

**Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное агентство по образованию**

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

Р. Д. Курочкина

**ОРГАНИЗАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ
И ОПЛАТА ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОТРАСЛИ**

Часть II

*Утверждено редакционно-издательским советом ОГТИ
в качестве учебного пособия*



Орск 2009

УДК 331
ББК 65.245
К93

Научный редактор

Ермакова Ж. А., кандидат экономических наук,
заведующий кафедрой «Экономика и управление производством»
ОГТИ

Рецензенты:

Головин В. В., кандидат экономических наук,
директор Орского филиала Московского института права
Коньшев В. А., доктор экономических наук,
заведующий кафедрой «Финансы и кредит»
Орского филиала Московской финансово-юридической академии

К93 Курочкина, Р. Д. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли : учебное пособие / Р. Д. Курочкина. – Орск : Издательство ОГТИ, 2009. – 188 с. – ISBN 978-5-8424-0398-1.

В курсе лекций раскрываются предмет дисциплины, научные принципы и методы организации и нормирования оплаты труда, а также управления этими процессами на предприятии. В кратком изложении рассматриваются разделы о кооперация труда, организация рабочих мест, их обслуживание, роль нормирования как основы справедливого стимулирования труда работников.

Учебное пособие предназначено для студентов специальности «Экономика и управление на предприятиях машиностроения».

ISBN 978-5-8424-0398-1

© Курочкина Р. Д., 2009
© Издательство ОГТИ, 2009

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретические основы организации заработной платы	8
1.1 Заработная плата как категория экономических отношений между работником и работодателем	8
1.1.1 Сущность заработной платы как экономической категории ...	8
1.1.2 Механизм регулирования заработной платы	11
1.1.3 Применение международных норм регулирования оплаты труда	17
1.1.4 Вопросы для самоконтроля и обсуждения	19
1.2 Основы тарифной организации оплаты труда	20
1.2.1 Понятие тарифной системы оплаты труда	20
1.2.2 Тарифная оплата и ее функции	24
1.2.3 Тарифно-квалификационные справочники и другие элементы тарифного нормирования оплаты труда	27
1.2.4 Вопросы для самоконтроля и обсуждения	33
1.3 Внутрипроизводственные тарифные системы	33
1.3.1 Общая характеристика тарифного варианта организации оплаты труда	33
1.3.2 Определение минимальной тарифной ставки на предприятии	36
1.3.3 Определение состава тарифообразующих факторов и принципов дифференциации заработной платы	40
1.3.4 Вопросы для самоконтроля и обсуждения	42
1.4 Разработка внутрипроизводственных тарифных сеток	42
1.4.1 Тарификация работ и рабочих мест на предприятии	42
1.4.2 Оценка работ и рабочих мест по напряженности и сложности труда	45
1.4.3 Квалификационная составляющая оценки работ и рабочих мест и интегральная оценка на предприятии	48
1.4.4 Разработка тарифной сетки предприятия	52
1.4.5 Вопросы для самоконтроля и обсуждения	59
1.5 Доплаты и надбавки к тарифным ставкам и окладам	59

1.5.1 Доплаты и надбавки как элемент тарифного регулирования заработной платы	59
1.5.2 Особенности применения некоторых видов доплат и надбавок на предприятии	67
1.5.3 Вопросы для самоконтроля и обсуждения	77
1.6 Формирование средств на оплату труда	78
1.6.1 Факторы, влияющие на оплату труда. Номинальная и реальная заработная плата	78
1.6.2 Фонд заработной платы и выплаты социального характера. Основная и дополнительная заработная плата	81
1.6.3 Вопросы для самоконтроля и обсуждения	88
2 Формы, системы заработной платы и современные модели ее распределения	89
2.1 Формы и системы оплаты труда	89
2.1.1 Основные принципы и задачи организации оплаты труда	89
2.1.2 Повременная форма оплаты труда	94
2.1.3 Сдельная форма оплаты труда и ее системы	96
2.1.4 Поощрительные системы	105
2.1.5 Вопросы для самоконтроля и обсуждения	114
2.2 Коллективные формы оплаты труда	114
2.2.1 Сущность коллективных форм оплаты труда и условия их применения	114
2.2.2 Порядок формирования средств на оплату и стимулирование труда в подрядных подразделениях	117
2.2.3 Формирование средств на оплату труда на участках и в бригадах	120
2.2.4 Вопросы для самоконтроля и обсуждения	127
2.3 Бестарифная система оплаты труда	128
2.3.1 Определение, характеристика основных вариантов бестарифной модели организации оплаты труда	128
2.3.2 Особенности применения различных вариантов бестарифной системы	130
2.3.3 Вопросы для самоконтроля и обсуждения	140

2.4	Современные модели распределения заработной платы	141
2.4.1	Система оплаты труда с использованием коэффициента стоимости труда. Экспертная система оценки результатов труда ..	141
2.4.2	Паевая система оплаты труда. Система стимулирования продаж, ставка трудового вознаграждения	144
2.4.3	Система «плавающих окладов». Универсальная система оценки и оплаты труда	152
2.4.4	Оплата труда, основанная на использовании чековой системы учета и взаимных расчетов подразделений	160
2.4.5	Вопросы для самоконтроля и обсуждения	165
2.5	Контрактная оплата труда и другие системы распределения заработной платы	166
2.5.1	Контрактная форма оплаты труда	166
2.5.2	Оплата труда с учетом участия работников в прибыли компании	170
2.5.3	Системы оплаты за знания и компетенцию	182
2.5.4	Вопросы для самоконтроля и обсуждения	185
	Библиографический список	187

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность изучения дисциплины «Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли» определяется тем, что организация труда – это постоянно действующий фактор эффективности любой деятельности вообще и производства в частности. Во все времена и во всех сферах функционирования человека организационный труд при равной его технико-экономической оснащенности обеспечивал достижение более высоких результатов.

В учебном пособии рассмотрены вопросы теории и практики организации, нормирования и оплаты труда, а также вопросы организационного проектирования и управления этими процессами.

В условиях рыночных отношений, в которые входит экономика страны, значение организации оплаты и нормирования труда, построенных на научной основе, 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, так и выигрыш, полученный от реализации резервов предприятия, в том числе связанных с ростом производительности труда. По мере технического совершенствования производства возрастает цена единицы рабочего времени, а его экономия достигается за счет более совершенной организации труда.

В курсе лекций, во второй части, анализируются теоретические и практические проблемы, сущность оплаты труда, ее организация и регулирование в целях реализации воспроизводственной и стимулирующей функций, повышение мотивационного потенциала заработной платы. В этой связи рассмотрены конкретные модели, формы и системы оплаты труда, учитывающие отечественный и зарубежный опыт мотивации персонала и заинтересовывающие работников в максимальной результативности своего труда.

Высокая организация труда и научно обоснованные нормы затрат труда являются неременным условием эффективной деятельно-

сти. Следовательно, проблемы организации, нормирования и оплаты труда необходимо глубоко изучать и настойчиво разрешать их как в науке, так и на практике.

Учебное пособие преследует цель освещения основ организации, нормирования и оплаты труда на предприятиях.

В каждой главе даётся перечень вопросов для повторения и обсуждения на семинарских и практических занятиях, в конце работы приводится список рекомендованной литературы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

1.1 Заработная плата как категория экономических отношений между работником и работодателем

1.1.1 Сущность заработной платы как экономической категории

Как экономическое явление заработная плата возникла на определенной стадии развития человеческого общества, на стадии товарного производства и на том его этапе, когда возник промышленный капитал и в обществе появились наемные работники, с одной стороны, и предприниматели – с другой. Наемного работника от любого другого работника отличало то, что он, будучи свободным, не имел средств производства в своей собственности, но обладал способностью работать и мог эту свою способность предлагать на рынке труда в качестве товара. Предприниматель, имея в своей собственности все необходимые для производства орудия труда, предметы труда, финансовые ресурсы, но не имея в своей собственности работников, предлагал им работу на рынке труда с тем, чтобы в процессе производства произвести пользующийся спросом (то есть необходимый обществу) продукт и, продав его, получить прибыль.

Как любой товар рабочая сила обладает двумя присущими товару свойствами: полезностью и ценой. Полезность (потребительская стоимость) рабочей силы как товара состоит в том, что она в процессе функционирования (то есть в процессе труда) 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 (по качеству и номенклатуре).

Цена рабочей силы как товара представляет собой выраженную в денежной форме компенсацию, которую работник получает от работодателя за отчуждение (предоставление на определенный срок) своей рабочей силы.

Таким образом, заработная плата есть цена рабочей силы как товара. Другими словами, заработная плата – это денежное выражение формы экономической реализации права собственности работника на принадлежащие ему ресурсы труда.

Цена рабочей силы определяется стоимостью жизненных средств, необходимых для работников (носителей рабочей силы) и их семей (непрерывного условия воспроизводства носителей рабочей силы). Стоимость жизненных средств, в свою очередь, зависит от целого 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 вышеназванных факторов. Потребительская стоимость (полезность) и стоимость (цена) рабочей силы меняются также на протяжении периода жизни носителей.

На рынке труда происходит продажа рабочей силы, в результате которой устанавливается «ставка 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. Таким образом, проданной рабочей силе соответствует термин «ставка заработной платы», а использованной, потребленной рабочей силе термин – «заработная плата (или заработок)». И тот, и другой термины отражают такое специфическое явление, как цена рабочей силы.

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

Внутри предприятия взаимодействие работника и предпринимателя, то есть работа под управлением и контролем предпринимателя и, соответственно, потребление рабочей силы, осуществляется посредством нормирования труда (то есть количественного и качественного определения трудовых обязанностей работника) и систем оплаты (устанавливающих количественно определенную связь между нормами труда и ставкой заработной платы).

Поскольку заработная плата есть продукт взаимодействия предпринимателя и работника, то она должна быть рассмотрена и с точки зрения интересов соответствующих сторон.

Для работника заработная плата есть доход, который он получает в обмен на свой труд на предприятии предпринимателя, и он, естественно, заинтересован в увеличении этого дохода как за счет роста цены рабочей силы на рынке труда, так и за счет приложения больших трудовых усилий для получения большего заработка. Определенный интерес у работника имеется также и к тому, чтобы добиваться менее жестких норм трудовых затрат в процессе потребления рабочей силы под управлением и контролем работодателя, с тем чтобы при прочих равных условиях добиваться большего заработка при тех же трудовых усилиях или того же заработка при относительно меньших трудовых усилиях. Как доход заработная плата должна гарантировать воспроизводство рабочей силы, поэтому функцию заработной платы нередко называют воспроизводственной.

Для предпринимателя заработная плата всегда есть расход, и он стремится к его минимизации в расчете на единицу продукции как путем более рациональной загрузки работника в течение рабочего времени, так и за счет более эффективной организации труда и производства, повышения его технического уровня, а также за счет более жесткого нормирования труда. Как расход заработная плата должна гарантировать получение нужного работодателю результата, побуждая работника к определенной активности. Эту функцию заработной платы принято называть стимулирующей. При покупке рабо-

чей силы работодатель также стремится достигнуть более выгодных для себя «ставок заработной платы». Поскольку в современных условиях «цена рабочей силы» стала сложным понятием, состоящим из совокупности цен на рабочую силу, работодатель стремится минимизировать в расчете на единицу продукции все виды издержек на рабочую силу, а не только заработную плату. Кроме того, заработная плата выполняет регулирующую функцию.

1.1.2 Механизм регулирования заработной платы

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.

Конкретные модели организации заработной платы, включающие эти основные элементы, отличаются большим разнообразием и учитывают степень экономического развития той или иной страны, ее традиции и национальные особенности, соотношение сил (степень организованности) работодателей и работников, роль государства в регулировании экономики и многие другие факторы.

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

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 экономики, 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.

Функции государства при этом сводятся к обеспечению наилучших условий для действия всего механизма рыночной организации заработной платы, а также в прямом вмешательстве в действие этого механизма с целью внесения в него необходимых корректировок, когда складывающиеся тенденции приобретают отрицательный для общества характер. В то же время, когда государство выступает в функции работодателя, оно само подчиняется действующему рыноч-

ному механизму регулирования заработной платы, выступая одной из сторон переговоров по оплате труда работников.

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.

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

Отраслевые тарифные соглашения определяют:

- соотношения в оплате труда по основным профессионально-должностным группам, например, в строительстве могут быть выделены рабочие, занятые на строительномонтажных 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, по 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, отражающие складывающиеся условия воспроизводства рабочей силы, должны регулироваться через систему тарифных соглашений (генерального, территориального и отраслевого) и коллективных договоров предприятия.

Государство через районные коэффициенты регулирует привязку минимальной заработной платы к условиям жизни на территориях с трудными для проживания и работы природно-климатическими условиями. Но государственные минимальные гарантии несовершенны, в странах с рыночной экономикой они обычно включают в себя установление минимальной заработной платы и ее индексацию. Рекомендация № 35 Международной организации труда, гласит, что «основной целью установления минимальной заработной платы должно быть предоставление лицам, работающим по найму, необходимой социальной защиты в отношении минимально допустимых уровней заработной платы». В соответствии с этой рекомендацией при расчете минимальной заработной платы необходимо учитывать следующие критерии: потребность трудящихся и их семей, общий уровень заработной платы в стране, стоимость жизни и изменения в ней, пособия по социальному обеспечению, сравнительный уровень жизни различных социальных групп, экономические факторы, включая уровень экономического развития, уровень производительности труда, а также уровень занятости. В России минимальная заработная плата отвечает некоторым из названных критериев (которые можно количественно охарактеризовать), например, минимальная потреб-

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

ность работников, которая в наиболее полной мере определяется минимальной потребительской корзиной. Минимальная заработная плата в настоящее время (4330 руб.) покрывает 75-80% стоимости минимальной потребительской корзины.

Но за период 1992-2006 гг. цены на предметы потребления и услуги возросли в 62,3 раза, а минимальная заработная плата пересматривалась изредка и возрастала незначительно. Это свидетельствует о том, что минимальная заработная плата все более отстает от стоимости жизни, несмотря на значительное ее повышение с 1 января 2009 года (почти в 2 раза по сравнению с ее минимумом в 2008 году).

Таким образом, механизм регулирования заработной платы должен состоять из:

а) системы коллективно-договорного регулирования оплаты труда;

б) системы обеспечения минимальных гарантий в области оплаты труда и защиты заработной платы от рисков рыночной экономики;

в) налоговой системы регулирования оплаты труда в составе индивидуальных доходов и в отдельных случаях – в составе издержек работодателя на рабочую силу;

г) информационной системы об уровне и динамике заработной платы и других издержках работодателя на рабочую силу, с помощью которых формируются притязания работников и работодателей на тот или иной уровень оплаты труда при очередных этапах переговоров («торгов»).

В России договорной способ установления размеров оплаты труда стал применяться только с переходом на рыночные отношения. Предоставляя сторонам трудовых отношений право свободно определять размер оплаты труда, государство отказалось от ранее действовавшего ограничения заработной платы максимальным пределом, но в то же время законодательно зафиксировало определенный минимум, ниже которого заработная плата не может опускаться даже по обоюдному соглашению сторон.

1.1.3 Применение международных норм регулирования оплаты труда

В сфере оплаты труда, как и в сфере социально-трудовых отношений в целом, действуют международные трудовые нормы, принимаемые Международной организацией труда (МОТ). Роль международных трудовых норм, как и вообще норм международного права, в современных условиях развития мировой экономики, ее глобализации неизмеримо возрастает.

В соответствии с Конституцией РФ (ст. 15, ч. 4) общепризнанные принципы и нормы международного права, международные договоры РФ, являются составной частью ее правовой системы. Если международным договором РФ установлены иные правила, чем предусмотренные законом, то применяются правила международного договора. Эта норма в полной мере относится и к конвенции МОТ, действующей в России.

Более полному пониманию значения международных трудовых норм в регулировании социально-трудовых отношений способствует определение места и роли МОТ в современных условиях.

МОТ создана в 1919 г. в соответствии с Версальским мирным договором как автономная организация при Лиге Наций. В 1946 г. МОТ была провозглашена первым специализированным учреждением ООН.

