилки» с широким диапазоном, что дает возможность сократить количество премиальных положений, усложняющих расчеты, и в то же время широко использовать индивидуальный подход к стимулированию эффективности труда. Конкретную величину  $K_i$  устанавливают трудовые коллективы или их руководители.

Разработаны различные варианты «вилки» соотношений в оплате труда работников разных квалификационных групп. «Вилки» между крайними соотношениями в оплате их труда рекомендуется устанавливать такими, чтобы стимулировать труд различной сложности и в то же время не допускать необоснованной дифференциации в оплате труда.

Разновидностями бестарифных систем оплаты труда являются системы оплаты труда, исходящие из сумм торговой выручки, дохода от реализации работ или услуг в малом бизнесе и другие близкие к ним подходы к формированию трудового дохода. В этих случаях на выплату работникам направляются суммы дохода (прибыли) предприятия, остающиеся за вычетом арендной платы за помещение, оборудование, транспортные средства и тому подобное; налогов; процентов за банковский кредит; компенсации убытков от брака, утери или хищения материальных ценностей; перечисления части выручки (прибыли) в резерв на расширение производства; сумм, предназначенных к использованию на коллективные нужды.

Таким образом, распределению подлежит остаток прибыли (общего дохода по результатам деятельности предприятия), предназначенный для личного потребления.

К бестарифным может быть отнесена и договорная система оплаты, при которой предприниматель, нанимая работника, договаривается с ним о конкретной сумме оплаты за определенную работу. Она может выполняться с помощью средств труда работника. Например, при

транспортном обслуживании на своем автомобиле оплата устанавливается в рублях за 1 км пробега с пассажира или с тонны груза.

При такой системе оплаты труда работник менее защищен от произвола предпринимателя, поскольку величина оплаты не основана на объективных расчетах.

Более упорядоченной является комиссионная система оплаты, при которой объем работы оценивается комиссией специалистов, создаваемой работодателем, во времени (днях, часах). Затем принимается во внимание сложившаяся на рынке труда стоимость человеко-часа (человека-дня) работы и определяется сумма оплаты.

Государственное регулирование оплаты труда на основе бестарифных систем осуществляется посредством установления минимума заработной платы и налогообложения доходов предпринимателей и индивидуальных заработков работников.

### **В каких коллективах можно применять бестарифную модель оплаты труда?**

Бестарифная система оплаты труда основана на определении размера заработной платы каждого работника в зависимости от конечного результата работы всего коллектива, в состав которого входит работник.

Такую систему можно применять, если имеется реальная возможность учесть результаты труда и присутствуют условия для общей заинтересованности и ответственного отношения каждого члена коллектива к работе, где все работники осуществляют сходные функции. Как правило, подобную систему применяют в относительно небольших коллективах с устойчивым составом работников.

Рассчитать заработную плату работников довольно сложно. Ведь нет ни окладов, ни установленных размеров премий. Определяется только общий фонд оплаты труда для всех сотрудников отдела или даже организации в целом (если бестарифная система принята для отдела или целой организации соответственно). Затем для каждого из сотруд-



ников устанавливается коэффициент трудового участия. Далее фонд оплаты труда надо разделить на сумму коэффициентов трудового участия и умножить на коэффициент трудового участия работника.

Примером бестарифной системы оплаты труда может служить модель, основанная на двух коэффициентах: квалификационного уровня и трудового участия.

**Коэффициент квалификационного уровня** комплексно отражает квалификацию работника и в общих чертах размер трудового вклада в общие результаты работы. Определяется он на основании данных о предыдущей деятельности работника и общих квалификационных характеристик специальности работника. Очевидно, что при одинаковом отношении к труду этот коэффициент у рабочего-каменщика будет выше, чем у подсобного рабочего. Квалификационный коэффициент относительно постоянная величина.

**Коэффициент трудового участия** (КТУ) определяет вклад каждого члена трудового коллектива в конкретные результаты деятельности этого коллектива. Этот коэффициент устанавливается работнику по результатам работы за определенный период, например, месяц. В следующем месяце КТУ работника определяется по результатам работы в этом месяце и т. д.

Порядок определения и применения КТУ устанавливается коллективом бригады в соответствии с действующим в организации «Положением об оплате труда». Например, в качестве базового коэффициента принимается единица. Для каждого отдельного работника КТУ определяется путем повышения или понижения базового коэффициента в зависимости от показателей его работы. Примерная система показателей может быть следующей:

– показатели, повышающие КТУ на величину до 0,5: высокий уровень выполнения производственных заданий; эффективное использование оборудования; выполнение работ по смежным профессиям и т. п.;

– показатели, повышающие КТУ на величину до 0,25: высокое качество выполнения работ; отсутствие брака и т. п.;

– показатели, понижающие КТУ на величину до 0,5: невыполнение производственных заданий; неэффективное использование оборудования, инструментов и т. п.;

– показатели, понижающие КТУ на величину до 0,25: нарушение техники безопасности; опоздание на работу и т. п.

Сумма, которая будет начислена работнику за труд, прямо зависит от этих двух коэффициентов и размера фонда оплаты труда, начисленной по результатам общей работы всего коллектива, то есть каждый работник получит свою долю от общей оплаты.

### ***Каким образом определяется коэффициент квалификационного уровня?***

Методической основой подхода к определению коэффициента квалификационного уровня является положение о том, что он объективно определяется совокупностью ряда показателей, используемых при оценке трудового вклада при любой системе оплаты. Количественные значения этих показателей могут быть легко выведены из действующих условий оплаты.

Коэффициент квалификационного уровня учитывает принадлежность работника к той или иной квалификационной, должностной группе. При этом коэффициент, равный 1,0, устанавливается неквалифицированным рабочим. Он является отправной точкой расчета.