В соответствии с уставом МОТ состоит из:

- а) Международной конференции труда, которая является высшим органом МОТ и проводится ежегодно в Женеве;
- б) Административного совета, являющегося исполнительным органом МОТ, руководящим работой Организации в период между сессиями;
- в) Международного бюро труда (МБТ) – подчиненного Административному совету.

Уставом МОТ и Филадельфийской декларацией Международной конференции труда (1944 г.) признается, что прочный мир может

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

быть установлен только на основе социальной справедливости, а потому:

1) все люди независимо от расы, веры или пола имеют право на повышение своего материального благосостояния и духовного развития в условиях свободы и достоинства, экономической устойчивости и равных возможностей;

2) достижение условий, при которых вышеперечисленное будет возможно, должно являться главной целью национальной и международной политики.

Таким образом, определены цели МОТ, из которых следуют задачи, направления и методы работы Организации. Принципы Международной организации труда:

- труд не является товаром;
- свобода слова и свобода объединения служат необходимым условием постоянного прогресса;
- нищета в любом месте – это угроза для общественного благосостояния;
- борьба с нуждой должна вестись в каждом государстве и в международном масштабе, совместными усилиями представителями трудящихся, предпринимателей и правительств.

Исходя из принципов, международной организацией определена необходимость улучшения условий труда и жизни путем:

- регламентации рабочего времени, включая восстановление максимальной продолжительности рабочего времени и рабочей недели;
- регламентации набора рабочей силы;
- борьбы с безработицей;
- защиты трудящихся от болезней, профессиональных заболеваний и от несчастных случаев на производстве;
- защиты детей, подростков и женщин;
- выплаты пенсий по старости и инвалидности;
- защиты интересов трудящихся, работающих за границей;
- признание принципа равной платы за равный труд;

– признания принципа свободы объединения;

– организации профессионально технического обучения и пр.

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 в эффективном проведении в жизнь этой политики;

– содействует общему и профессиональному образованию, ведет исследовательскую и издательскую работу, что способствует выполнению ее программ.

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.

1.1.4 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. Какими свойствами обладает рабочая сила?

2. Что представляет собой цена рабочей силы?

3. Назовите основные функции заработной платы и объясните, что они выражают?

4. Из каких элементов складывается механизм организации оплаты труда в рыночных условиях?

5. Что входит в многоуровневую коллективно-договорную систему социального партнерства?

6. Какие вопросы в области оплаты труда регулируются:

а) генеральным тарифным соглашением;

б) отраслевыми и территориальными тарифными соглашениям;

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

в) коллективными договорами.

7. В чем сущность рекомендации № 35 Международной организации труда?

8. Что входит в понятие «минимальная потребительская корзина»?

9. Приведите структуру и функции Международной организации труда.

1.2 Основы тарифной организации оплаты труда

1.2.1 Понятие тарифной системы оплаты труда

Под тарифной системой понимается совокупность условий оплаты, позволяющих отразить в ней различия в сложности выполняемых работ (квалификации работника), условиях интенсивности труда, значимости сфер его применения (дефицитности профессии или специальности на рынке труда) и в некоторых других характеристиках трудового процесса, относимых к так называемым «тарифообразующим» факторам в той или иной системе оценки трудового вклада работающих по найму.

Среди тарифообразующих факторов одним из важнейших является различие в сложности выполняемых работ и, соответственно, в умении работников выполнять эти работы. Через тарифную систему прежде всего должна быть обеспечена дифференциация оплаты в зависимости от этого фактора. Квалифицированный рабочий при прочих равных условиях создает за одинаковое время значительно больше материальных ценностей, чем малоквалифицированный. Кроме того, рабочий высокой квалификации способен выполнить работы, которые малоквалифицированному работнику вообще выполнить не под силу. Для приобретения, поддержания и преумножения своих навыков и знаний квалифицированному рабочему требуется больше расходов, чем неквалифицированному. Все это, с одной стороны, диктует необходимость повышенной оплаты более квалифицирован-

ной работы по сравнению с менее квалифицированной, а с другой – создает возможности для более высокой оплаты.

Дифференциация заработной платы работников в зависимости от сложности труда призвана также обеспечить условия для наилучшего удовлетворения потребностей работодателей в труде различной квалификации и стимулировать работников к приобретению квалификации и ее повышению.

Квалификация работников выступает в современной рыночной экономике в качестве важнейшего фактора дифференциации заработной платы. Кроме накопленного производственного опыта показателями, характеризующими квалификацию, являются уровень и продолжительность общего и профессионального образования и обучения, стаж практической работы.

Заработная плата должна через тарифную систему отражать различия в производственно-технических условиях выполнения работы. Для тех, кто работает на участках производства с более высокой, чем в среднем интенсивностью труда, с более высокой физической и технической тяжестью труда, на участках с вредными и опасными для жизни условиями труда должна быть установлена повышенная оплата как с целью компенсации повышенного расхода жизненной энергии, так и с целью привлечения работников на такие участки.

Таким образом, компенсация за выполнение работы в неблагоприятных условиях, осуществляемая через тарифную систему, дополняется и даже заменяется системой других преимуществ, льгот и выплат. В их число входит установление сокращенного рабочего дня, дополнительных отпусков, бесплатного питания, системы повышенных пенсий с льготными сроками их назначения, преимуществ по социальному страхованию и социальному обеспечению.

К числу тарифообразующих факторов должны относиться и различия в природно-климатических и экономических условиях проживания работников. Неодинаковые природно-климатические условия, удаленность отдельных районов от освоенных центров при прочих

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

равных условиях приводят к территориальным различиям в условиях воспроизводства рабочей силы. Они связаны с территориальными различиями в ценах на товары и услуги и с неодинаковой структурой потребления (в северных районах России, например, большие расходы необходимы для приобретения одежды, обуви и т. д.). Поэтому, если действие тарифной системы распространяется на несколько различных по природно-климатическим и экономическим зонам территорий, то она должна обеспечить соответствующую дифференциацию заработной платы.

Тарифная система является важнейшим элементом организации оплаты труда на любом производстве. Она представляет собой совокупность следующих элементов:

- тарифно-квалифицированных справочников;
- тарифных сеток, содержащих тарифные разряды, ставки и другие элементы.

Тарифная система обеспечивается единым тарифно-квалификационным справочником (ЕТКС), содержащим описание около 5200 профессий в 72 выпусках. Первый выпуск содержит квалификационные характеристики профессий рабочих, общих для всех отраслей экономики. Второй и последующие выпуски посвящены описанию специальных профессий рабочих, характерных для определенных отраслей (химическая, машиностроительная и др.). Кроме ЕТКС существуют квалификационные справочники профессий рабочих-окладников (кладовщики, инструментальщики), а также квалификационные справочники должностей руководителей, специалистов, служащих.

Последние два справочника содержат по два раздела. В первом разделе указываются должностные обязанности, а во втором – требования к квалификации работников.

Единый тарифно-квалификационный справочник (ЕТКС) содержит три раздела, в первом отражается характеристика работ, во

втором – что должен знать работник, а в третьем приводятся примеры работ.

Применение ЕТКС позволяет правильно называть профессии рабочих и другие категории работников на предприятиях в соответствии с выполняемой работой, упорядочивать структуру должностных обязанностей для руководителей, специалистов, служащих, а также объективно оценивать работника в соответствии с его квалификацией.

Вторым элементом тарифной системы является тарифная сетка, содержащая совокупность разрядов, каждому из которых присвоен свой тарифный коэффициент, показывающий, во сколько раз тарифная ставка любого разряда больше первого разряда, тарифный коэффициент которого всегда равен единице (см. табл. 1.2.1.1).

Таблица 1.2.1.1

Макет тарифной сетки

Разряд	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,2	1,4	1,6	1,8	2,0
Часовая тарифная ставка, руб.	10,00	12,00	14,00	16,00	18,00	20,00

«Шаг тарифа» показывает, на сколько каждое последующее значение (как относительное, так и абсолютное) каждого разряда больше предыдущего. Диапазон тарифной сетки рассчитывается как соотношение (относительное и / или абсолютное) значений двух крайних разрядов. Международная организация труда не рекомендует диапазон тарифных сеток в соотношении более чем 1:6.

Тарифная ставка – это выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда в единицу рабочего времени.

На каждом предприятии тарифные ставки дифференцируются по видам производств, по категориям работников, по формам оплаты труда (сдельщики, повременщики).

Любая тарифная ставка подразумевает следующее содержание:

- учет факторов напряженности и интенсивности труда;
- квалификационный уровень работников, включающий: стаж, опыт работы, уровень профессиональной подготовки, уровень в соответствии полученного образования и степень соответствия его занимаемой должности;
- сложность работы, включающая собственно сложность труда, ответственность за средства и предметы труда, за результаты технического процесса и т. д.

Таким образом, основное назначение тарифной системы состоит в том, чтобы решать задачу дифференциации заработной платы в зависимости от объективных различий в содержании и условиях труда, а не в зависимости от индивидуальных различий в его результативности. Тарифная система отражает отношения между работодателями (работодателем) и всеми работниками по поводу условий оплаты, общественно значимыми различиями в самом труде, и в силу этого с ее помощью обеспечивается реализация принципа равной оплаты за равный труд в тех рамках, в которых применяется данная тарифная система для оценки трудового вклада работника.

Таким образом, под тарифной системой понимается совокупность нормативных документов, согласованно установленных работодателем и представителями работников, используемых для количественного соизмерения объективно существующих различий в условиях исполнения работы в единицах труда, принимаемых за эталон, и для определения уровня оплаты за единицу приведенного труда в пределах трудовых обязанностей работника.

1.2.2 Тарифная оплата и ее функции

На основе тарифной системы формируется так называемая тарифная оплата работника, то есть оплата за выполнение нормы труда (трудовых обязанностей). Фактическая заработная плата работника

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 функций: воспроизводственной, стимулирующей и регулирующей рынка труда в условиях рыночной экономики.

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. Он в обычных условиях должен соответствовать стоимости набора товаров и услуг, входящих в потребительскую корзину, и позволяющую обеспечить нормальное воспроизводство физических и умственных способностей одинокого 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) Воспроизводственная функция 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 складывающихся в экономике условий для трудовой деятельности работников. Выполнение тарифной оплатой воспроизводственной функции делает ее 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.

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

Стимулирующая функция тарифной оплаты, как известно, состоит в том, чтобы установить количественную зависимость между размерами оплаты и 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. Установленное конкретной системой оплаты соответствие между той или иной нормой оплаты представляет собой цену единицы труда (цену труда). Цена труда в такой ее трактовке является производной от результата цены рабочей силы и обеспечивает единство между воспроизводственной и стимулирующей функциями заработной платы. Стимулирующая функция тарифной оплаты состоит 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 общей 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 соответствующая 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: воспроизводственной, стимулирующей и регулирующей.

В странах с развитой рыночной экономикой тарифные условия оплаты не увязываются с результатами деятельности общества в целом. Как правило, они регулируются различными коллективными соглашениями между работодателями и работниками или между союзами работодателей и работников. Доля тарифной оплаты в зарплате работников этих стран находится на уровне 90-95%, и именно тарифные условия предопределяют и фактические различия в заработной плате.

В настоящее время в Российской Федерации на предприятиях рыночного (небюджетного) сектора экономики действуют свои, принятые для данного предприятия тарифные условия оплаты, определяемые (в части их абсолютных размеров) экономическими возможностями соответствующих предприятий и степенью стабильности результатов их производственно-хозяйственной деятельности.

1.2.3 Тарифно-квалификационные справочники и другие элементы тарифного нормирования оплаты труда

Тарифная система, имея, с одной стороны, объективные различия в труде (качественные различия), а с другой – возможности и потребности экономической системы, в рамках которой она призвана действовать, должна решить задачу редукации труда, то есть сведения

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

всех качественных различий в труде к количественным его различиям. Только на этой основе может быть решена задача дифференциации оплаты. Иными словами, тарифная система должна базироваться на выражении любого конкретного труда в единицах труда, принимаемого за эталон. На практике это приводит к тому, что конкретное содержание тарифной системы существенным образом зависит от методологии сведения различных видов труда к труду, принимаемому за основу соизмерения.

Например, для оценки сложности труда рабочих применяется аналитический метод, позволяющий с различной степенью достоверности распределить все многообразие выполняемых видов работ на группы и составить тарифно-квалификационные справочники, содержащие классификацию и описание этих работ.

С 1969 г. в практику тарификации рабочих стал вводиться единый для народного хозяйства тарифно-квалификационный справочник (ЕТКС), разработанный по производствам и видам работ, благодаря чему были значительно унифицированы условия тарификации и оплаты в межотраслевом разрезе.

В период 1982-1986 гг. ЕТКС был существенно доработан. Проведена еще большая унификация профессий, направленная на усиление единства в тарификации работ, одинаковых или близких по содержанию, а также на сокращение общего числа наименований профессий в справочнике; уточнено содержание тарифно-квалификационных характеристик в связи с происшедшими изменениями технико-организационных условий производства и труда. ЕТКС был дополнен новыми профессиями, отразившими процесс обновления и совершенствования производства в ходе научно-технического прогресса, наряду с этим аннулированы профессии отдельных технически несовершенных производств в связи с их ликвидацией; изменено около 20% наименований профессий, признанных устаревшими. В справочнике было значительно увеличено (с 49 до 411) количество профессий рабочих из числа занятых выполнением

наиболее сложных работ, к которым предъявляются нормативные требования наличия среднего специального образования. В ЕТКС было дополнительно включено около 100 комплексных профессий широкого профиля, что явилось следствием роста механизации и автоматизации производства, совершенствования технологии, расширения зон обслуживания и развития, коллективных форм организации труда. Проведенная в указанный период переработка справочника обеспечила ему качественно более высокий уровень по сравнению с ранее действовавшим, хотя и не исчерпала все возможности совершенствования ЕТКС. Действующий в настоящее время ЕТКС насчитывает более 70 выпусков и построен по видам производств. Он ориентирован на диапазон сложности работ, выполняемых рабочими с 1 по 8 разряд, причем два последних разряда (7 и 8) имеют место только в отдельных видах производств. В основном в народном хозяйстве России труд рабочих оценивается по 6 группам сложности (разрядам).

Квалификационные характеристики, включенные в тарифно-квалификационный справочник, состоят из трех разделов. В первом разделе «Характеристика работ» приводится характеристика тех работ, которые должен выполнять рабочий данной квалификации. Кроме того, указывается степень самостоятельности рабочего при выполнении работ, а также при наладке оборудования, выборе режимов его работы, подготовке инструмента и т. д. Во втором разделе «Должен знать» устанавливается, что должен знать рабочий соответствующей профессии о физико-химических свойствах обрабатываемых материалов, технологии и последовательности процессов обработки, свойствах обрабатывающих и измерительных инструментов, рациональных режимах работы оборудования, а также о требованиях, относящихся к наладке и настройке оборудования, выбору рациональных режимов его работы, подбору инструмента и т. д. В третьем разделе – «Примеры работ» – содержатся примеры работ, типичные для каждо-

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

го разряда, что облегчает возможность быстро и точно определить, к какому разряду нужно отнести ту или иную работу.

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, так 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);

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

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. На многих промышленных предприятиях руководители цехов имели 3-4 группы сложности, а руководители участков – 3 группы.

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.

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 и ставки, с помощью которых обеспечивается дифференциация заработной платы различных групп и категорий, работающих в зависимости от уровня их квалификации, условий труда, степени напряженности и сложности выполняемой работы.

1.2.4 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. Что понимается под тарифной системой?
2. Приведите совокупность тарифообразующих факторов и их роль в дифференциации оплаты труда.
3. Какие разделы содержит «Единый тарифно-квалификационный справочник»?
4. Приведите определение элементов тарифных сеток: тарифная ставка, тарифный разряд, тарифный коэффициент, диапазон тарифной сетки.
5. Что заключается в содержании тарифной ставки?
6. Какие функции выполняет тарифная оплата труда?
7. Какова доля тарифной оплаты в общем заработке работников в развитых странах?
8. Приведите основы методики Института труда в отношении главного тарифообразующего фактора – сложности работ.
9. Какие факторы учитываются в методике Института труда при оценке сложности работы руководителей, специалистов и служащих?