Установление коэффициентов квалификационного уровня по определенным группам, с корректировкой некоторых несоответствий в коэффициентах, полученных на основе сопоставления средних заработков, позволяет определить объективно необходимые в данных производственных условиях соотношения в оплате труда работников, исходя из их функций в процессе производства.

Проблемы расчетов коэффициентов квалификационного уровня по определенным группам работников связаны с тем, что соотноше-

ния, определенные на основе средней заработной платы, не всегда достаточно объективно отражают действительные различия в квалификации. Это особенно важно при определении коэффициентов квалификационного уровня для специалистов, отдельных групп вспомогательных рабочих и т.п.

Формула расчета коэффициент сложности работника ( $ККУ_i$ ) исходя из совокупности показателей, характеризующих рабочее место и индивидуальные качества работника, имеет следующий вид:

$$ККУ_i = КСР_j * КУТ_j * КСМ_j * КИТ_{ij} * КПМ_{ij} . \quad (8)$$

Коэффициент сложности работника определяется путем деления месячных тарифных ставок по всем разрядам на тарифную ставку 1-го разряда;

КУТ (коэффициент условий труда), как правило, определяется экспертно или величиной дифференцированной надбавки за условия труда;

КСМ (коэффициент сменности работы) рассчитывается как отношение суммы доплат за работу в две или три смены и базовой величины тарифной ставки 1-го разряда;

КИТ (коэффициент интенсивности труда) устанавливается в пределах фактически сложившихся размеров доплат за совмещение профессий и расширение зон обслуживания (30-50% тарифной ставки);

КПМ (коэффициент профмастерства) повышает коэффициент квалификационного уровня работника на 15-40% исходя из средних фактически сложившихся доплат за профессиональное мастерство;

$j$  – принадлежность характеристики к рабочему месту;

$ij$  – принадлежность характеристики к работнику, работающему на данном рабочем месте.

**Что включает в себя понятие «коэффициент квалификационного уровня»?**

Понятие квалификационного уровня в «бестарифной» системе оплаты труда шире, чем общепринятое понимание квалификационно-

го разряда у рабочих или должностной категории у специалистов, руководителей или служащих.

При определении коэффициента квалификационного уровня ( $KKУ i$ ) возможны два подхода:

– исходя из соотношений в оплате труда, фактически сложившихся в период, предшествующий переходу к бестарифной системе оплаты труда;

– исходя из соотношений в оплате труда, вытекающих из действующих условий оплаты труда работников в период введения бестарифной системы.

Нередко коэффициенты квалификационного уровня, полученные через сопоставление индивидуальных заработков, непосредственно в расчетах заработка не используются. Они служат основой для анализа и группировки работников по квалификационным должностным группам. Так, на Вешкинском комбинате торгового оборудования (Московская область), где впервые была применена бестарифная система оплаты, работники были объединены в десять профессионально-квалификационных групп, и им были рассчитаны их квалификационные коэффициенты:

- Руководитель предприятия – 4,5;
- Главный инженер – 4,0;
- Заместитель руководителя предприятия – 3,6;
- Руководители ведущих подразделений – 3,25;
- Ведущие специалисты и рабочие – 2,65;
- Специалисты 1-й категории и рабочие высшей квалификации – 2,5;
- Специалисты 2-й категории и высококвалифицированные рабочие – 2,1;
- Специалисты 3-й категории и квалифицированные рабочие – 1,7;

- Специалисты и малоквалифицированные рабочие – 1,3;
- Рабочие низшей квалификации – 1,0.

Второй подход исходит из предположения, что коэффициент квалификационного уровня ( $KKУ i$ ) объективно определяется совокупностью таких показателей, как сложность работы, фактические условия труда на рабочем месте, сменность, интенсивность труда, профессиональное мастерство работника.

## **2.4. Современные модели организации заработной платы**

**В чем сущность системы оплаты труда с использованием коэффициента «стоимости труда»?**

В последнее время в промышленности появились новые формы и системы оплаты труда. Одной из новых форм оплаты труда является оплата по коэффициенту трудовой стоимости. При расчете этого коэффициента принимается во внимание заработная плата за последние 3-6 месяцев, «очищенная» от всевозможных доплат. Сумма заработной платы делится на отработанные за этот период дни. Это и будет коэффициент стоимости труда или трудовой стоимости (КСТ). При высоких деловых качествах дробная часть КСТ увеличивается до целого числа, при низких – уменьшается до целого. Коэффициент стоимости труда пересматривается раз в год во время аттестации. Для повышения заинтересованности управленческих работников их заработная плата поставлена в зависимость от хозрасчетной деятельности отдельных участков. Для этого сумма их коэффициентов трудовой стоимости делится на сумму коэффициентов всей организации, то есть определяется их удельный вес по заработной плате в ФОТ каждого участка. Исходя из этого параметра определяется фонд оплаты труда управленческого персонала, причем размер оплаты каждого работника зависит от фонда оплаты труда, которым этот коллектив располагает, и суммарных коэффициентов стоимости труда каждого работника, скорректированных на количество отработанных дней.

Учет образовательного уровня, опыта работы, умения работника воплощать в конкретные дела свои знания и опыт осуществляется при оплате труда по трудовому рейтингу. Образовательный уровень характеризуется определенным коэффициентом, который вырастает пропорционально росту знаний работника, его доле участия в рационализации и изобретательстве. Опыт работы характеризуется другим коэффициентом, числовые значения которого подобраны так, чтобы снизить текучесть специалистов в первые годы работы и обеспечить ежегодный стабильный прирост заработной платы на определенный процент.

Умение воплощать в конкретные дела свои знания и опыт характеризует следующий коэффициент, который определяется путем деления фонда оплаты труда на сумму рейтингов всех работников, и на основе «цены единицы коэффициента» формируется базовая заработная плата. Если сравнивать с тарифной сеткой, то это будет минимальная заработная плата, установленная на предприятии на данный период.