1.3 Внутрипроизводственные тарифные системы

1.3.1 Общая характеристика 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

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

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 этой совокупности элементов оценки трудового вклада тарифная система выступает в качестве базы, на которую опирается вся совокупность элементов. При тарифной организации заработной платы работник отдельно оплачивается за выполнение 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 предприятиях 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 будут определяться не столько экономическими возможно-

стями предприятия, сколько требованиями рынка труда по воспроизводству рабочей силы и основой рассматриваемого варианта организации заработной платы будет уже не «внутризаводская тарифная система», а тарифная система, установленная для предприятий механизмом социального партнерства.

В настоящее время можно выделить две группы предприятий, с точки зрения применяемых ими подходов к разработке тарифных условий оплаты.

Первая группа – это предприятия, на которые по объективным и субъективным причинам не распространяется действие отраслевых и региональных соглашений: или в силу отсутствия таких соглашений (объективные причины), или в случае неприсоединения предприятий к таким соглашениям, с которыми они по каким-либо соображениям не согласны или не могут принять условия этих соглашений (субъективные причины). Такие предприятия вынуждены будут разрабатывать свои тарифные условия оплаты, ориентируясь только на общегосударственные нормы оплаты труда, установленные в законодательном порядке и рассматриваемые как минимально необходимые.

Вторая группа предприятий – это те, которые при разработке тарифных условий соблюдают минимально необходимые нормы оплаты, предусматриваемые соответствующими отраслевыми и региональными соглашениями.

И та, и другая группы предприятий при разработке своих внутрипроизводственных тарифных систем должны определить сами, на основе совокупности тарифных соглашений, условия оплаты труда, включающие в себя:

- определение минимальной тарифной ставки;
- определение адекватных условиям предприятия тарифообразующих факторов и соответствующих им коэффициентов редукации труда;
- принятие решений об использовании ранее утвержденных методических и нормативных документов по тарифному нормированию

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

труда (квалификационных справочников, классификатора профессий и должностей, перечней профессий с едиными условиями труда и методов оценки условий труда и т. п.).

1.3.2 Определение минимальной тарифной ставки на предприятии

Определение минимальной тарифной ставки является центральным пунктом разработки внутрипроизводственной тарифной системы. Минимальная тарифная ставка представляет собой по существу норму оплаты за норму труда, принимаемого за эталон, то есть имеющего самые низкие характеристики по всем тарифообразующим факторам (сложности труда, условиям труда, его напряженности и тяжести, значимости в производственном процессе предприятия и другим). Иными словами, как минимум, это должен быть наиболее простой труд, выполняемый в нормальных (благоприятных) условиях труда с интенсивностью в пределах или даже несколько ниже нормы и не относящийся к видам труда повышенной значимости для предприятия.

Уровень оплаты работника, занятого таким трудом при условии выполнения им нормы труда (трудовых обязанностей), должен обеспечить ему уровень потребления, достаточный для воспроизводства его способности к труду. При этом норма труда должна быть рассчитана на полную загрузку работников в течение рабочего дня нормальной продолжительности.

Критерием, на который целесообразнее всего ориентироваться при определении тарифного минимума является величина прожиточного минимума, рассчитанного для города (территории или экономического района), на которых находится предприятие. Имеются в виду расчеты, основанные на использовании, главным образом, региональных минимальных потребительских бюджетов (МПБ) или бюджетов прожиточного (физиологического) минимума по регионам Российской Федерации. Названные бюджеты регулярно рассчиты-

ются административно-территориальными органами по труду в составе органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации по единой 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 (физиологического) 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 расчете 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 (физиологического) минимума населения Российской Федерации, рассчитываемый по сокращенной против МПБ структуре статей расходов.

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

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

Полученную расчетную величину прожиточного минимума далее необходимо сопоставить со средней заработной платой за соответствующий период в расчете на месяц. Если это соотношение находится на уровне, превышающем 45-50 %, то соответствующую величину прожиточного минимума нельзя принимать для расчёта минимальной тарифной ставки предприятия, поскольку, вероятнее всего, не останется средств на нормальную дифференциацию по другим тарифообразующим факторам (сложность, условия труда), а также на поощрение за перевыполнение норм трудовых затрат и показателей премирования. Если это соотношение находится в пределах 35-45%, то расчетную 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 (например, диапазон оценки сложности труда рабочих 1:2, а диапазон оплаты по тарифу 1:6, от рабочего 1 разряда до директора) 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 возрастет, при их уменьшении – соответственно снизится.

Вопрос о доле «тарифа» в заработной плате имеет существенное значение. Чем он выше, тем более гарантированный характер имеет организация заработной платы на предприятии. Но в то же время га-

рантированность 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 в фонде оплаты труда при нормальной организации производства может выступать фактором, дестабилизирующим организацию заработной платы и организацию производства в целом. Удельный вес тарифа менее 40-50 % свидетельствуют о том, что нормы труда начинают все более и более перевыполняться вследствие их малой напряженности и постепенно устаревать, а рост заработной платы обеспечивают факторы, зависящие не от работника, а от предприятия в целом (монопольное взвинчивание цен на продукцию, техническое переоснащение производства и внедрение новых технологий, общее улучшение организации производства и т. п.).

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 странах с развитой рыночной экономикой удельный вес тарифной части заработной платы составляет не менее 90%, что обеспечивает высокий уровень организации оплаты труда.

Чрезмерно низкая доля «тарифа» практически разрушает всю организацию заработной платы: обесценивается значимость квалификации, возрастает субъективизм и произвол, становится бесполезным весь накопленный арсенал норм и нормативов трудовых затрат.

На нестабильно работающих предприятиях необходимо поддерживать долю «тарифа» в среднем на уровне 50%, не допуская, во всяком случае, ее снижения ниже 45%. Вынужденный низкий удельный вес тарифа предполагает, что минимальная тарифная ставка может устанавливаться только на критическом уровне. 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 минимально необходимый уровень воспроизводства рабочей силы должен обеспечиваться всей заработной платой, а не ее тарифной частью. Если при решении вопроса о величине минимальной тарифной ставки предприятие вынуждено устанавливать ее на довольно критическом уровне, то необходимо следить, чтобы снижение заработной платы в целом не зашло за пределы минимального размера оплаты труда, установленного Правительством Российской Федерации.

1.3.3 Определение состава тарифообразующих факторов и принципов дифференциации заработной платы

На практике решение вопроса о составе тарифообразующих факторов, включаемых во внутризаводскую тарифную систему, в значительной степени предопределяется, с одной стороны, объективно существующими различиями в труде, а с другой – ранее применяемой тарифной системой. В частности, тарифная система предприятия должна обязательно предусматривать дифференциацию оплаты по сложности и по условиям труда. Эти два тарифообразующих фактора должны присутствовать в любой внутрипроизводственной тарифной системе, поскольку этого требует объективный характер любого вида труда. Качество тарифообразующих факторов чаще всего находит отражение в дифференциации тарифных ставок первого разряда у рабочих и дифференциации уровня должностных окладов по низшей должностной категории специалистов и служащих.

Как правило, тарифные ставки рабочих дифференцируются:

- по формам оплаты (сдельщики и повременщики);
- по условиям труда (шесть групп тарифных ставок);

– по значимости профессии (вида работ), для того или иного вида производства (отрасли или сферы деятельности).

В настоящее время на большинстве предприятий (особенно в условиях спада производства) ставки для сдельщиков и повременщиков могут быть едиными. В то же время можно было бы в качестве тарифообразующего фактора чаще использовать **напряженность норм труда** и дифференцировать тарифные ставки на 3-4 группы в зависимости от качества (обоснованности) норм.

При этом общий диапазон дифференциации тарифных ставок в зависимости от качества норм рекомендуется устанавливать в размере до 25-30%.

Условия труда на каждом производстве являются устойчивым тарифообразующим фактором. Дифференциация оплаты по этому фактору призвана в какой-то мере компенсировать работникам отрицательное влияние на их организм неблагоприятных условий, складывающихся на рабочих местах.

Компенсацию за условия труда предпочтительно устанавливать в рублях за каждый час работы во вредных условиях труда. Такое решение диктуется требованием трудового законодательства, запрещающим осуществлять меры, ухудшающие условия оплаты и другие условия трудовых отношений между работниками и работодателями.

Оценку условий труда на предприятии целесообразнее всего осуществлять непосредственно на рабочих местах по специальной методике, предусматривающей возможность выделения групп работ с условиями труда, отклоняющимися от нормальных.

При разработке или уточнении внутрипроизводственной тарифной системы необходимо рассмотреть получившуюся структуру распределения средств по тарифообразующим факторам, а также долю тарифной оплаты в общем заработке. При этом важно учесть, что дифференциация по сложности труда является наиболее важным тарифообразующим фактором.

1.3.4 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. В чем сущность тарифного варианта организации оплаты труда?
2. Какими факторами определяются тарифные условия оплаты труда?
3. Приведите различия величины прожиточного минимума, минимального потребительского бюджета и минимального размера оплаты труда.
4. Какие критерии следует учитывать при определении минимальной тарифной ставки на предприятии?
5. Почему низкая доля «тарифа» практически разрушает организацию оплаты труда?
6. Какова оптимальная величина удельного веса «тарифа» в заработной плате?
7. Почему на нестабильно работающих предприятиях необходимо поддерживать долю «тарифа» в заработной плате на уровне 50%?
8. Почему и в современных условиях на предприятиях важно учитывать влияние факторов значимости профессии, сложности и условий труда?
9. Какие тарифообразующие факторы следует в первую очередь учитывать при создании внутризаводских тарифных систем?

1.4 Разработка внутрипроизводственных тарифных сеток

1.4.1 Тарификация работ и рабочих мест на предприятии

Разработка внутризаводских тарифных сеток предполагает в первую очередь создание единой системы критериев оценки работ и рабочих мест, непосредственно оценку рабочих мест и построение тарифной сетки.

Фирменная тарифная сетка должна быть построена с учетом тарифообразующих факторов (сложность, напряженность труда, уро-

вень квалификации), по единым оценочным критериям. Для каждого из оценочных критериев должно составляться детализированное описание, включающее градацию, порядок оценки (то есть оценка по аналогии, экспертная оценка, формализованный расчет), а также примеры аналитической (интегральной) оценки основных профессий.

Каждое из таких описаний должно строиться таким образом, чтобы обеспечить документирование и максимальную формализацию оценки. Это необходимо для того, чтобы по возможности исключить элементы субъективизма при оценке рабочих мест разными специалистами.

Поэтому для большинства из оценочных критериев должна предусматриваться унификация состава информации, необходимой для принятия решения по оценке каждого конкретного рабочего места, ее источника, порядка ее обработки. Система оценочных критериев и балльные шкалы для каждого рабочего места должны строиться таким образом, чтобы обеспечивать связь между такими интегральными факторами оценки, как уровень квалификации, сложность и напряженность труда.

На каждом предприятии складывается своя структура рабочих мест и производств, а значит, и своя иерархия приоритетов в оплате труда. Те рабочие места, которые в структуре одного предприятия являются ключевыми, определяющими общие результаты его хозяйственной деятельности, в составе другого оказываются сугубо вспомогательными и второстепенными. Следовательно, на каждом предприятии должна складываться собственная система количественных соотношений в оплате труда, основанная на тарификации работ и рабочих мест. Любая работа, независимо от конкретного содержания, должна оцениваться с учетом ее квалификационного уровня, ответственности (или значимости в системе приоритетов данного предприятия) и напряженности.

Поэтому для каждого предприятия с тарифной организацией оплаты труда необходима процедура тарификации работ и рабочих

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

мест, которая может быть проведена по следующей схеме (рис. 1.4.1.1):



Рис. 1.4.1.1 Схема тарификации работ и рабочих мест

Как правило, процедура тарификации достаточно трудоемкая, требует создания тарификационной комиссии из опытных работников предприятия, впрочем, данную процедуру можно проводить с помощью специализированных организаций.

В процессе тарификации необходимо детально описывать каждое рабочее место по принятым критериям (напряжённость, сложность и т. д.) и достаточно точно присваивать соответствующий разряд работнику.

1.4.2 Оценка работ и рабочих мест по напряженности и сложности труда

Напряженность труда характеризуется физической тяжестью труда и его интенсивностью. Этот показатель изменяется регрессивно, то есть снижается по мере увеличения разряда работ (таблица 1.4.2.1).

Если тарифная ставка шестого разряда складывается из максимальных значений тарифных оценок квалификации и ответственности (сложности), то в структуре ставки первого разряда эти оценки должны принимать минимальные значения, а уровень напряженности труда должен иметь максимальное значение.

В структуре работы, аттестуемой первым квалификационным разрядом, основным элементом должны быть физические усилия работника и лишь вспомогательными элементами – квалификация и ответственность. Это означает, что тарифная оценка напряженности в структуре ставки первого разряда должна быть выше тарифных оценок других факторов (уровень квалификации, сложности).

Все тарифные ставки разрабатываются на средний уровень напряженности труда. Его превышение подлежит регулированию в особом порядке с помощью специальных надбавок. Такой подход оправдан уже тем, что к категории труда средней тяжести и интенсивности относится подавляющее большинство рабочих мест любого предприятия. Но вне этой категории стоит труд не только повышенной тяжести и интенсивности, но и легкий труд. На рабочих местах, где труд может быть аттестован как легкий, люди получают своеобразную ренту с централизованно устанавливаемых ставок. Между тем физические затраты организма даже при легком труде представляют собой весьма ощутимую величину, как минимум, сопоставимую с нагрузками, вызванными требованиями квалификации и сложности (ответственности), которые могут быть предъявлены начинающему свой трудовой путь работнику.

**Примерная дифференциация оценки рабочих мест
по напряженности**

Факторы оценки	Группа для тарифной оценки работ					
	1	2	3	4	5	6
Интенсивность	0,177	0,156	0,155	0,125	0,119	0,101
Физические усилия	0,211	0,205	0,199	0,170	0,140	0,080
Итого	0,388	0,361	0,354	0,295	0,259	0,181

Рассмотрим факторы сложности работ на предприятии.

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

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

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

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

Работы, связанные с хранением и перемещением материальных ценностей, не требуют никаких технологических преобразований, дело сводится только к обеспечению температурно-влажностного режима хранения, пожаро- и взрывобезопасности и т. п.

Второй вид работ – обслуживание основного производства – прямо влияет на его эффективность. Здесь отступление от технологического регламента может привести к большим потерям. Причем вероятность случайных нарушений существенно выше, чем в первом случае.

Третий вид работ – собственно производство какой-либо дополнительной стоимости – составляет основное содержание производства. Такие работы отличаются наибольшей инерционностью, любая ошибка оператора может немедленно повлечь за собой невосполни-

мые 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 (ответственности) труда (таблица 1.4.2.2).

Таблица 1.4.2.2

Примерная дифференциация оценки работ и рабочих мест по уровню сложности (ответственности)¹

№ 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	0,111	0,113	0,115
Итого		0,256	0,258	0,260	0,286	0,310	0,321
¹ Показатели в таблице 1.4.2.2 в зависимости от уровня приоритетности работ могут быть изменены.							

Общее содержание категории «сложность» (ответственность) состоит, как минимум, из трех составляющих: ответственность за оборудование, за расходуемые 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. Связь между этими аспектами очень тесная, что позволяет утверждать: тарифные оценки высших уровней квалификации и

сложности (ответственности) должны изменяться в одном направлении, синхронно.

1.4.3 Квалификационная составляющая оценки работ и рабочих мест и интегральная оценка на предприятии

Анализ квалификационной структуры персонала предприятий показывает, что он значительно отличается от квалификационной структуры работ. Наглядное тому подтверждение – практически полное отсутствие первого квалификационного разряда. Низшим разрядом, который сразу же присваивается начинающим работникам, обычно является второй, третий, а иногда и четвертый. Между тем на любом промышленном предприятии имеется значительная доля работ, для выполнения которых вполне подходят рабочие первого разряда.