Для учета вклада работника в результаты деятельности предприятия к базовой заработной плате, умноженной на трудовой рейтинг, вводят три переменных коэффициента: плановый коэффициент; коэффициент качества труда; страховой коэффициент, который вводится для создания страхового резерва, необходимого для оплаты труда вновь поступивших специалистов.

Предложенная модель позволит сократить масштабы и диапазон применения различных премий, доплат и надбавок, которые, как правило, учитываются в традиционных системах.

### **Что является основой паевой системы оплаты труда?**

Паявая система оплаты труда является вариантом нормативно-долевого распределения. В основе этой системы лежит шкала социальной справедливости, которая предусматривает для каждой должности соответствующие коэффициенты увеличения заработной платы по отношению к минимальной ставке, принятой на предприятии.

В соответствии с производственным циклом все работники распределены на бригады, фонд оплаты которых планируется в зависимости от объема работ, исходя из утвержденного норматива оплаты труда в виде процента. Между членами бригады заработанные средства распределяются с учетом индивидуального вклада в общие результаты, то есть в соответствии с коэффициентами шкалы социальной справедливости.

По сути, это система коллективной сдельщины, ей присущи такие недостатки, как снижение мотивации тех, кто не очень хорошо работает, так и демотивация тех, кто трудится в полную силу. Тем не менее, эта система применяется в некоторых отраслях, в основном, в сфере услуг.

### **Как действует система «плавающих окладов»?**

В американских компаниях в свое время особой популярностью пользовалась система «плавающих» окладов, согласно которой размер постоянной части вознаграждения ежегодно пересматривается в зависимости от достигнутых сотрудником результатов.

При использовании этой системы для каждой должности составляется ее описание – так называемый паспорт позиции. Этот документ отличается от должностных инструкций, используемых на российских предприятиях, тем, что все функциональные обязанности предельно конкретизированы.

На основе описания должности составляется список характеристик, отражающих качество выполнения функциональных обязанностей. К примеру, паспорт должности «бухгалтер» содержит сроки подготовки и представления отчетности, из всего набора сроков выделяется характеристика – своевременность представления отчетности. Качественные характеристики должности оцениваются по итогам работы в баллах в конце года. Баллы выставляют руководитель подразделения и менеджер по персоналу. Для каждой характеристики определяются негативное, удовлетворительное, плановое и превосходящее ожидания

(«вызов») значения. Также разрабатывается шкала роста заработной платы. В соответствии с интервалом, в котором оказалось значение аттестационного показателя, проводится индексация заработной платы. К примеру, если фактически достигнутое значение аттестационного показателя находится в интервале «негативное – удовлетворительное», то рост заработной платы составит 0%, если в интервале «удовлетворительное – плановое» – 7%, «плановое – превосходящее ожидания» – 15% и т. д.

При применении системы плавающих окладов происходит периодическая корректировка тарифной ставки (должностного оклада). Вводятся коэффициенты повышения и понижения оклада, применение которых зависит от результатов труда работников, например, повышения или снижения качества продукции (работ, услуг), выполнения или невыполнения производственного плана и другое.

## **2.5. Контрактная оплата труда и другие системы организации заработной платы**

**Какими критериями руководствуются на предприятиях при введении контрактной формы оплаты труда?**

Институт труда и социального развития Российской Федерации рекомендует осуществлять индивидуализацию условий трудовой деятельности и оплаты труда лишь для отдельных категорий работников, которые выполняют сложные работы творческого характера. При этом предлагается руководствоваться следующими критериями:

- невозможностью установления регламента выполняемой работы;
- влиянием работы на результаты деятельности предприятия в целом;
- наличием временного лага между затратами и его результатами;
- необходимостью достижения определенных результатов в установленный период времени.



При разработке индивидуальных (контрактных) условий оплаты труда целесообразно принять во внимание некоторые рекомендации Института труда (приводятся в редакции автора учебного пособия):

1) Условия и уровень оплаты труда работника определяются с учетом организации заработной платы на данном предприятии, а также на аналогичных работах на других предприятиях.

При этом можно отойти от традиционных подходов в оплате труда, но все же целесообразно использовать в качестве основы те положительные элементы в организации заработной платы, которые накопила отечественная практика (должностные оклады, квалификационные выплаты, системы премирования).

2) При индивидуализации условий оплаты труда следует прежде всего учитывать профессионально-квалификационный статус работника, его деловые качества и способности, значимость трудовой функции и практические результаты деятельности. Важно предусматривать не только пропорционально возрастающее вознаграждение за высокопроизводительную работу, но и материальную ответственность за невыполнение или отклонение от содержащихся в договоре условий.

3) Оплату труда работника, работающего по индивидуальным условиям найма, целесообразно разделить на две части:

- постоянную (должностной оклад);
- переменную (в зависимости от достигнутых результатов деятельности).

Вопрос об их количественном соотношении решается сторонами в зависимости от характера и содержания работы в индивидуальном порядке.

4) Высокая доля постоянного элемента в заработной плате целесообразна при заключении договора (контракта) с ведущими специалистами, занятыми перспективными проблемами технического перевооружения производства, созданием новейших технологий и конструкций.

У таких работников постоянный элемент заработка может достигать 90%. При этом для стимулирования заинтересованности в достижении высокого результата в оптимальные сроки условиями договора (контракта) может быть предусмотрена специальная сумма поощрения за успешное завершение работы.

5) Высокая доля переменной части в заработной плате целесообразна при заключении договора (контракта) с директором, руководителями структурных подразделений и другими категориями работников, от которых непосредственно зависит качество выполнения работ или услуг, выполнение договорных обязательств, обеспечение роста прибыли и т. п.