Несоответствие между квалификационной оценкой работника и квалификационной оценкой работ позволяет как завышать, так и занижать разряды, присваиваемые рабочим. Квалификационная оценка работника производится на основании ЕТКС, в котором определено, что должен знать, уметь и за что должен отвечать работник каждой квалификационной группы (разряда, класса, категории).

Под собственно «квалификацией» понимается определенный объем знаний, умений и навыков, минимально необходимых для выполнения данной работы (комплекса работ) в нормативные сроки. Но если не учитывать степень самостоятельности, то эти показатели сами по себе не могут в полной мере характеризовать сложность работ. Общий квалификационный уровень (при одинаковом объеме требуемых знаний, умений и навыков) выше там, где выше мера самостоятельности, что соответствует основным принципам ЕТКС.

На предприятиях необходимо ввести дополнительные критерии, оценки уровня квалификации, рекомендуемые зарубежными экономистами, а именно: срок подготовки работника (не имеющего начальной квалификации) к выполнению всего комплекса работ, воз-

можных на данном рабочем месте; уровень самостоятельности принимаемых решений.

Срок подготовки оценивается на основе среднестатистической величины продолжительности времени, в течение которого работники определенной профессии в любом структурном подразделении (предприятии) могут приобрести требуемые профессиональные качества.

Общая продолжительность времени подготовки рассчитывается как сумма среднестатистических временных периодов, в течение которых работники определенной профессии получают очередной разряд. Если в составе работ какой-либо профессии присутствуют все квалификационные разряды, то формула расчета будет выглядеть следующим образом:

$$T = T_1 + T_2 + T_3 + T_4 + T_5 + T_6, \quad (1.4.3.1)$$

где T_1 – среднестатистическая продолжительность времени, которое требуется для приобретения знаний, умений, навыков, способностей, необходимых для присвоения 1-го разряда работнику, не имеющему специальности;

T_2 – среднестатистическая продолжительность времени, которое требуется для формирования профессиональных качеств, дающих работнику 1-го разряда право на присвоение 2-го разряда и т. д.

На основании статистической обработки данных составляется единая для предприятия градация показателей – сроков профессиональной подготовки. При этом количество групп должно соответствовать количеству разрядов. Примером может послужить следующий ряд (таблица 1.4.3.1)

Таблица 1.4.3.1

Группировка по срокам профессиональной подготовки

№ п/п	Группа (разряд)	Сроки профподготовки
1	1	До 3 месяцев
2	2	От 3 до 12 месяцев
3	3	От 12 до 24 месяцев
4	4	От 24 до 48 месяцев
5	5	От 48 до 72 месяцев
6	6	Свыше 72 месяцев

По второму критерию (уровень самостоятельности работника) количество групп должно быть сведено к минимуму, прежде всего из-за того, что объективные оценки в этом случае затруднены: данные отделов кадров не поддаются какой бы то ни было формализации и можно опираться только на экспертную оценку. Для расчетов необходимы, как минимум, четыре группы (таблица 1.4.3.2).

Таблица 1.4.3.2

Группировка по степени самостоятельности выполняемой работы

№ п/п	Группа	Сроки профподготовки
1	1	Работа, не требующая принятия самостоятельных решений (поручаемая ученикам, работникам 1-го разряда)
2	2	Полностью самостоятельная работа, но требующая периодического контроля или «страховки» со стороны рабочего более высокой квалификации
3	3	Полностью самостоятельная работа
4	4	Работа, предполагающая умение или навыки руководства, а также координацию действий других работников

Задача специалистов, создающих «фирменные» тарифные сетки, заключается в том, чтобы найти оптимальные количественные соотношения между приведенными факторами «квалификации» и свести их в единое целое (таблица 1.4.3.3).

**Примерная дифференциация работ и рабочих мест
по уровню квалификации**

Фактор оценки	Группа тарифной оценки					
	1	2	3	4	5	6
Разряд работы	0,117	0,119	0,121	0,129	0,133	0,139
Срок обучения	0,178	0,188	0,190	0,195	0,201	0,209
Уровень самостоятельности работника	0,061	0,074	0,075	0,095	0,097	0,150
Итого	0,356	0,381	0,386	0,419	0,431	0,498

По каждому показателю, применяемому для оценки работ и рабочих мест, по уровню квалификации необходимо предусмотреть конкретные критерии, подтверждённые 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) уровню сложности (ответственности);
- 2) напряженности (физическая тяжесть труда, его интенсивность);
- 3) уровню квалификации, то есть предъявляемых требований к работнику.

После оценки массива работ и рабочих мест необходимо определить итоговый уровень влияния данных факторов (таблица 1.4.4.1).

**Интегральная оценка работ и рабочих мест, учитывающая
сложность факторов**

Фактор оценки	Группа тарифной оценки					
	1	2	3	4	5	6
Квалификация	0,356	0,381	0,386	0,419	0,431	0,498
Сложность (ответственность)	0,256	0,258	0,260	0,286	0,310	0,321
Напряженность	0,388	0,361	0,354	0,295	0,259	0,181
Итого	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

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

Для оценочных критериев важно предусмотреть унификацию состава информации, необходимой для принятия решений по оценке каждого рабочего места, определения удельного веса каждого фактора (квалификации, сложности (ответственности), напряженности труда).

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

1.4.4 Разработка тарифной сетки предприятия

При построении тарифной сетки необходимо учитывать, что задача организации тарифной, гарантируемой части заработной платы, построенной на аналитической (интегральной) оценке рабочих мест, заключается в том, чтобы (без существенных деформаций) выразить в денежной форме все отличия в балльных оценках. Для этого в первую очередь определяется тот уровень балльной оценки, который должен быть принят в качестве расчетного минимума при построении единой тарифной сетки. Дело в том, что на любом предприятии найдется некоторое количество рабочих мест, балльная оценка которых по подавляющему большинству оценочных критериев будет минимальной. Но даже при близких к нулевой квалификации, сложности, напряженности труда работники на таких местах должны оплачиваться не ниже отраслевого тарифного минимума.

Определение расчетного минимума балльной оценки по существу означает определение круга работ, оплата которых не может быть ниже гарантированного уровня. Разность между максимальной и минимальной балльными оценками представляет тот диапазон оце-

нок рабочих мест, который должен быть отрегулирован различиями в постоянной (тарифной) части заработной платы. На примере единого ранжированного ряда (рис. 1.4.4.1) видно, что при максимальной оценке, равной 600 баллам и рассчитанном минимуме 100 баллов, разность, составляющая 500 оценочных баллов, должна регулироваться единой тарифной сеткой предприятия, охватывающей все его подразделения и все профессии рабочих, специалистов, служащих.

Диапазон устанавливаемых предприятием тарифных ставок определяется «снизу» – законодательно установленным минимумом, «сверху» – фактически сформированным фондом оплаты труда. В зависимости от условий отраслевого тарифного соглашения и от конкретной социальной политики, проводимой на предприятии, этот диапазон может изменяться. Диапазон в 500 баллов дает некоторую разницу между минимумом и максимум тарифной части заработной платы приблизительно в шесть раз, что на современном этапе актуально, поскольку в промышленной сфере необходимо осуществлять сближение минимального и максимального уровней тарифных ставок именно в таком соотношении (1:6, как во многих развитых странах), обеспечивая рост размера ставки минимального разряда до величины прожиточного минимума, что необходимо для воспроизводства рабочей силы.

На приведенном ниже рисунке 1.4.4.1 область от 0 до «min» представляет собой совокупность рабочих мест, которые независимо от интегральной оценки должны оплачиваться не ниже установленного отраслевого минимума. Область от «min» до «max» – совокупность рабочих мест (a-i), индивидуальная оценка которых требует присвоения соответствующей тарифной ставки.

С увеличением минимальной тарифной ставки (уменьшением отношения max (min)) разница в оплате рабочих мест, получивших разную балльную оценку, сокращается, и наоборот, с ее уменьшением (увеличение отношения max (min)), разница в оплате рабочих мест, получивших разную балльную оценку, увеличивается. «Шаг»

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

тарифа может представлять собой как величину прироста базовой тарифной ставки в каждой последующей группе оплаты.

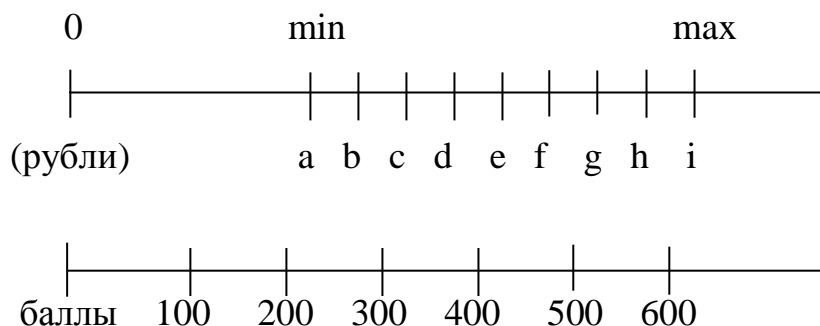


Рис. 1.4.4.1 Балльная шкала оценки рабочих мест

Формирование тарифной сетки предприятия (по завершению оценки массива рабочих мест в баллах) сводится к определению трех величин: минимальной тарифной ставки, диапазона тарифной сетки и количества групп оплаты труда (или, что то же самое, фиксированного «шага» тарифа), обеспечивающего данной системе необходимую гибкость и учитывающего условия отраслевого тарифного соглашения.

Первые две величины определяются, с одной стороны, законодательно регулируемым минимумом, отраслевым тарифным соглашением и планируемым фондом оплаты труда, с другой стороны – конкретной социальной политикой предприятия и условиями коллективного договора. Третья величина («шаг» тарифной сетки) определяется с учётом производственной, организационной и квалификационной структуры предприятия, а также других факторов, влияющих на уровень составляющих интегральной оценки работ и рабочих мест.

Управление заработной платой, таким образом, сводится к поиску оптимальных для избираемой стратегии в области социальной политики соотношений между этими величинами и своевременному их изменению в соответствии с I-м и II-м вариантами (в зависимости от финансовых возможностей предприятия).

Основой построения тарифной сетки является фиксированный (на данный момент) минимум оплаты и фиксированный «шаг» тарифа, поэтому простые арифметические операции позволяют рассчитать тарифную ставку для любого рабочего места, получившего ту или иную балльную оценку.

Разработанная нами «заводская» тарифная сетка может содержать до 26 разрядов, ее диапазон 1:6, тарифный минимум по первому варианту – 3500 руб., по второму – 3700 руб., разряды с 1 по 11 с «шагом», равным 11 %, а с 12 по 14 – 9 %, с 15 по 17 – 8 %, с 18 по 20 – 5 %, с 21 по 26 – 2,5 %, таким образом, в целом сетка имеет регрессивный характер нарастания, что наиболее соответствует потребностям предприятия в вопросах организации оплаты труда, во избежание резкой дифференциации заработной платы (таблица 1.4.4.2).

Сетка может быть единой для всех работников предприятия: рабочих, специалистов, служащих, руководителей, ее диапазон дифференцирует оплату труда персонала в соответствии с их квалификацией, сложностью работ, оцененных по балльной системе.

При применении «заводской» сетки к руководителям, специалистам, служащим важно преодолеть психологический барьер, который может возникнуть при отмене системы окладов, переходе на разрядно-балльную систему, в результате переаттестации этой категории работников.

Присваиваемые разряды этой категории работников зависят в первую очередь от достигнутых сотрудниками результатов работы, опыта, ответственности, профессиональной подготовки, умения самостоятельно принимать решения. Трудности в описании рабочих мест руководителей могут заключаться в оценке профессиональной подготовки, ответственности и как звеньев этой цепи – знаний, опыта, точных критериев для которых нет. Критерии оценки ответственности заключаются в характере влияния решений на результаты производства, которые выражаются в денежном эквиваленте. Уровни тарифной оплаты руководителей, специалистов и служащих могут зависеть от влияния субъективных факторов, степени разработанности

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

единых критериев, необходимых для установления разрядов в пределах «вилки». Например, начальнику отдела технического контроля может быть присвоен 17 или 18 разряд (разница – 20 баллов, в денежном выражении – 770 руб. по первому варианту, по второму – 814 руб. в месяц) (таблица 1.4.4.1).

В результате применения «заводской» тарифной сетки резкая, излишняя дифференциация заработной платы рабочих и руководителей сглаживается, а соотношение в оплате труда этих категорий работников составит 1:6, что соответствует требованиям Международной организации труда и является характерным для промышленности развитых стран.

Таким образом, на каждом предприятии рабочие места, занимаемые работниками одинаковой квалификации, имеют существенные различия по напряженности, ответственности, требованиям к профессиональной подготовке. Диапазоны разработанной сетки, единой для всех категорий работников, позволяют учесть названные моменты производственного процесса и оптимально дифференцировать заработную плату персонала.

Система тарификации, построенная на основе аналитической (интегральной) оценки рабочих мест, позволяет:

- обеспечить методическое единство в проведении тарификации работ и работников как внутри предприятия, так и в масштабе отрасли;
- установить обеспечивающие наглядность и доказательность соотношения интегральных оценок балльной «стоимости» различных работ, выполняемых в различных структурных подразделениях предприятия;
- повысить точность как тарификации отдельных работ, так и определения объективно необходимой величины тарифной части фондов оплаты труда подразделений предприятия;
- сохранить дифференциацию и значительно сократить трудоемкость расчетов при индексации заработной платы персонала;
- формировать активную стратегию оплаты труда персонала и социальной политики предприятия в целом.

Таблица 1.4.4.1

Единая тарифная сетка предприятия (сумма баллов по группам оплаты)

Сумма баллов	до 100	101-120	121-140	141-160	161-180	181-200	201-220	221-240	241-260	261-280	281-300	301-320	321-340	341-360	361-380	381-400	401-420	421-440	441-460	461-480	481-500	501-520	521-540	541-560	561-580	581-600	
I группа оплаты труда	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
Месячная тарифная ставка (руб.) по вариантам																											
Вариант I	3500	3885	4305	4760	5285	5880	6510	7210	7945	8750	9625	10500	11445	12460	13440	14490	15645	16415	17220	18095	18550	19005	19460	19950	20440	21000	
Вариант II	3700	4070	4551	5032	5587	6216	6882	7622	8399	9250	10175	11100	12099	13172	14208	15318	16539	17353	18204	19129	19610	20091	20572	21090	21608	22200	

Таблица 1.4.4.2

Единая тарифная сетка предприятия

Разряд (группа оплаты)	Коэффициент межразрядных соотношений	Тарифная заработная плата за месяц (руб.)		Соотношение роста заработной платы (по тарифу, последующей в предыдущей групп оплаты, %)
		I вариант	II вариант	
1	2	3	4	5
1	1.00	3500	3700	11
2	1.11	3885	4070	11
3	1.23	4305	4551	11
4	1.36	4760	5032	11
5	1.51	5285	5587	11
6	1.68	5880	6216	11
7	1.86	6510	6882	11

Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли

Окончание таблицы 1.4.4.2

1	2	3	4	5
8	2.06	7210	7622	11
9	2.27	7945	8399	11
10	2.50	8750	9250	11
11	2.75	9625	10175	11
12	3.00	10500	11100	9
13	3.27	11445	12099	9
14	3.56	12460	13172	9
15	3.84	13440	14208	8
16	4.14	14490	15318	8
17	4.47	15645	16539	8
18	4.69	16415	17353	5
19	4.92	17220	18204	5
20	5.17	18095	19129	5
21	5.30	18550	19610	2.5
22	5.43	19005	20091	2.5
23	5.56	16460	20572	2.5
24	5.70	19950	21090	2.5
25	5.84	20440	21608	2.5
26	6.0	21000	22200	2.5

1.4.5 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. Приведите последовательность этапов тарификации работ и рабочих мест на предприятии.
2. Какими факторами определяется напряжённость труда?
3. Какими критериями следует руководствоваться при оценке рабочих мест по фактору сложности?
4. Что понимается под квалификационной составляющей в оценке работ и рабочих мест?
5. Что включает в себя интегральная оценка работ и рабочих мест?
6. В чем заключается задача организации тарифной части заработной платы?
7. Какие параметры характерны для «заводских» тарифных сеток?
8. Что является основой построения тарифной сетки на предприятии?
9. Какие преимущества обеспечивает система тарификации, построенная на основе интегральной оценки работ и рабочих мест?

1.5 Доплаты и надбавки к тарифным ставкам и окладам

1.5.1 Доплаты и надбавки как элемент тарифного регулирования заработной платы

Доплаты и надбавки к тарифным ставкам и окладам являются одним из элементов тарифного регулирования оплаты труда.

Число доплат и надбавок, применяемых в народном хозяйстве Российской Федерации, очень велико – более 50 наименований.

Наличие широкого перечня регулируемых государством доплат и надбавок к тарифным ставкам и окладам было совершенно естественно в условиях общенародной собственности, так как и средства производства, и произведенный продукт принадлежали государству,

а заработная плата и компенсации выплачивались из общенародного фонда потребления.

В условиях многообразия форм собственности заработная плата со всеми компенсациями и гарантиями выплачивается работодателем. Поэтому с переходом к рыночной экономике принципиально изменилась роль центральных органов власти в регулировании доплат и надбавок:

- во-первых, отпала необходимость контролировать все аспекты трудовой деятельности и регулировать столь большой перечень доплат и надбавок. Эти функции должны теперь выполняться профсоюзами в ходе переговоров с работодателями и при заключении коллективных договоров на уровне отрасли, территории или предприятия;

- во-вторых, в современных условиях, когда государство берет на себя заботу лишь об определенных видах гарантий и компенсаций, оно устанавливает их обязанность в качестве минимально необходимых. Это дает работникам возможность в ходе переговоров с работодателями добиваться более высоких гарантий по мере роста эффективности их деятельности.

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» от 10 июля 1995 г. № 89. 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; про-

центные 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 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 (чаще называется тринадцатой зарплатой) 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; 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 (базовый должностной оклад – БДО – увеличивается на 20%);
- обеспечение рентабельности выполненных договоров и всей финансово-хозяйственной деятельности (БДО увеличивается на 30%).

Наряду с этими так называемыми позитивными показателями учитываются и негативные:

- невыполнение отдельных договорных обязательств по вине руководства организации (БДО снижается на 20%);
- сокращение объемов договорных работ (БДО снижается на 20%);
- допущение случаев социальных потрясений и конфликтов в коллективе (забастовок, невыплат зарплаты и т. п.), а также нарушение дисциплинарного порядка (прогулов, опозданий и т. д.) (БДО снижается на 10%) [22].

Необходимо также обратить внимание на то, что дополнительным вознаграждением целесообразно поощрять, как показывает отечественный и зарубежный опыт, за стаж не более 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.), и чтобы эта надбавка из мотива производительного труда не превратилась в антистимул.

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 нагрузка 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 нагрузку 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 РФ [62], 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. В качестве наиболее показательных примеров в этом отношении в Рекомендациях Института труда приведены следующие: доплаты за дни отдыха (отгулы), предоставляемые в связи с работой сверх нормальной продолжительности при вахтовом методе организации труда: работники, отработавшие вахту, получают за дни работы в полной мере, а предоставляемые им дни отдыха являются уже компенсацией за те дни, когда они работали. Доплаты же, получаемые за дни отдыха, по существу, являются льготой, а не компенсацией.

сацией и были «вырваны» предприимчивыми работниками у государства.

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 (в частности, второй пример) 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.

Ниже, в порядке очередности, рассмотрены особенности применения в настоящее время компенсационных доплат за работу:

- в неблагоприятных условиях труда;
- в местностях с тяжелыми климатическими условиями;
- в ночное время.

По условиям труда размеры доплат уже оговаривались выше, поэтому здесь на основе Рекомендаций Института труда рассматриваются только возможные варианты установления этих доплат при заключении коллективного договора между администрацией предприятия и профсоюзами:

1) можно перейти к установлению компенсаций за условия труда в равном по абсолютной величине размере всем работающим в тех или иных условиях труда независимо от уровня их квалификации. При этом компенсации должны быть установлены на уровне не ниже, чем это было предусмотрено ранее действующими на предприятиях условиями оплаты для рабочих высшей квалификации, отнесенных к наиболее высшей профессионально квалификационной группе по оплате труда;

2) можно сохранить действующие относительные размеры доплат за условия труда (4, 8, 12, 16, 20 и 24%) с применением их к новым тарифным ставкам (окладам);

3) можно сохранить относительный характер доплат за условия труда, но таким образом, чтобы доплаты производились на уровне не выше выплачиваемых в базисном периоде (минимально гарантируемых) – например, в случае, когда финансовые возможности предприятия не позволяют поднять эти выплаты.

Новый размер доплат будет рассчитываться в этом случае по формуле:

$$Д_n = \frac{Д_b \cdot 10_0}{100 + \Delta_t},$$

где $Д_n$, $Д_b$ – размер доплат за условия труда в % к тарифной ставке присвоенного работнику разряда соответственно при новых и ранее действовавших (минимально гарантируемых) тарифных ставках (окладах);

Δ_t – прирост тарифных ставок и окладов работников предприятия по сравнению с ранее действовавшими (минимально гарантируемыми) тарифными ставками и окладами, %.

1.5.2 Особенности применения некоторых видов доплат и надбавок на предприятии

Доплата за работу в ночное время

По трудовому законодательству ночным считается время с 22 часов до 6 часов утра. Смена считается ночной, если не менее половины ее рабочего времени приходится на этот отрезок времени.

Ночное время учитывается в табелях учета рабочего времени итоговым количеством за месяц. При работе в ночное время установленная продолжительность работы (смены) сокращается на один час.

Это правило не распространяется на работников, для которых уже предусмотрено в соответствии со ст. 44 и 45 КЗоТ РФ сокращение рабочего времени. Продолжительность ночной работы уравнивается с дневной в тех случаях, когда это необходимо по условиям производства, в частности, в непрерывных производствах, а также на сменных работах при 6-тидневной рабочей неделе с одним выходным днем.

Вся работа в ночное время оформляется установленными на предприятии первичными документами и оплачивается в повышенном размере, определенном в коллективном договоре, но не ниже уровня, установленного законодательством в этих случаях.

Для работников, занятых в режиме в соответствии с постановлением Совета Министров СССР и ВЦСПС от 12 февраля 1987 года № 194 «О переходе объединений, предприятий и организаций промышленности и других отраслей народного хозяйства на многосменный режим работы с целью повышения эффективности производства» при 2-хсменном режиме работы с продолжительностью смен от 8 до 12 часов производится доплата в следующих размерах:

- если не менее 50% продолжительности одной из смен приходится на ночное время (то есть ночная смена), то устанавливается доплата в размере 40% часовой тарифной ставки за каждый час работы в указанной смене;

- если ночная смена отсутствует, то устанавливается доплата в размере 20% за каждый час работы во вторую смену;

- если при работе в трехсменном или четырехсменном режиме имеются две ночные смены, то производится доплата в размере 40% часовой тарифной ставки за каждый час работы в этих сменах. За работу в другие смены при этом режиме доплаты не устанавливаются.

Постановлением Госкомтруда СССР и ВЦСПС от 6 августа 1990 года № 313/14 -9 «Об оплате труда работников охраны в ночное время» работникам военизированной, профессиональной пожарной и сторожевой охраны установлены доплаты за работу в ночное время в размере 35% часовой тарифной ставки.

В иных случаях, когда уровень доплат законодательно не установлен, в коллективных договорах размеры доплаты за работу в ночное время определяются соглашением администрации и совета трудового коллектива самостоятельно, на основании требований внутриведомственных документов.

При расчете оплаты в ночное время следует иметь в виду, что к работе в ночное время не допускаются:

- беременные женщины и женщины, имеющие детей до трех лет;
- работники моложе 18 лет;
- другие категории работников в соответствии с отраслевым законодательством.

Мужчины, имеющие детей в возрасте до трех лет, и работники, осуществляющие уход за больными членами их семей в соответствии с медицинским заключением, могут привлекаться к работам в ночное время только с их согласия.

Инвалиды могут привлекаться к работе в ночное время также только с их письменного согласия и при наличии разрешения медицинских органов на конкретный вид работы в ночное время.

Если бухгалтер получает для оплаты документы о факте ночной работы указанных категорий работников (то есть налицо нарушение трудового законодательства), то он должен поставить в известность об этом руководство предприятия и получить от него письменное разрешение на оплату незаконно используемого труда (иначе именно он будет отвечать перед проверяющими органами!).

Оплата труда за работу в сверхурочное время

Привлечение работников к сверхурочным работам осуществляется в соответствии с приказом руководителя предприятия. До издания приказа администрация обязана обратиться в письменной форме в профсоюзный орган (если он имеется) для разрешения производства сверхурочных работ. При получении письменного разрешения от

профсоюзного органа администрация приказом определяет конкретных работников.

Работа в сверхурочное время оформляется соответствующими документами (нарядами) и оплачивается за первые два часа не менее, чем в полуторном размере, а за последующие часы – не менее, чем в двойном размере. Оформляются подобные работы табелем учета рабочего времени и справкой-расчетом бухгалтерии.

При расчете оплаты бухгалтер использует как основание данные табеля и тарифный справочник.

Если применяется суммированный учет рабочего времени, при котором фактическая продолжительность ежедневной работы отличается от нормативной, тогда в полуторном размере оплачивается то количество сверхурочных часов, которые не превышают 2-х часов, умноженных на количество рабочих дней в данном периоде по графику шестидневной рабочей недели. Остальные сверхурочные часы оплачиваются не менее чем в двойном размере.

В соответствии с законодательством администрация может применять сверхурочные работы только в исключительных случаях, предусмотренных законодательством, и с разрешения соответствующего выборного профсоюзного органа предприятия.

К сверхурочным работам не допускаются:

- беременные женщины и женщины, имеющие детей до трех лет;
- работники моложе 18 лет;
- обучающиеся без отрыва от производства во всех государственных учебных заведениях в дни занятий.

Женщины, имеющие детей в возрасте от трех лет до четырнадцати лет, работники, имеющие детей-инвалидов или инвалидов с детства до достижения ими возраста восемнадцати лет, работники, осуществляющие уход за больными членами их семей в соответствии с медицинским заключением, и инвалиды могут привлекаться к сверхурочным работам только с их согласия, причем инвалиды в случае, если такие работы не запрещены им медицинскими рекомендациями.

Продолжительность сверхурочных работ не может превышать четырех часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год. Отраслевыми нормативными актами может устанавливаться месячный или недельный предельный размер сверхурочной работы.

Оплата работы в праздничные дни

Согласно законодательству работа на предприятиях не производится в следующие праздничные дни: 1, 2, 7 января; 8 марта; 1, 2, 9 мая, 12 июня, 4 ноября.

Кроме того, Указом Президента РФ от 9 декабря 1994 г. № 2167 день принятия Конституции РФ – 12 декабря – объявлен нерабочим днем.

17 июня 1998 года Государственной Думой РФ в третьем чтении принят закон о внесении изменений и дополнений в трудовое законодательство РФ, в соответствии с которыми добавляется еще один праздничный день – 23 февраля – «День защитников Отечества».

При совпадении выходного и праздничного дня выходной день переносится на следующий после праздничного рабочий день.

Работа в праздничные дни оформляется приказом руководителя предприятия без согласования с выборным профсоюзным органом.

Работа в праздничные дни разрешается на предприятиях, приостановка которых невозможна по производственно-техническим условиям, – это непрерывно действующие предприятия или обслуживающие население службы (скорая помощь, аварийные бригады, дежурящие круглосуточно, и т. д.).

Оплата работы в праздничные дни производится в двойном размере, при этом:

– рабочим-сдельщикам – не менее чем по двойным сдельным расценкам;

– работникам с часовыми или дневными тарифными ставками – не менее двойной или часовой ставки;

– работникам с месячным окладом – в размере не менее двойной часовой или дневной ставки, если работа производится сверх месяч-

ной нормы времени, и одинарной, если работа выполняется в пределах месячной нормы рабочего времени.

По желанию работающего денежная компенсация может быть заменена предоставлением другого дня отдыха, но с оплатой в одинарном размере.

Если работник работает в смену, которая частично переходит в праздничный день, в двойном размере оплачиваются только те часы фактической работы, которые совпали с праздничным днем.

Оплата за работу в ночное время производится по существующим нормам без удвоения оплаты, а сверхурочные работы в праздничные дни дополнительно не оплачиваются, так как вся оплата идет по двойному тарифу.

Оплата работы в выходные дни

При пятидневной рабочей неделе работникам предоставляются два выходных дня в неделю, а при шестидневной рабочей неделе – один выходной день в неделю.

В соответствии со ст. 63 КЗоТ РФ работа в выходные дни запрещается. Привлечение отдельных работников к работе в такие дни допускается только с разрешения соответствующего выборного профсоюзного органа предприятия и лишь в исключительных случаях, предусмотренных законодательством.

Привлечение работников к работе в выходные дни производится по письменному приказу (распоряжению) администрации предприятия.

К работе в выходные дни не допускаются:

- беременные женщины и женщины, имеющие детей в возрасте до 3-х лет;
- работники моложе 18 лет;

Привлечение инвалидов допускается только с их согласия и при условии, что такая работа не запрещена медицинскими рекомендациями. Все выше указанные ограничения могут быть проверены контролирующими органами и при выявлении нарушений ответствен-

ность (штраф, административное наказание) несет руководитель предприятия.

Оплата работы в выходной день компенсируется предоставлением другого дня отдыха или, по соглашению сторон, в денежной форме, но не менее чем в двойном размере по правилам оплаты праздничных дней.

Принципиальная разница в оплате выходных и праздничных дней проявляется при оплате труда работников с поденным учетом рабочего времени. Если за их работу в праздничный день, компенсируемый отгулом, производится доплата в одинарном размере, то при работе в выходной день доплата не производится.

Доплата за многосменный режим работы

Такой режим применяется на предприятиях, где работа организована в две и более смены по соображениям непрерывности производства или эффективности использования оборудования.

При этом объем льгот в разных по времени суток сменах различен.

Ночной считается смена, в которой не менее половины рабочего времени приходится на время с 22 до 6 часов. Вечерней считается смена, непосредственно предшествующая ночной независимо от времени ее начала (она может начинаться с 14 часов и далее).

Для работников, занятых в многосменном режиме, в соответствии с постановлением Совета Министров СССР и ВЦСПС от 12 февраля 1987 г. № 194 «О переходе объединений, предприятий и организаций промышленности и других отраслей народного хозяйства на многосменный режим работы с целью повышения эффективности производства» при 2-хсменном режиме работы с продолжительностью смен от 8 до 12 часов производится доплата в следующих размерах:

– если не менее 50% продолжительности одной из смен приходится на ночное время (то есть ночная смена), то устанавливается до-

плата в размере 40% часовой тарифной ставки за каждый час работы в указанной смене;

– если ночная смена отсутствует, то устанавливается доплата в размере 20% за каждый час работы во вторую смену;

– если при работе в трехсменном или четырехсменном режиме имеются две ночные смены, то производится доплата в размере 40% часовой тарифной ставки за каждый час работы в этих сменах. За работу в другие смены при этом режиме доплаты не устанавливаются.

Другие режимы работы – разделение на части рабочего дня, суточные дежурства и т. п. – к многосменной работе не относятся.

Для работников, занятых в подобных режимах работы, сохраняется набор льгот, перечисленных выше (компенсации, оплаты ночных часов и т. д.).

Оплата труда при совмещении профессий и выполнении обязанностей временно отсутствующих работников

Работникам, выполняющим на одном и том же предприятии, в учреждении, в организации наряду со своей основной работой, обусловленной трудовым договором (контрактом), дополнительную работу по другой профессии (должности) или обязанностей временно или постоянно отсутствующего работника без освобождения от своей основной работы, производится доплата за совмещение профессий (должностей) или выполнение обязанностей временно отсутствующего работника. Размеры таких доплат устанавливаются работодателем по соглашению заинтересованных сторон.

Совмещение профессий (для рабочих) или должностей (для руководителей, специалистов, служащих) – выполнение работником дополнительной работы по другой, вакантной должности.