У таких работников переменный элемент заработка должен расти пропорционально конечному результату деятельности предприятия.

### **В чем заключается сущность организации оплаты труда с учетом участия работников в прибыли компании?**

Участие работников в прибыли и партнерство – один из инструментов эффективного управления предприятием в странах с рыночной экономикой, стимул для роста производства и фактор производственных отношений.

В общем случае участие в прибылях можно определить как выплату наемным работникам в дополнение к их заработной плате доли чистой прибыли предприятия, а партнерство – как участие в управлении предприятием.

Однако, хотя участие в прибылях и является дополнением к доходу работников, оно отличается от поощрительной системы заработной платы и по существу представляет собой форму дополнительных льгот. Если поощрительная система заработной платы непосредственно связана с продукцией, выпускаемой индивидуальными работниками (или их группами), то выплаты, которые такие работники получают по схемам участия в прибылях, связаны с прибылями всего предприятия. Последние же зависят не только от усилий наемных ра-

ботников и от выпускаемой ими продукции, но и от других факторов, в частности, от:

- эффективности управления;
- качества оборудования предприятия;
- организации производства;
- умения персонала, занимающегося сбытом;
- того, находятся ли рынки сбыта внутри страны или за рубежом;
- состояния торговли и др.

К примеру, наемные работники предприятия хорошо работали, их производственные нормы были высокими, но при подведении итогов выяснилось, что прибыль предприятия оказалась ниже прошлогодней или, что хуже, предприятие понесло убытки из-за того, что отрасль была поражена депрессией или администрация допускала ошибки, либо не проявляла достаточной инициативы.

Особое внимание следует обратить на то, что схемы участия в прибылях являются предметом споров в профсоюзном движении. Ниже приведена выдержка по этому вопросу из учебника Международного бюро труда «Заработная плата».

Большинство профсоюзов стремится добиться как можно более высоких, надежных и регулярных доходов для своих членов и, как правило, с подозрением относится к любым схемам, когда заработок может колебаться в зависимости от превратностей судьбы работодателей. Они опасаются, что ежегодное участие в распределении прибыли может использоваться для удержания заработной платы на более низком уровне, чем требуется, и предпочитают, чтобы прибыли использовались для постоянного, стабильного повышения заработной платы. Они подчеркивают, что распределяемые наемным работникам прибыли в рамках таких схем обычно являются лишь малой частицей от общей суммы прибыли и выплачиваются только после того, как держатели акций получают значительную сумму. Им не нравится, что наемный работник может получить часть своего заработка только в

том случае, если он остается работать в компании полный год или другой период времени.

Возникает также деликатный вопрос лояльности к профсоюзам. Многие профсоюзные лидеры считают, что схемы участия в прибылях ослабляют степень лояльности членов к своему профсоюзу в том плане, что наемный работник чувствует свою причастность к судьбе компании и что это может затруднить при необходимости выступление единым фронтом по широкому кругу производственных проблем. С точки зрения работодателя, это может казаться, скорее, выгодным, чем наоборот.

По мере усиления профсоюзов их оппозиция к механизмам участия в прибылях стала менее выраженной, и в настоящее время положение в большинстве стран таково, что профсоюзы не возражают против таких выплат при условии, что они не приводятся в качестве аргумента против повышения заработной платы, а являются, действительно, дополнением к признанным, утвержденным в ходе ведения переговоров ставкам в соответствующей отрасли; иными словами, что они являются настоящей дополнительной льготой.

Сторонники участия в прибыли утверждают, что это придает наемным работникам более сильное ощущение честной игры и принадлежности к организации, в которой они работают. При умелом управлении это может улучшить взаимопонимание между администрацией и наемными работниками и содействовать изменениям, направленным на рост эффективности труда, что вызывает у наемных работников более широкий интерес к экономическим проблемам.

Однако участие в прибыли обычно понимают как выплату трудящимся, в дополнение к их заработной плате, части прибыли, которая в противном случае ушла бы держателям акций. Простейшей формой такой системы является решение работодателя выплатить премию наличными в конце года, давшего хорошую прибыль. Эти выплаты являются *добровольными*, и они не предполагают каких-либо обязательств участия в прибылях в последующие годы.

Обычно фирмы утверждают схемы участия в прибылях и партнерстве в индивидуальном порядке, и их отдельные положения значительно отличаются друг от друга. Схемы, применяемые фирмами, можно сгруппировать следующим образом:

- 1) только «участие в прибылях»;
- 2) «участие в прибылях» в сочетании с какой-либо формой партнерства посредством владения акциями компании, приобретенными ее работниками;
- 3) участие в прибылях посредством владения акциями, но без партнерства.

### ***Виды «участия в прибылях»***

Известно, что прибыль компании – это сумма денег, остающихся после оплаты всех издержек производства (в том числе заработной платы, стоимости сырья и электроэнергии), откладывания части средств в резерв и на покрытие обесценения капитала и выплат процентов держателям облигаций акционерной компании и держателям привилегированных акций.

Обычно этот остаток распределяется в виде дивидендов между владельцами обыкновенных акций, которые таким образом часто берут на себя основной риск, с которым может столкнуться предприятие.

В случаях же, когда применяются системы участия в прибылях (то есть наемные работники получают заранее установленную долю прибыли предприятия), распределение остатков прибыли может происходить по различным схемам, в частности:

- вначале выплачиваются дивиденды в размере пяти или более процентов на капитал привилегированных акций. Остатки прибыли распределяются между наемными работниками и владельцами обыкновенных акций в соответствии с заранее согласованным планом;
- половина остатков прибыли выплачивается работникам пропорционально их заработной плате. В таком случае квалифицированные работники получают более крупные суммы, чем неквалифицированные;

- между наемными работниками распределяется сумма, не превышающая заранее оговоренную цифру, а остаток – между владельцами акций;
- одна половина остатков прибыли распределяется среди наемных работников, а другая – в заранее оговариваемой пропорции между руководством компании и владельцами акций;
- распределяемая сумма делится пропорционально заработной плате каждого наемного работника.