Совмещение оформляется приказом руководителя с указанием совмещаемой профессии (должности), объема дополнительной работы, размера доплаты и срока (совмещение может осуществляться в рамках определенного срока или без указания срока).

Оформление отмены при уменьшении доплаты за совмещение также осуществляется приказом по предприятию, при этом об изменении условий совмещения работник должен быть предупрежден за 2 месяца в письменной форме.

Совмещение вакантных должностей может производиться несколькими сотрудниками. При этом размеры доплат данным сотрудникам рекомендуется устанавливать таким образом, чтобы они не превышали в суммарном выражении (в рублях) должностного оклада (тарифной ставки) по вакантной должности. В противном случае установление доплат экономически нецелесообразно.

Учет работы по совмещаемой работе в таблице учета использования рабочего времени не производится, поэтому его целесообразно вести отдельно в структурных подразделениях.

Исполнение обязанностей временно отсутствующих работников (то есть по невакантной должности) называется временным замещением. При этом замещающий работник также не освобождается от своей основной работы, а исполнение обязанностей как по своей должности, так и по должности отсутствующего работника осуществляется без увеличения рабочего дня. Допуск, оплата, освобождение от временного замещения производится аналогично, как и при совмещении профессий (при этом необходимо учитывать, что в случае, если за временно отсутствующим работником сохраняется право на получение среднего заработка или его части из фонда заработной платы, то введение замещения может потребовать от предприятия дополнительных затрат).

Оплата труда на тяжелых работах и на работах с вредными условиями труда

В соответствии с трудовым законодательством на тяжелых работах, а также на работах с вредными условиями труда устанавливается повышенная оплата труда. В связи с этим организация оплаты труда на предприятиях, использующих такие работы (к ним относят, в первую очередь, промышленные предприятия), должна предусмат-

ривать установление доплат за работу в неблагоприятных условиях либо путем введения повышенных тарифных ставок и окладов.

Типовые перечни профессий рабочих и работ, оплачиваемых по повышенным тарифным ставкам и окладам в зависимости от условий труда, и типовые перечни работ с тяжелыми и вредными условиями труда, при работе в которых работник вправе получать доплаты, утверждены еще союзным законодательством. По существу перечни и сегодня служат основой для введения доплат за условия труда.

В соответствии с действующим законодательством Перечни профессий и работ, работа на которых дает право на получение доплат (повышенных окладов, тарифных ставок) непосредственно на предприятии утверждаются администрацией по согласованию с выборным профсоюзным органом (трудовым коллективом) и прикладываются в качестве приложения к коллективному договору. Доплаты за условия труда и их размер определяются предприятиями самостоятельно, при этом они не могут быть ниже размеров, установленных законодательством.

Соглашениями по оплате труда могут устанавливаться также порядок и условия выплаты надбавок и повышений за работу во вредных и тяжелых условиях оплаты труда. Так, например, могут устанавливаться следующие условия получения повышенной оплаты труда: право на доплату возникает в том случае, если работа во вредных и тяжелых условиях составляет не менее 50% рабочего времени или право возникает только за фактически проработанное время в таких условиях; может предусматриваться введение доплат руководителям структурных подразделений при условии, что не менее половины работников имеют право на получение доплат (повышений) и т. д.

Организации при заключении коллективных контрактов с работниками и индивидуальных трудовых контрактов вправе применять и другие системы доплат и надбавок наряду с законодательно установленными, включая их непосредственно в тарифные ставки, должностные оклады, расценки, или вводить в виде премий в состав заработной платы.

При этом бухгалтер должен внимательно следить за тем, чтобы в себестоимость продукции включались только те позиции оплаты труда, которые указаны в уже упоминавшемся Положении о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг), включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг) (раздел «Затраты на оплату труда»).

1.5.3 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. По каким критериям все доплаты и надбавки подразделяются на две группы:
 - компенсационные выплаты;
 - стимулирующие выплаты.
2. Какие доплаты относятся к выплатам компенсационного характера?
3. Какие доплаты и надбавки являются стимулирующими?
4. В чем заключается специфическая особенность стимулирующих доплат и надбавок?
5. Какие компенсационные выплаты связаны с особым характером выполняемой работы?
6. Приведите основные варианты установления компенсационных выплат, связанных с условиями труда.
7. Какие факторы следует учитывать при расчете доплаты за работу в ночное время?
8. Как оплачивается работа в сверхурочное время?
9. В чем заключается особенность доплаты за многосменный режим работы?
10. Какие категории работников не допускаются к работе в ночное время, а также в выходные и праздничные дни?
11. Приведите особенности оплаты труда в выходные и праздничные дни.

1.6 Формирование средств на оплату труда

1.6.1 Факторы, влияющие на оплату труда. Номинальная и реальная заработная плата

Зарботная плата зависит от условий производства от рыночной конъюнктуры, от состояния экономики в тот или иной период времени. Различия в зарботной плате определяется прежде всего уровнем развития производства. В индустриально развитых странах высокий уровень зарботной платы обусловлен достижениями в области производства и производительности труда. К числу важнейших факторов, оказывающих влияние на размеры зарботной платы, относится наличие в стране ресурсов, в состав которых входят природные ресурсы, производственные фонды, уровень техники и технологии, количество и качество рабочей силы, состояние организации производства.

Важным фактором является спрос и предложение рабочей силы на рынке труда. Рынок труда является особым рынком. Он относится к числу таких рынков, на которых конкуренция носит несовершенный характер. Совершенная конкуренция предполагает абсолютное равенство условий купли-продажи рабочей силы. Оно включает такие параметры, как одинаковая квалификация рабочих, качество труда, полная информированность о наличии вакантных мест, о размерах ставок зарботной платы, об условиях труда и т. д. Такая единая рыночная ситуация при равенстве спроса и предложения ведет к равносному уровню зарботной платы, к резкому снижению ее стимулирующей роли.

Вместе с тем размер зарботной платы в рыночных условиях определяется качеством труда, квалификацией, профессиональной подготовкой работника, опытом его работы. Виды работ могут быть привлекательными и непривлекательными, престижными и непрестижными, но все они необходимы для общества. Следовательно, зарботная плата должна стимулировать выполнение всех работ.

Уровень оплаты зависит также от возрастных факторов. Исследования, проводимые в нашей стране, свидетельствуют о том, что на размер заработной платы существенное влияние оказывает возраст. Так, молодые люди, живущие с родителями, не обремененные семьей, не проявляли стремления к чрезмерным затратам труда в процессе работы с тем, чтобы повысить уровень своей заработной платы. Аналогичным образом вели себя люди предпенсионного возраста. В первом случае, когда речь идет о молодежи, то их больше волнует проблема свободного времени, чем материальная сторона; во втором случае, то есть у людей зрелого возраста, на первое место выдвигается проблема сохранения здоровья. Наиболее заинтересованными в повышении уровня реальной заработной платы были работники в возрасте от 24 до 45 лет.

Заработная плата реальная – совокупность материальных благ и услуг, которые работник может приобрести на полученную им сумму заработной платы при данном уровне цен на товары и услуги. Размер реальной заработной платы отражает фактическую покупательную способность номинальной (денежной) заработной платы.

Зависимость между этими величинами выражается формулой:

$$I_{рзп} = \frac{I_{изп}}{I_{ц}}, \quad (1.6.1.1)$$

где $I_{рзп}$ – индекс реальной заработной платы;

$I_{изп}$ – индекс номинальной заработной платы;

$I_{ц}$ – индекс цен на товары и услуги.

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).

Показатель реальной заработной платы необходимо рассматривать в динамике, чтобы проследить, в какую сторону с течением вре-

мени и изменением обстоятельств меняется заработная плата – в сторону увеличения или снижения.

По расчетам специалистов, официальные статистические показатели реальной заработной платы нужно уменьшить примерно на 24-25%. Это означает, что реальная заработная плата по отношению к номинальной составляет сейчас не 50%, а 37-38%.

Рассматривая положение с реальной заработной платой за годы рыночных реформ в России, необходимо обратить внимание на то, что среди тенденций развития, характерных для оплаты труда за рубежом, в последнее время наблюдается снижение ее уровня. Так, в странах Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), включающей наиболее развитые государства Запада, в 1985-1990 гг. реальная заработная плата снизилась везде, кроме Японии. В 1990-1995 гг. размеры средней реальной заработной платы в Европейском Союзе (ЕС) оставались на одном уровне, в то время как в Греции, Испании и Италии они заметно снизились. В Германии в 1993-1995 гг. средняя заработная плата за вычетом налогов и социальных взносов упала на 4,9%. Снижение реальной зарплаты отмечено в 1993-1994 гг. также в Британии, Исландии и Финляндии. В США доля зарплаты в доходах населения упала с 1960 по 1995 гг. с 64,1 до 59,8%.

Однако – и это необходимо особо подчеркнуть – сам по себе уровень заработной платы в России несопоставим с её уровнем в других странах. Например, если взять данные о почасовой оплате труда рабочего-металлиста в развитых западных странах в сравнении с его коллегами в государствах «третьего мира», странах «переходного периода» (если следовать принятой терминологии) и в России, то картина будет следующая. В Германии такой рабочий получает 35,3 долл. в час, в Бельгии – 31, Австрии – 28,1, США – 26,3, Франции – 25, Италии – 21,8, Испании – 20,8, Канаде – 19,4, Британии – 17,4 долл. в час. В то же время в Аргентине – 7,1 долл. в час, Турции – 3,3, Мексике – 1,9, Венесуэле – 1,7, Польше – 3,7, Венгрии – 2,8 и, наконец, в Китае и России – 4,6 долл. То есть на один доллар заработной

платы российский работник производит примерно в три раза больше продукции, чем американский. Еще в 1993 г. в Страсбурге было заявлено, что оплата менее 3 долл. в час «выталкивает» человека за грань нормальной жизни, разлагает личность.

При выполнении неотложных расчетов становится очевидным, что среднемесячная заработная плата в России в 1999 г. не должна была быть ниже 12,5-13 тыс. руб. в месяц (3 долл.*25 руб.*167час = 12 525 руб.), а в 2009 г. не ниже 15-17 тыс. руб.

1.6.2 Фонд заработной платы и выплаты социального характера. Основная и дополнительная заработная плата

Переход к рыночным отношениям предоставил предприятиям и организациям различных форм собственности и хозяйствования максимальную самостоятельность в вопросах оплаты труда при условии, что оплата осуществляется за счет их собственных средств. В результате на предприятиях появилось понятие «фонд потребления», характерное для центрального распределения материальных благ. Определенная 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. Но заработная плата подразделяется как на включаемую в себестоимость, так и на выплачиваемую из прибыли.

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, причем расчеты выполняются в соответствии с инструкцией о составе фонда заработной платы и выплат социального характера.

Включению в фонд заработной платы, в частности, подлежат:

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 или условиями труда;
- выплаты, обусловленные районным регулированием платы труда: по районным коэффициентам за работу в пустынных, безводных местностях и в высокогорных районах крайнего Севера, в приведенных к ним местностях и других районах с тяжелыми природно-климатическими условиями;
- доплаты за работу во вредных или опасных условиях на тяжелых работах;
- доплату за работу в ночное время;
- оплату за выходные и праздничные дни;
- оплата сверхурочной работы;
- оплата работника 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 подъемных 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 редакции газет, журналов и иных средств массовой информации;

– оплата услуг работников бухгалтерии за выполнение ими письменных поручений работников по перечислению страховых взносов из заработной платы;

– оплата специальных перерывов в работе;

– выплата разницы оплаты в окладах работниках, трудоустроенных из других предприятий и организаций, с сохранением в течение определенного срока размеров должностного оклада по предыдущему месту работы;

– выплата разницы в окладах при временном замещительстве;

– 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 государственными организациями;

– оплата труда лиц, принятых на работу по совместительству;

– оплата труда работников несписочного состава;

– оплата труда лиц, не состоящих в списочном составе предприятия (организации), за выполнение работ по гражданским договорам, если расчеты за выполненную работу производится предприятием с физическими, а не юридическими лицами. При этом размер средств на оплату труда этих физических лиц определяется исходя из сметы

за выполнение работ (услуг) по этому договору или 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 пересмотренных законодательством) отпусков работникам;

– оплата льготных часов подростков;

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

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

– 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 работающим неполное рабочее время по инициативе администрации;

– оплата работникам-донорам за дни обследования, 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 за год, годовое вознаграждение за выслугу лет (стаж работы);
- материальная помощь, предоставленная всем или большинству работников;
- дополнительные выплаты при предоставлении дополнительного 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 непредставление их бесплатно;
- средства на возмещение расходов работников по оплате жилья (сверх предусмотренных законодательством);
- стоимость бесплатно предоставленного работникам топлива.

В фонд потребления входят, но не включаются в состав средств, направляемых на потребление: затраты на командировочные расходы, надбавки к зарплате взамен суточных работникам, направляемым для выполнения монтажных, наладочных и других работ, стоимость спецодежды, спецпитания, выплаты за счет средств фонда социальной защиты, включая пособие по временной нетрудоспособности, по уходу за ребенком, пенсии, возмещение причиненного ущерба, а

также расходы за счет чистой прибыли, остающейся в распоряжении предприятия.

Затраты на оплату труда занимают значительный удельный вес в себестоимости любого предприятия. Согласно данным ежегодного «Обзора заработных плат и компенсаций», на российских предприятиях, в сфере высоких технологий, в 2008 году фонд заработной платы составлял до 50% от оборота, причем удельный вес должностных окладов в структуре фонда оплаты труда достигал до 76% (см. рис. 1.6.2.1).

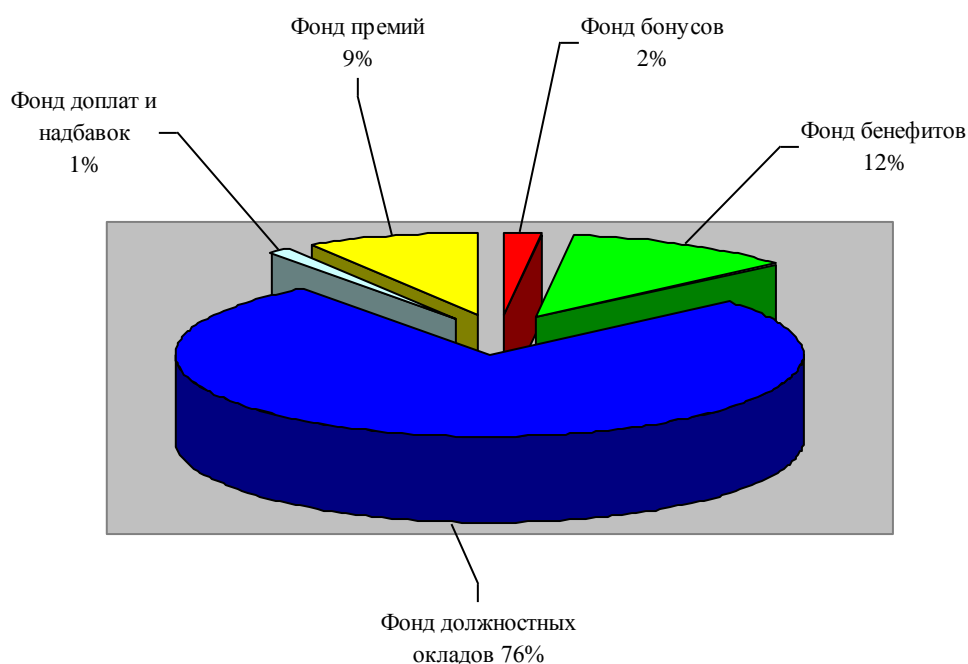


Рис. 1.6.2.1 Структура фонда оплаты труда в российских компаниях на ноябрь 2008 года

Формирование расходов на оплату труда зависит от категорий работников, поскольку оплата труда рабочих в большей степени подтверждена влиянию объема оказанных услуг (при сдельной оплате труда) или отработанного времени (при повременной оплате труда). Оплата труда служащих производится по установленным должностным окладам, то есть напрямую не связана с объемом производства.

Переменная часть расходов на оплату труда включает оплату по сдельным расценкам, выплаты премий сдельщикам и повременщикам, так как последние осуществляются за достижения лучших пока-

зателей по выполнению работ, и часть отпускных, относящуюся к переменной части оплаты труда.