Во многих схемах имеются положения, согласно которым работники, чтобы получить право на участие в прибылях, обязаны проработать на предприятии не менее 12 месяцев.

Некоторые схемы предусматривают увеличение доли прибыли за трудовой стаж. Например, после 10 лет работы на предприятии наемные работники могут получать вдвое больше работающих на предприятии менее 10 лет.

Некоторые фирмы устраивают более высокие ставки мастерам и лицам, занимающим более высокие руководящие должности, чем работникам физического труда.

В некоторых схемах предусматривается снижение доли за нарушение табельного учета.

### ***Владение акциями и партнерство***

В отличие от рассмотренного выше участия работника в прибылях, владение акциями дает право их владельцам участвовать в прибылях предприятия посредством этих акций.

На некоторых предприятиях участие в прибылях сочетается с владением акциями их персоналом. Так, наиболее простым и обычным является способ, когда схемы участия в прибылях предусматривают, что ежегодно наемные работники вместо своей доли прибыли в наличных получают акции капитала фирмы. Например: если какому-либо наемному работнику причитается 5000 руб. в качестве его доли прибыли, ему вместо этого могут дать 50 акций стоимостью по 100 руб. каждая. Альтернативным вариантом может быть схема, пре-

дусматривающая частичную выплату наличными и частичную выплату акциями, например: 2500 руб. наличными и 25 акций стоимостью 100 руб. каждая. В последующие годы работники будут получать как свою долю прибыли (в соответствии со схемой «участия в прибылях»), так и свои дивиденды по акциям, которыми они владеют.

Из сказанного выше видно, что владение акциями является формой сбережения и поэтому увеличивает степень заинтересованности работников в успехе предприятия, повышении его конкурентоспособности. Причем по некоторым схемам работник сам имеет право решать, какую часть своей доли прибыли он получает наличными, а какую будет инвестировать. Более того, некоторые схемы предоставляют работнику возможность покупать акции на льготных условиях из их сбережений или путем вычета из их заработной платы. Особенно следует выделить поощрение опционами на покупку акций. Опцион дает право в какой-то момент времени в будущем купить акции по сегодняшней цене. Практически опцион позволяет работнику реализовать приращение стоимости акций, если оно имело место, без риска проиграть в результате снижения их стоимости, так как всегда можно отказаться от опциона (он предоставляется на определенный срок).

Таким образом, владение акциями поощряет бережливость, снижает текучесть рабочей силы, позволяет наемному работнику ко времени ухода на пенсию накопить значительные средства.

Что касается системы партнерства с наемными работниками, то суть ее состоит в том, что последние в определенной степени участвуют в управлении предприятием. Формы (схемы) такого участия в управлении могут быть разными, среди них:

- консультации между администрацией и работниками в рамках совета предприятия;
- присутствие и голосование наемных работников на общих собраниях как держателей акций на капитал;
- избрание представителей наемных работников в советы директоров.

### ***Параметры эффективности систем «участия в прибылях»***

Практика применения различных схем «участия в прибылях» имеет давнюю историю – примерно с середины XIX в. Причем во многих странах принято законодательство, поддерживающее или требующее применения системы «участия в прибылях». Создаются также и индивидуальные, добровольные схемы участия в прибылях. Опыт применения систем, проблемы, а следовательно, и их эффективность, таким образом, самые разнообразные, особенно если учесть, что профсоюзы относятся к ним не всегда положительно. Причинами такого враждебного отношения являются:

- угроза позиции профсоюзов;
- препятствие для повышения заработной платы;
- трудности в обеспечении сопоставимой степени участия на всех предприятиях одной отрасли промышленности.

С ростом влияния профсоюзов их враждебность по отношению к «участию в прибылях» снизилась. В настоящее время многие работодатели, прежде чем вводить в действие данную систему участия в прибылях, проводят консультации с представителями профсоюзов о ее принципах и методах. Кроме того, члены профсоюза, работающие на фирмах, получают существенные добавочные вознаграждения, и их отношение к системе становится положительным.

«Участие в прибылях» и партнерство имеют большее значение как средство, содействующее улучшению производственных отношений, а не как прямой стимул роста производства.

Преимущества схемы «участия в прибылях» и партнерстве являются в значительной мере косвенными и неосязаемыми: участвуя в прибыли своего предприятия, работники чувствуют, что с ними в определенной мере обращаются справедливо. В результате повышается их статус, развивается стремление к большему сотрудничеству с администрацией, они начинают лучше понимать экономические проблемы предприятия и отрасли, и, как следствие, на предприятии возникает меньше оснований для трудовых конфликтов.



Таким образом, рассмотренные системы оказываются наиболее эффективными там, где они являются частью обширной программы по обеспечению атмосферы доброй воли и взаимопонимания между администрацией и наемными работниками, включающей в себя проведение совместных консультаций, социальное обеспечение, культурно-оздоровительные комплексы, пенсионные фонды и другие дополнительные льготы.

### **В чем отличия некоторых моделей участия работников в «прибылях» и капитале в Германии?**

Участие в прибыли – это такая форма оплаты труда, при которой размер оплаты в каждый период времени более всего зависит от определенных отличительных качеств наемного работника и от размера прибыли, которую получило предприятие за соответствующий период.

Участие в капитале предполагает, что если участие в прибыли предоставляет право полностью или частично снова вкладывать ее в собственное предприятие, то исходя из этого возникает участие в капитале.

К настоящему времени в Германии более 1600 предпринимателей ввели систему участия работников в прибыли и в капитале. В большинстве случаев эти предприниматели объединены в союз содействия партнерству в экономике и обеспечивают занятость 1,3 млн наемных работников. Мотивы применения систем участия в прибыли различны:

- содействие расширенному образованию собственности (имущества);
- плата за длительную работу на предприятии; улучшение мотивации к труду, забота о рабочих местах;
- преданность предприятию;
- обеспечение существующего порядка в отношении собственности путем ограниченных уступок.

Профсоюзы опасаются, что участие в прибыли может привести к негативным последствиям, в частности:

- разрушит солидарность работников (внутри предприятия – путем усиленного разностороннего контроля);
- добавит к риску потери рабочего места риск потери собственности, поэтому они предпочитают модель участия на уровень выше, чем одно предприятие, например, через создание фондов, в которые предприятия ежегодно передают сертификаты на участие в те-заврируемой (накапливаемой) прибыли, дающей право голоса и получения дохода.

Наиболее практикуемыми моделями в прибыли являются:

- ссуды работникам (27%);
- анонимное участие в прибыли (26%);
- акции коллектива.

Первые две модели участия работников в прибыли (на базе предоставления ссуды или типичного командитного общества) преобладают на малых и средних предприятиях. При этом работники получают свою долю прибыли в виде записи в качестве кредита на их счета; эту долю они, чтобы увеличить собственный доход, предоставляют в распоряжение предприятия под проценты в качестве ссуды или анонимного участия в капитале.

Обе формы участия в капитале (ссуды и анонимное участие) обеспечиваются в соответствии с действующим законодательством: доля прибыли, распределяемая через ссуды или через анонимное участие, если она не превышает 50%, до 500 Евро в год (максимально) не облагается налогом на зарплату и освобождается от социального страхования. При этом фиксированный срок вложений не должен быть менее шести лет. На свои сбережения (доли в капитале), в размере как максимум, 936 Евро в год, работник получает государственную надбавку в 20%, выплачиваемую финансовым ведомством, если он не выходит за определенные границы дохода (холостяк – 27000 Евро, женатые (замужние) – 54000 Евро) и имеет эти сбережения в течение, как минимум, шести лет. Если вклад работодателя использу-

ется как средство, воздействующее на собственность предприятия, то он должен облагаться налогом по тем же правилам.

На рисунке 1 представлена принципиальная схема участия работников в капитале.



Рис. 1. Модель ссудных счетов

В третьей модели участия в капитале – через акции коллектива акционерное общество приобретает свои акции на бирже (что допускается законодательством) и потом предлагает их своим сотрудникам для покупки. Особая привлекательность таких акций коллектива для

сотрудников заключается прежде всего в преимуществах колебания курсовой стоимости акций, которую обеспечивает предприятие.

Как и в первых двух моделях участия в капитале, приобретение акций (третья модель) поощряется законодательством. Курсовая скидка для работников не облагается налогом, если она составляет не более 50% биржевого курса, при этом сумма, получаемая в результате колебания курса, не должна превышать 500 Евро в год, и срок реализации акций – шесть лет. Собственный доход до 936 Евро рассматривается как надбавка к сбережениям и может считаться платежами работодателя, воздействующими на капитал предприятия.

К недостаткам модели с акциями персонала относят следующие:

- одновременно с началом платежей происходит сокращение ликвидных средств предприятия в размере цены покупки акций;
- владельцы акций персонала являются собственниками части прибыли и разделяют дивиденды и риски всех акционеров.

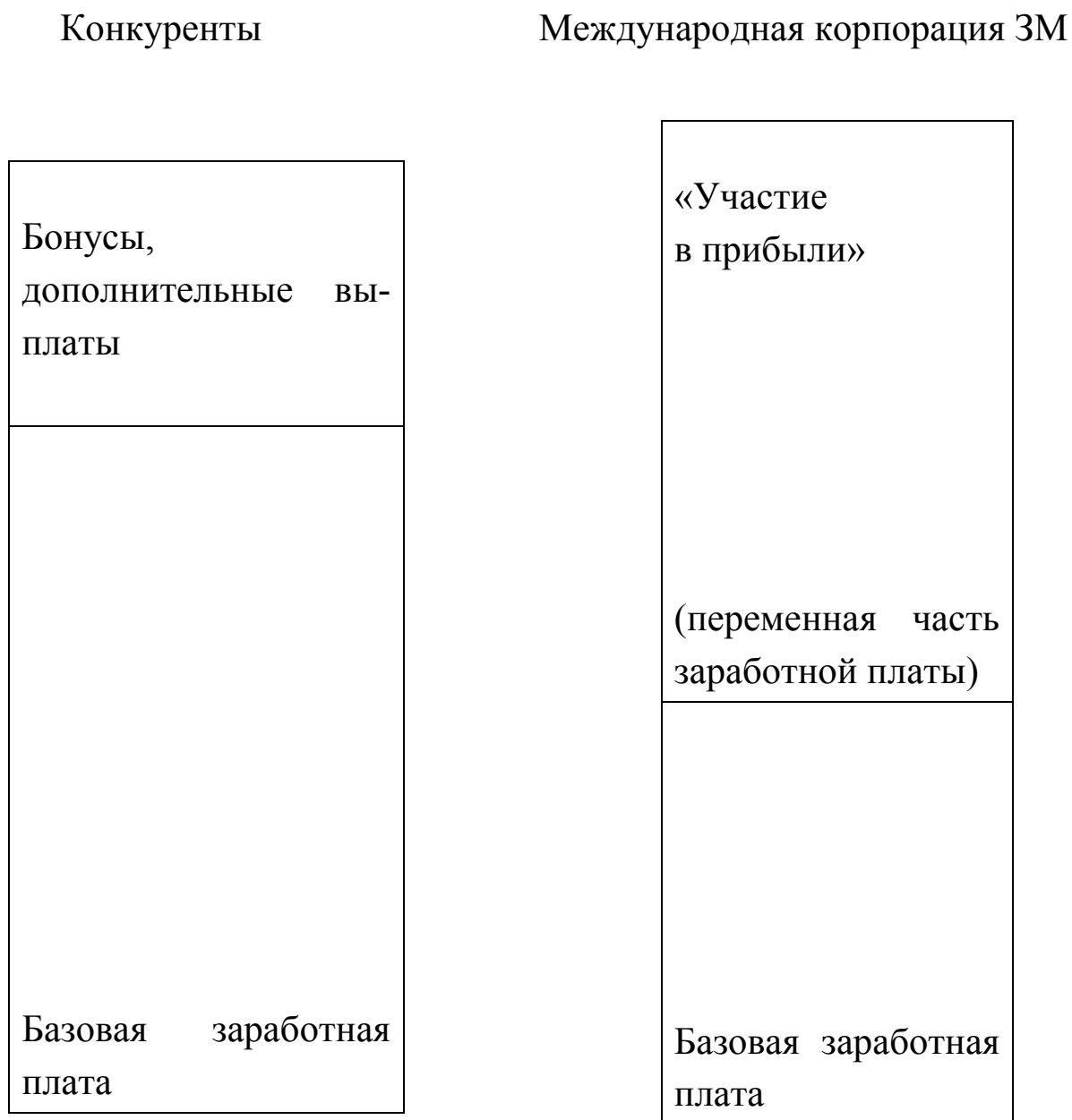
Избежать этих проблем можно двумя способами:

- либо через предлагаемые с дотацией облигации коллектива,
- либо через действующие только внутри предприятия именные свидетельства на право получения прибыли.

Именные свидетельства гарантируют право на получение доли прибыли или ликвидационной выручки не членом акционерного общества и дают предприятию различные производственные возможности.

### **«Участие в прибылях» как переменная часть зарплаты**

От рассмотренной системы участия в «прибылях» следует отличать, как уже отмечалось, поощрительные системы заработной платы. Так, для менеджеров в международной корпорации ЗМ («Minnesota, Mining & Manufacturing Company») материальное вознаграждение разделено на две части: базовую зарплату и «участие в прибылях», что несколько отличается по структуре и соотношению долей от практики других компаний (рис. 2)



*Рис. 2. Структура материальных выплат в ЗМ  
и у конкурирующих фирм*

Из рисунка 2 следует, что выплаты в данной корпорации через «участие в прибылях» не выступают как разовые бонусы (премии) или как доплаты сверх нормы. Это подвижная часть в пределах рыночно обусловленного среднего уровня оплаты труда, увязанная с конечными результатами. При первом назначении работника на низшую управленческую должность доля вознаграждения, приходящаяся на «участие в прибылях», составляет от 5 до 15% и увязывается с прибыльностью соответствующего подразделения. По мере служебного

роста и продвижения руководителя доля «участия в прибылях» увеличивается до 1/3, а составляющие складываются по результатам деятельности подразделения, группы (сектора), корпорации в целом. Данный подход применяется, как правило, по отношению к линейным руководителям. Для руководителей функциональных служб «участие в прибылях» связано с результативностью корпорации в целом, и доля этой части дохода коррелирует с рангом руководителя в иерархии.

**Что понимается под системой оплаты труда работников с учетом их знаний и уровня компетенции?**

В современных условиях глобальной конкуренции и ускорения технического прогресса успех предприятий во многом зависит от способности их руководителей и работников к развитию, освоению новых методов работы и специальностей. Понятие должности как постоянного места работы устаревает вместе с представлением о предприятии как иерархии должностей. От работников предприятия требуется не только способность выполнять должностные функции, но и делать то, что не предусмотрено должностной инструкцией, однако необходимо предприятию в данный момент. Особое значение имеет наличие у работника разносторонних персональных навыков и способности приобретать эти навыки.

Рассмотренные выше изменения вызвали в последнее время быстрое распространение в зарубежной практике систем заработной платы, называемых платой за знания.

Основополагающим принципом таких систем является принцип вознаграждения работника за овладение дополнительными навыками или знаниями, а не за вклад занимаемой им должности в достижение целей предприятия (основной принцип традиционной системы оплаты труда). На предприятиях, использующих систему платы за знания, нормальными являются ситуации, когда высокообразованные квалифицированные работники, занимающие низшие ступени в иерархии,

получают более высокую заработную плату, чем стоящие ниже специалисты узкого профиля.

Для предприятия, внедряющего эту систему, критически важной задачей является определение тех «знаний» (навыков, квалификации умений), за приобретение которых оно собирается вознаграждать работников. Основой их выбора служит оценка стратегических планов развития предприятия и тех «гуманитарных характеристик», которые требуются для их реализации. Именно на поощрение и развитие и направлена данная система. Важно, чтобы набор «знаний» не был постоянным – при изменении стратегических целей предприятия требования к навыкам могут изменяться.

Для заводских рабочих, технических специалистов, агентов по продажам и представителей других профессий, набор критических «знаний» легко может быть определен специалистами предприятия.

Для руководителей различных уровней, инженеров, исследователей и других специалистов, занятых неструктурированной деятельностью предполагающей высокую степень свободы творчества, набор критических «знаний» определить намного сложнее. Попыткой решить эту проблему стало использование систем платы за компетенции.

В самом общем виде компетенции представляют собой проявление качества человека, которые позволяют ему выполнять профессиональные функции. Компетенции являются характеристикой человека, а не должности, поэтому могут переноситься с одного рабочего места на другое вместе с работником. Причем человек должен быть в состоянии продемонстрировать компетенции на практике для того, чтобы они могли служить основой для вознаграждения.