Прежде всего указанные виды оплат зависят от объема выполненных работ. Чем он больше, тем больше оплаты начисляется рабочим. Объемный фактор действует совместно со структурным, то есть с изменением удельных весов отдельных видов работ, имеющих большую или меньшую трудоемкость и, соответственно, оплату за единицу продукции, что приводит к изменению начисленной оплаты труда сельщика. Фактором, оказывающим влияние на переменную часть оплаты труда, является прямая оплата труда за единицу изделия или за единицу объема работы, которая, в свою очередь, зависит от трудоемкости и часовой оплаты труда, изменяющихся под влиянием научно-технического прогресса и улучшения организации труда.

Всю начисленную на предприятии заработную плату можно подразделить на следующие виды:

- основная заработная плата;
- дополнительная заработная плата;
- премии, вознаграждения по итогам работы за год.

Структура заработной платы показана на рисунке 1.6.2.2.

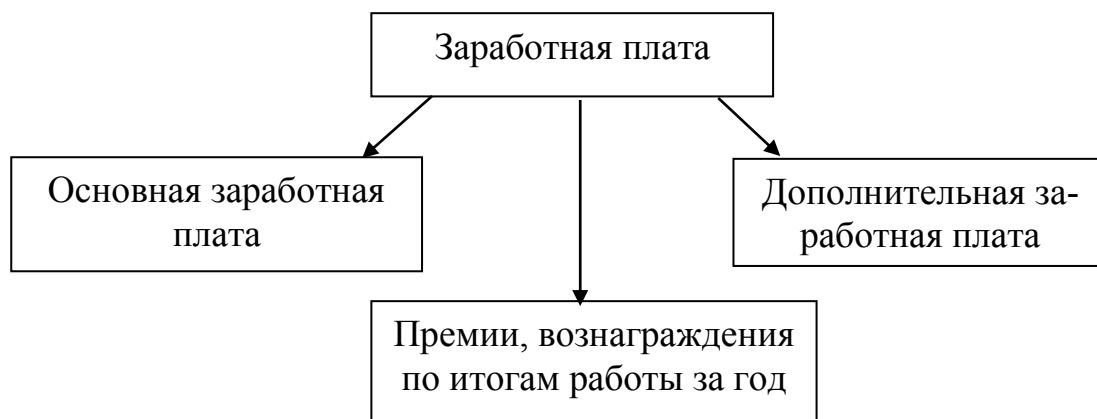


Рисунок 1.6.2.2 Структура заработной платы

В экономической литературе нет строгого определения термина «основная заработная плата». Чаще всего под ней понимают относительно постоянную часть заработной платы, соответствующую уста-

новленной норме труда: для сдельщиков это оплата по расценкам за фактически изготовленную продукцию, для повременщиков – за фактически отработанное время по тарифным ставкам (часовым, дневным или месячным) или окладам. Отсюда ее название – тарифная заработная плата, или оплата по тарифу. Встречаются и другие определения – «основная заработная плата».

Дополнительная заработная плата включает различные виды выплат сверх основной заработной платы, определяемой по вышеназванной методике (отсюда ее название – надтарифная часть). Дополнительная заработная плата подразделяется на выплаты:

– связанные с достижением дополнительных результатов труда по сравнению с предусмотренными нормами (премии, надбавки и доплаты к тарифным ставкам и должностным окладам);

– установленные действующим законодательством и не связанные с фактически отработанным работниками на предприятии временем (оплата очередных и дополнительных отпусков; доплата подросткам за сокращенное время; оплата перерывов в работе матерей, кормящих грудью; оплата времени выполнения государственных обязанностей и др.).

1.6.3 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. Приведите факторы, влияющие на оплату труда.
2. Назовите виды номинальной заработной платы.
3. Чем отличается номинальная заработная плата от реальной?
4. Какие основные социальные выплаты содержатся в инструкции о составе фонда заработной платы и выплат социального характера?
5. Что входит в понятие «Фонд потребления» предприятия?
6. Какая часть заработной платы не входит в себестоимость?
7. Что понимается под основной заработной платой?
8. Какие виды выплат включаются в дополнительную заработную плату?
9. От каких факторов зависит формирование расходов на оплату труда?

2 ФОРМЫ, СИСТЕМЫ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ И СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ ЕЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

2.1 Формы и системы оплаты труда

2.1.1 Основные принципы и задачи организации оплаты труда

Основная задача организации заработной платы состоит в том, чтобы поставить оплату труда в зависимость от его количества и качества трудового вклада каждого работника и тем самым повысить стимулирующую функцию вклада каждого. Организация оплаты предполагает:

- определение форм и систем оплаты труда работников предприятия;
- разработку критериев и определение размеров доплат за отдельные достижения работников и специалистов предприятия;
- разработку системы должностных окладов служащих и специалистов;
- обоснование показателей и системы премирования сотрудников.

В условиях рыночной экономики практическое осуществление мер по совершенствованию организации оплаты труда должно быть основано на соблюдении ряда принципов оплаты труда, которую необходимо базировать на следующих экономических законах: законе возмещения затрат на воспроизводство рабочей силы, законе стоимости. Из требований экономических законов может быть сформулирована система принципов организации оплаты труда, включающая:

- принцип оплаты по затратам и результатам, который следует из всех указанных выше законов. На протяжении длительного периода времени вся система организации оплаты труда в государстве была нацелена на распределение по затратам труда, которое не соответствует требованиям современного уровня развития экономики. В

настоящее время более строгим является принцип оплаты по затратам и результатам труда, а не только по затратам;

- принцип повышения уровня оплаты труда на основе роста эффективности производства, который обусловлен, в первую очередь, действием таких экономических законов, как закон повышающейся производительности труда, закон возвышения потребностей. Из таких законов следует, что рост оплаты труда работника должен осуществляться только на основе повышения эффективности производства;

- принцип опережения роста производительности общественного труда по сравнению с ростом заработной платы, который вытекает из закона повышающейся производительности труда. Он призван обеспечить необходимые накопления и дальнейшее расширение производства;

- принцип материальной заинтересованности в повышении эффективности труда следует из закона повышающейся производительности труда и закона стоимости. Необходимо не просто обеспечивать материальную заинтересованность в определенных результатах труда, но и заинтересовывать работника в повышении эффективности труда. Реализация этого принципа в организации оплаты труда будет способствовать достижению определенных качественных изменений в работе всего хозяйственного механизма.

Заработная плата тесно связана с производительностью труда. Производительность труда – важнейший показатель эффективности процесса труда, представляет собой способность конкретного труда воздавать в единицу времени определенное количество продукции. А заработная плата, относящаяся к денежному вознаграждению, выплачивается работнику за выполненную работу.

Заработная плата, будучи основным источником доходов трудящихся, является формой вознаграждения за труд и формой материального стимулирования их труда. Она направлена на вознаграждение работников за выполненную работу и на мотивацию достижения желаемого уровня производительности. Поэтому правильная организация заработной платы непосредственно влияет на темпы роста про-

изводительности труда, стимулирует повышение квалификации трудящихся. Заработная плата, являясь традиционным фактором мотивации труда, оказывает доминирующее влияние на производительность. Организация не может удерживать рабочую силу, если она не выплачивает вознаграждения по конкурентоспособным ставкам и не имеет шкалы оплаты, стимулирующей людей к работе. Для того, чтобы обеспечить стабильный рост производительности, руководство должно четко связать заработную плату, продвижение по службе с показателями производительности труда, выпуском продукции.

В условиях рыночной модели организации оплаты труда, основанной на законе стоимости (цены) рабочей силы и на многообразии форм собственности, происходит четкое разделение функций и интересов между собственником средств производства и наемным работником:

- первый материально заинтересован в положительных результатах работы предприятия, в его укреплении и развитии;
- второй отвечает лишь за результаты собственного труда, за который ему обязаны оплатить независимо от результатов работы предприятия в целом.

Таким образом, в рыночной модели организации оплаты труда на первом месте стоит заинтересованность работника в результатах своего труда. Это не означает, что интересы предприятия (собственника) и общества (государства) вообще не оказывают влияния на организацию оплаты труда – просто они не носят такого самодовлеющего характера, как в централизованно управляемой экономике.

Личные результаты трудовой деятельности работника увязываются с уровнем ее оплаты посредством многообразных систем оплаты, которые могут быть простыми (однофакторными), сложными (многофакторными), сдельными и повременными, коллективными и индивидуальными, пропорциональными, прогрессивными и регрессивными.

Исходя из разделения функций и интересов работодателя и наемного работника, при разработке систем оплаты труда на предприятиях приходится одновременно решать следующие задачи:

- во-первых, каждая система должна направить усилия на достижения таких показателей трудовой деятельности, которые обеспечат получение необходимого работодателю производственного результата;

- во-вторых, каждая система должна предоставить работнику возможность для реализации имеющихся у него умственных и физических возможностей, позволить ему добиваться в рабочем процессе полной самореализации как личности.

Из сказанного можно вывести определение понятия «система оплаты труда».

Система оплаты труда – это способ соизмерения размера оплаты за труд с его результатами (либо затратами).

Системы оплаты труда, как отмечалось выше, могут быть различными, однако две из них являются основными (сдельные и повременные), соответствующими двум основным способам учета затрат труда:

- первый способ – это учет проработанного времени. При таком учете применяется повременная оплата труда, когда оплате подлежит проработанное количество рабочего времени (в отечественной практике называется повременной формой оплаты труда);

- второй способ – это учет количества произведенной работником продукции надлежащего качества либо выполненных им операций. В этом случае применяется сдельная оплата труда (в отечественной практике называется сдельной формой оплаты труда).

Обе формы оплаты труда имеют свои разновидности, называемые системами.

Трудовое законодательство предусматривает наряду с основными и дополнительные системы оплаты труда – премиальные, которые применяются в целях стимулирования достижения заранее установ-

ленных показателей в сочетании с какой-либо основной системой, отсюда названия систем:

- повременно-премиальная;
- сдельно-премиальная.

Названные формы и системы оплаты труда традиционно применялись в отечественной практике и хорошо дополняли тарифную систему – в этом качестве они являлись третьим компонентом организации оплаты труда. Необходимость их разработки в свое время была вызвана тем, что тарифная система, устанавливая необходимые условные нормативы для оценки различных видов труда, не определяла, однако, порядка исчисления заработной платы по каждой группе и категории работников в зависимости от количества и качества затраченного ими труда и его конечных результатов. Для восполнения этого недостатка и была введена практика разработки различных форм и систем оплаты труда. Сейчас предприятия делают это самостоятельно.

В 80-е годы в СССР стали распространяться новые системы оплаты труда, отличающиеся от традиционной. Их стали называть нетрадиционными системами, а в трудовом законодательстве России они объединены под общим названием «иные системы оплаты труда».

Выбор предприятием той или иной формы (системы) оплаты труда зависит от многих факторов, но в любом случае в современных условиях выбранная система должна отражать стоящие перед ним стратегические цели, управленческую философию его руководителей, традиции, а также учитывать находящиеся в его распоряжении ресурсы и материальные интересы работников. Критерием правильности выбора системы оплаты труда должна быть ее экономическая эффективность.

От того, какая система оплаты труда используется на предприятии, зависит структура оплаты труда работников: преобладает ли в ней условно-постоянная часть (тариф, оклад) или переменная (сдельный приработок, премия и др.). Соответственно, разным будет и влияние материального поощрения на показатели деятельности работника и коллектива.

2.1.2 Повременная форма оплаты труда

Повременной называется такая форма оплаты труда, при которой заработок работнику начисляется по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное им время.

По этой системе размер оплаты труда за определенный период времени зависит только от вида требований, предъявляемых к работнику на данном рабочем месте. При этом исходят из того, что в рабочее время работник добивается в среднем нормальных результатов. Повременная оплата ориентируется, следовательно, только на степень сложности труда, определенную путем расчета ценности труда или каким-то иным способом.

Применяется повременная оплата труда прежде всего там, где:

- затраты на определение планового и учет произведенного количества продукции относительно высоки;
- количественный результат труда уже определен ходом рабочего процесса (например, работа на конвейере с заданным ритмом движения);
- количественный результат не может быть измерен, не является определяющим (например, деятельность в сфере управления);
- качество труда важнее его количества (например, работа осветителя сцены);
- работа является опасной (например, работа пожарного);
- работа неоднородна по своему характеру (например, работа секретаря-машинистки) и нерегулярна по нагрузке (например, работа преподавателя вуза).

При использовании повременной оплаты труда необходимо соблюдение ряда требований (условий). К числу наиболее общих из них относятся:

- 1) строгий учет и контроль за фактически отработанным временем каждым работником;
- 2) правильное присвоение рабочим-повременщикам тарифных разрядов (или окладов – в тех случаях, когда их труд оплачивается по

месячным окладам) в строгом соответствии с их квалификацией и с учетом действительной сложности выполняемой ими работы, а также присвоение специалистам и служащим должностных окладов в строгом соответствии с действительно выполняемыми ими должностными обязанностями и с учетом личных деловых качеств каждого работника;

3) разработка и правильное применение обоснованных норм обслуживания, нормированных заданий и нормативов численности по каждой категории работников, исключаящих различную степень загрузки, а следовательно, и различный уровень затрат труда в течение рабочего дня;

4) оптимальная организация труда на каждом рабочем месте, обеспечивающая эффективное использование рабочего времени.

Повременная оплата труда широко применяется как в отечественной, так и зарубежной практике.

Повременная форма оплаты труда имеет две разновидности (системы):

- простая повременная;
- повременно-премиальная.

Простая повременная система. По этой системе заработок работнику начисляется по присвоенной ему тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время.

По простой повременной системе оплачивается труд части рабочих-повременщиков, а также руководителей, специалистов и служащих.

По способу начисления заработной платы данная система подразделяется на три вида:

- почасовую,
- поденную,
- месячную.

Соответственно им различают часовые, дневные и месячные тарифные ставки.

При *часовой* оплате расчет заработной платы (Зпов) производится исходя из часовой тарифной ставки (Тч), соответствующей разряду рабочего, и фактического количества отработанных им за расчетный период часов (Вч) по формуле:

$$\text{Зпов} = \text{Тч} \times \text{Вч}, \quad (2.1.2.1)$$

При *поденной* оплате расчет заработной платы (Зпов) ведется на основе дневной тарифной ставки (Тд) и фактического количества отработанных дней (смен) (Вф) по формуле:

$$\text{Зпов} = \text{Тд} \times \text{Вф}, \quad (2.1.2.2)$$

При *помесячной* оплате расчет заработной платы (З пов) осуществляется исходя из твердых месячных окладов (ставок) (Тм) , числа рабочих дней, предусмотренных графиком работы на данный месяц (Вг), и числа рабочих дней, фактически отработанных работником в данном месяце (Вф), по формуле:

$$\text{Зпов} = \text{Тм} \times \text{Вг} \times \text{Вф}, \quad (2.1.2.3)$$

При этом, если работник полностью отработал все рабочие дни по графику в данном месяце, его заработок не будет изменяться по месяцам в зависимости от разного числа рабочих дней в календарном периоде.

В целях повышения стимулирующего значения отплаты труда простая повременная система чаще применяется в сочетании с премированием работников за улучшение показателей их работы.

Повременно-премиальная система. По этой системе в заработную плату работника сверх тарифа (оклада или ставки) за фактически отработанное время включается премия за конкретные достижения в труде по заранее установленным показателям.

2.1.3 Сдельная форма оплаты труда и ее системы

Сдельной называется такая форма оплаты труда, при которой заработная плата работнику (или группе работников) начисляется в заранее установленном размере за каждую единицу выполненной ра-

боты или изготовленной продукции (выраженной в производственных операциях, штуках, тоннах, м³ и т. п.).

Примеряется сдельная оплата труда там и тогда, где и когда:

- имеется количественный результат труда;
- количественный результат труда может быть измерен;
- существует необходимость увеличивать объемы производственной продукции или выполняемых работ, услуг;
- рост выработки вследствие сдельной оплаты труда исключает ухудшение качества продукции (работ, услуг), нарушение технологии производства и правил техники безопасности.