Системы оплаты труда за знания и компетенции ориентируют работников на приобретение новых навыков, профессий, знаний, что обеспечивает постоянное повышение качества человеческих ресурсов, способствующих его успеху в конкретной борьбе.

К числу потенциальных проблем, которые могут возникнуть при внедрении данных систем, относятся следующие:

- пересмотр базовых окладов в соответствии с новыми принципами может привести к значительным изменениям в уровне компенсации (заработной платы) отдельных работников – как в сторону повышения, так и понижения, что может явиться причиной острого конфликта в коллективе;

- данная система нейтральна по отношению к результатам работы отдельного работника, подразделения и всего предприятия, так как она вознаграждает потенциал (знания, навыки), а не результат. При этом хорошо образованный, но плохо работающий работник будет получать более высокую зарплату, чем передовой работник, обладающий ограниченной квалификацией. К тому же издержки предприятия на заработную плату при этом методе становятся постоянными, то есть не изменяются при снижении или увеличении объемов реализации;

- определение степени развития (наличия) у работников определенных знаний, навыков и особенно компетенций является достаточно сложным и не всегда абсолютно объективным процессом, в силу чего на предприятии могут возникнуть трения, вызванные недовольством работников, не согласных с оценкой их знаний или компетенций.

Пути решения этих проблем таковы:

- в первом случае избежать конфликта можно, оставив неизменными исторически сложившиеся на предприятиях базовые оклады и применяя систему платы за знания при их периодическом повышении;

- во втором случае частично преодолеть перечисленные недостатки можно за счет сочетания платы за знания (для определения базового оклада) с методами переменной заработной платы (премии, участие в прибыли и т. д.);

- в третьем случае предотвратить возможные трения можно путем тщательной проработки набора критических навыков, а также методов и критериев определения наличия этих навыков и предоставления исчерпывающей информации каждому работнику.



В современных условиях при найме работника на предприятие очень важно иметь в виду, что на поведение человека на рабочем месте, его мотивацию, производительность труда, наряду с материальными, существенное влияние оказывают и факторы нематериального (неденежного) характера. К их числу, в частности, относятся:

- условия труда на рабочем месте;
- прогрессивность оборудования и технологий;
- социально-психологический климат в коллективе;
- возможности профессионального обучения;
- перспективы развития карьеры;
- возможности использования своего интеллектуального потенциала;
- возможности принятия самостоятельных решений и др.

По мере развития общества значение этих факторов для потенциальных работников будет усиливаться, что диктует необходимость комплексного подхода к оплате труда работников, учитывающего все аспекты их отношений с предприятием. Подробное рассмотрение нематериальных факторов не входит в задачи данного учебного пособия.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Адамчук, В. В. Экономика и социология труда : учебник для вузов / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина. – М. : Юнити, 2001. – 407 с.
2. Волгин, Н. А. Современные модели оплаты труда : методика и рекомендации по внедрению / Н. А. Волгин. – М., 2001. – 97 с.
3. Волгин, П. А. Доходы работника и результативность производства (проблемы, реалии, перспективы) / Н. А. Волгин, С. В. Николаев. – М., 2002. – 301 с.
4. Генкин, Б. М. Экономика и социология труда : учебник для вузов / Б. М. Генкин. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 399 с.
5. Грачев, М. В. Управление трудом / М. В. Грачев. – М., 2001. – 111 с.
6. Зайкин, А. Д. Экономико-правовое регулирование труда и заработной платы : учебник для вузов / А. Д. Зайкин, К. С. Ремизов. – М. : Издательская группа НОРМА : ИНФРА-М, 2004. – 328 с.
7. Комментарии официальных органов к Трудовому кодексу Российской Федерации / сост. А. В. Верховцев. – 2-е изд., доп. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 1190 с.
8. Никитин, А. В. Сборник задач по экономике, нормированию и организации труда в промышленности / А. В. Никитин. – М. : Экономика, 2001. – 254 с.
9. Организация и нормирование труда : учебное пособие / под ред. А. И. Рофэ. – М. : Издательство «МИК», 2001. – 427 с.
10. Ржаницина, Л. С. Цена рабочей силы в условиях рынка / Л. С. Ржаницина. – М. : НИИ труда, 2001. – 77 с.
11. Экономика и социология труда : учебное пособие / под ред. А. И. Рофэ. – М. : Издательство «МИК», 2000. – 121 с.
12. Экономика и социология труда : учебное пособие / под ред. В. В. Адамчука. – М. : Экономическое образование, 2001. – 115 с.
13. Экономика предприятия : учебник / под ред. О. И. Волкова. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 416 с.
14. Экономика труда : учебник / под ред. Г. Р. Погосяна, Л. И. Жукова. – М. : Экономика, 2001. – 398 с.
15. Яковлев, Р. А. Оплата труда на предприятии / Р. А. Яковлев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2004. – 344 с.

*Учебное издание*

**Раиса Дмитриевна Курочкина**

**ОРГАНИЗАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ  
И ОПЛАТА ТРУДА  
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОТРАСЛИ  
(вопрос – ответ)**

**Часть II**

*Учебное пособие*

Ведущий редактор  
**Е. В. Кондаева**

Старший корректор  
**Е. А. Феонова**

Ведущий инженер  
**Г. А. Чумак**

Подписано в печать 04.09.2012 г.  
Формат 60x84 1/16. Усл. печ. л. 5,7.  
Тираж 50 экз. Заказ 198/998

**Издательство Орского гуманитарно-технологического института (филиала)  
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«Оренбургский государственный университет»**

**462403, г. Орск Оренбургской обл., пр. Мира, 15А**