При использовании сдельной оплаты труда необходимо соблюдение ряда требований (условий), в частности:

- хорошо поставленный учет количественных результатов труда;
- эффективная организация нормирования труда и правильная тарификация работ;
- строгий контроль за качеством продукции, работ, услуг;
- нормальная организация труда, исключая перебои в работе, простои, несвоевременную выдачу производственных заданий, нарядов, материалов, инструмента и т. п.;
- реальная возможность у работника увеличивать выпуск продукции (объемы выполняемых работ, услуг) по сравнению с установленными нормами.

Сдельная оплата труда широко применяется как в России, так и в других странах.

Если при повременной системе труд оплачивается на основе тарифной ставки (часовой, дневной, месячной) или оклада, то при сдельной – на основе сдельных расценок. Сдельная расценка – величина производная, она определяется расчетным путем. «При сдельной оплате труда расценки определяются исходя из установленных разрядов работы, тарифных ставок (окладов) и норм выработки (норм времени).

Сдельная расценка определяется путем деления часовой (дневной) ставки, соответствующей разряду выполняемой работы, на часовую (дневную) норму выработки. Сдельная расценка может быть определена путем умножения часовой или дневной тарифной ставки, соответствующей разряду выполняемой работы, на установленную норму времени в часах или днях.

В зависимости от формы организации и оплаты труда сдельная оплата труда подразделяется на индивидуальную и коллективную.

Индивидуальная оплата возможна на работах, где труд каждого работника подлежит точному учету.

Оплата зависит от количества изготовленной работниками годной продукции и сдельной расценки на единицу изделия. Если работник выполняет несколько различных видов работ (операций), выплачивается каждый вид по установленным на них расценкам.

При коллективной сдельной оплате труда заработок каждого работника зависит от результатов работы всего коллектива (бригады, участка, цеха). Такая работа основывается на пооперационных (индивидуальных) или на коллективных (комплексных) расценках. При этом коллективные сдельные расценки рассчитываются на основе пооперационных или укрупненных и комплексных норм. Распределение коллективного заработка между отдельными работниками не должно быть уравнильным, необходимо учитывать личный вклад каждого в общие результаты труда коллектива. Это делается чаще всего с помощью коэффициента трудового участия.

Коэффициент трудового участия (КТУ) – обобщенная количественная оценка личного вклада каждого члена коллектива (бригады, участка, цеха) в конечный результат его труда. При установлении КТУ учитывается, как правило, производительность труда работника, сложность выполняемых работ и качество продукции, соблюдение им трудовой и производственной дисциплины, отношение к своим служебным обязанностям, помощь в работе другим членам коллектива и др.

Порядок применения и определения КТУ устанавливается согласно действующему на предприятии положению.

В качестве базового КТУ рекомендуется применять единицу. Базовый (номинальный) КТУ может повышаться или понижаться в зависимости от фактического вклада работника. На предприятии должен быть разработан примерный перечень показателей, учитываемых при повышении или понижении базового КТУ, а также ориентировочные границы значений этих показателей.

С учетом КТУ распределяется:

- тарифная заработная плата, определяемая пропорционально тарифной ставке и фактически отработанному времени каждым работником;
- сдельный приработок (сверхтарифная часть заработной платы, образуемая за счет перевыполнения норм выработки у рабочих-сдельщиков);
- коллективная премия.

Варианты распределения заработной платы с помощью КТУ различны в зависимости от степени распространения КТУ на весь коллективный заработок или его часть.

Коллективная сдельная оплата труда в отечественной практике стала применяться гораздо раньше, чем в экономически развитых странах, ведущие компании которых только начинают осваивать методы группового вознаграждения, в частности, на уровне бригад. Там их называют «системами групповой оплаты труда» и относят к числу нетрадиционных методов организации оплаты труда (компенсации).

Традиционной системой организации заработной платы для всех индустриально развитых стран является оплата труда с учетом рыночной цены рабочего места.

Сдельная форма оплаты труда имеет несколько разновидностей (систем), которые отличаются друг от друга способом подсчета заработка:

- прямая сдельная;
- сдельно-премиальная;

- сдельно-прогрессивная;
- косвенно сдельная;
- аккордная.

Прямая сдельная система. По этой системе заработок начисляется работнику по заранее установленной расценке за каждую единицу качественно произведенной продукции (выполненной работы, услуги).

Расценки исчисляются согласно законодательству двумя способами:

1. Если применяется норма выработки (обычно в массовом и крупносерийном производстве), сдельная расценка определяется делением тарифной ставки (часовой, дневной), соответствующей разряду выполняемой работы, на норму выработки по формуле:

$$Ред = Тч(Д) / Нв, \quad (2.1.3.1)$$

где Ред – сдельная расценка за единицу выполняемой работы;

Тч(д) – часовая (дневная) тарифная ставка рабочего-сдельщика, соответствующая разряду работы;

Нв – часовая (сменная) норма выработки.

2. Если применяется норма времени (обычно в единичном и мелкосерийном производстве), сдельная расценка определяется умножением тарифной ставки (часовой, дневной), соответствующей разряду выполняемой работы, на установленную норму времени по формуле:

$$Ред = Тч(Д) \times Нв, \quad (2.1.3.2)$$

где Нв – норма времени на единицу выполняемых работ, услуг.

Фактически сдельный заработок рабочего при прямой индивидуальной оплате труда определяется суммированием произведений соответствующей сдельной расценки на фактическую выработку по каждому виду выполненных работ за расчетный период по формуле:

$$Зсд = \sum Ред \times Q_n, \quad (2.1.3.3)$$

где $Z_{сд}$ – общий сдельный заработок, руб.;

$R_{ед}$ – расценка за единицу каждого вида n -ого работ;

Q_n – фактический объем выработки по каждому n -му виду выполненных работ.

Из приведенных формул видно, что индивидуальная прямая сдельная система оплаты труда довольно проста, понятна и эффективна, так как по ней сразу видна связь заработка с выработкой, что повышает заинтересованность работника в увеличении последней, а следовательно, и в росте производительности труда. Но реальное воздействие этой системы на рост производительности труда будет оказываться только тогда, когда соблюдаются все условия, перечисленные выше.

Заинтересовывая рабочих в росте своей индивидуальной выработки, эта система слабо стимулирует их в достижении высоких показателей той смены, бригады, участка, цеха, где они работают. Поэтому прямая индивидуальная сдельная система оплаты труда чаще применяется в сочетании с премированием рабочих за выполнение и перевыполнение как общих для коллектива, так и конкретных индивидуальных количественных и качественных показателей работы.

Сдельно-премиальная система. По этой системе рабочему-сдельщику сверх заработка по прямым сдельным расценкам начисляется премия за определенные количественные и качественные показатели, предусмотренные действующим на предприятии положением о премировании. При индивидуальной организации труда рабочих следует премировать за их личные достижения в труде.

Сдельно-прогрессивная система. По этой системе труд рабочего в пределах установленной исходной нормы (базы) оплачивается по основным одинарным расценкам, а сверх установленной исходной базы (а иногда в течение твердо определенного жесткого срока) – по повышенным расценкам (так называемая сдельная прогрессивная доплата).

В рамках этой системы разрабатывается специальная шкала, устанавливающая степень увеличения сдельных расценок в зависи-

мости от уровня превышения исходной нормы (базы). Основные показатели, характеризующие шкалу, – число ступеней изменения сдельных расценок и ее крутизна (то есть степень возрастания расценок). Считается, что наиболее эффективна шкала с одной-двумя ступенями и достаточно высоким уровнем превышения сдельных расценок (например, в 1,5-2 раза), материально заинтересовывающим рабочих в увеличении выработки.

Сумма доплаты по сдельно-прогрессивной системе оплаты труда (Дпр) определяется на основе исходной базы и принятой шкалы по формуле:

$$\text{Дпр} = (\text{Зпр} / \text{Пвб}) \times \text{Ппб} \times \text{Кр}, \quad (2.1.3.4)$$

где Зпр – заработок по основным расценкам за работы, оплачиваемые по сдельно-прогрессивной системе оплаты труда, руб.;

Пвб – процент выполнения исходной базы;

Ппб – процент перевыполнения исходной базы;

Кр – коэффициент увеличения основной расценки, взятой по шкале, в соответствии с процентом перевыполнения исходной базы.

Исходная норма (база) для начисления прогрессивных доплат (то есть тот предел выполнения норм выработки, сверх которого плата за выполненную работу производится по повышенным расценкам) играет важную роль, так как от нее зависит, насколько данная система будет стимулировать рост производительности труда и как она повлияет на уровень себестоимости продукции. Устанавливается она, как правило, на уровне фактического выполнения норм за последние три месяца, но не ниже действующих норм.

Срок, на который вводится сдельно-прогрессивная система оплаты труда, устанавливается в каждом конкретном случае администрацией предприятия по согласованию с соответствующими выборными профсоюзными органами, исходя из производственной необходимости. То есть эту систему целесообразно применять только на «узких» участках производства, временно, с предварительным экономическим обоснованием ее введения.

Косвенная сдельная система. Данная система применяется для оплаты труда рабочих, обслуживающих основные технологические процессы, и именно для той их категории, от темпа и качества работы которых действительно зависит выработка обслуживаемых ими основных рабочих. Исходя из такого подхода, размер заработка рабочих, оплачиваемых по этой системе, ставится в прямую зависимость от результатов труда обслуживающих ими основных рабочих.

Поскольку обслуживаемые основные рабочие зачастую выполняют разные работы и имеют различные производственные задания (или различные нормы выработки), косвенные сдельные расценки определяют дифференцированно по каждому объекту обслуживания. При этом в качестве последних могут быть индивидуальные или бригадные рабочие места основных рабочих. Расчет косвенной сдельной расценки ведется по формуле:

$$R_{кс} = T_d / N_{обс} \times O_n, \quad (2.1.3.5)$$

где $R_{кс}$ – дифференцированная косвенная сдельная расценка по данному объекту обслуживания за единицу работы, выполняемой основными рабочими;

T_d – дневная тарифная ставка рабочего, переводимого на косвенную сдельную оплату труда;

$N_{обс}$ – количество объектов (или норма выработки) для данного объекта обслуживания за смену.

Общий сдельный заработок рабочего, оплачиваемого по косвенной сдельной системе, определяется по формуле 2.1.3.3.

Однако общий заработок обслуживающего рабочего может быть определен и не прибегая к расчету косвенной сдельной расценки. В таком случае он исчисляется прямо пропорционально проценту выполнения производственного задания (норм выработки) в среднем по всем объектам, обслуживаемым этим рабочим, то есть путем умножения его тарифной ставки на средний процент выполнения производственного задания (норм выработки) основными рабочими.

С наибольшей эффективностью косвенная сдельная система применяется в тех случаях, когда заработок обслуживающего рабочего ставится в прямую зависимость от выполнения основными рабочими производственных заданий, а не норм выработки, так как последние легко перевыполняются вследствие не всегда высокого их качества, что приводит к необоснованному завышению заработной платы.

Аккордная система. Сущность данной системы оплаты труда заключается в том, что по ней размер оплаты устанавливается не за каждую производственную операцию в отдельности, а за весь комплекс работ.

Применяется аккордная система чаще всего в строительстве, в сельском хозяйстве, когда надо стимулировать рост производительности труда и сокращение сроков выполнения работ.

Для определения общей суммы оплаты по аккордной системе (наряду) обычно составляется калькуляция, в которой указывается:

- полный перечень всех работ (операций), входящих в общее аккордное задание;
- объекты работ (операций);
- общая стоимость выполнения всех работ (операций);
- общий размер оплаты за выполнение аккордного задания, определяемый путем суммирования стоимости каждого вида работ (операций), входящих в общее аккордное задание.

Распределение общего заработка коллектива (бригады), работающего по аккордному наряду, между его (ее) членами осуществляется в порядке, применяемом при коллективной сдельной оплате труда.

Премирование при аккордной системе оплаты труда производится, как правило, за сокращение сроков выполнения аккордного задания при условии качественного выполнения работ.

Недостатки (недоделки), допущенные бригадой или отдельными рабочими в процессе выполнения аккордных работ, должны устраняться этими рабочими без дополнительной оплаты.

В случае, когда время выполнения работ превышает платежный период, окончательный расчет по наряду за аккордную работу осуществляется после окончания и приемки всех работ по наряду. Промежуточные выплаты производятся за фактически выполненные в данном расчетном периоде работы (без начисления премии).

Так как аккордная система является разновидностью сдельной оплаты труда, при ее введении необходимо учитывать основные условия применения последней. В частности, в целях предотвращения необоснованных переплат по оплате труда, ухудшения качества работ (продукции) и повышения их себестоимости необходимо:

- обосновывать размер оплаты аккордного задания, а не устанавливать его путем простой договоренности между администрацией и рабочими;
- организовывать контроль за качеством выполнения работ, входящих в аккордное задание;
- организовывать контроль за соблюдением нормальной продолжительности рабочей смены, исключая скрытые сверхурочные часы работы и неправильный учет отработанного времени.

2.1.4 Поощрительные системы

В условиях перехода к рыночной экономике, сопровождающегося нестабильностью работы многих предприятий, спадом производства, неплатежами и инфляцией, нередко задается вопрос: нужно ли в современных кризисных условиях разрабатывать какие-либо поощрительные системы оплаты труда?

Если пойти по пути отмены всех поощрительных систем, придется решать вопрос о той части заработной платы, которая традиционно в отечественной практике выплачивалась работникам на их основе, а это на предприятиях промышленности и в строительстве занимает примерно 65-70%. Очевидно, что при таком положении дел и работники, и профсоюзы вряд ли с пониманием воспримут эту меру. Если же включить эту часть заработной платы в основную (тариф-

ную) часть, то это будет означать повышение последней в нестабильных экономических условиях. Профсоюзы, скорее всего, поддержат эту идею, но любой работодатель должен хорошо подумать, прежде чем решиться на такой шаг.

Поэтому отказаться от поощрительных систем даже в условиях, когда они «не работают», не так-то просто, да и, по существу, нецелесообразно, так как и при снижении выпуска продукции (объемов работ, услуг) остается задача оценки трудового вклада и трудового поведения работника. Понятно, что в нынешней ситуации поощрительные системы превращаются в механическую прибавку к заработной плате, но если от них отказаться, то придется или вводить гарантированный размер оплаты, обеспечивая трудовую активность внешне-экономическими методами, в частности, авторитарным управлением. Практика свидетельствует, что на многих частных предприятиях обходятся без премирования, работники трудятся хорошо, но при малейшем ухудшении показателей работы владельцы, как правило, немедленно увольняют работников. Та же участь ожидает и тех работников, которые обоснованно ставят вопрос, сформулированный в начале наших рассуждений. Ответ очевиден – поощрительные системы и в кризисной ситуации разрабатывать необходимо. Рассмотрение этого вопроса начинается с выяснения сущности основных понятий в данной области.

Под поощрительной системой в отечественной практике принято понимать механизм, обеспечивающий повышение заработной платы относительно ее основной части, выплачиваемой за выполнение установленной нормы труда или за результаты ее деятельности по выполнению основного указателя, характеризующего трудовой вклад работника (эту часть заработной платы принято называть «основная заработная плата»).

Поощрительная система оплаты – это часть общей системы оплаты, нацеливающая работника на достижение показателей, расширяющих и (или) превышающих круг его обязанностей, предусмотр-

ренных нормой труда. В таком понимании поощрительная оплата – это всегда дополнительная оплата.

Очень важно определиться с соотношением этих составных частей заработной платы: основной (тарифной) и дополнительной, в том числе поощрительной. Логика их названий подсказывает, что доля основной заработной платы в общей заработной плате, чтобы оправдать свое название, должна, по крайней мере, превышать 50%, а доля поощрительной – соответственно составлять менее 50%.

Для практической организации заработной платы недостаточно обращения только к логике названий, необходимо учесть и другие факторы, влияющие на это соотношение, в частности, следующие:

- уровень организации производства на предприятии и свойственное ему качество нормирования труда;
- степень зрелости профсоюзной организации (или какой-либо другой организации, представляющей интересы наемных работников), ее возможность влиять на условия и уровень оплаты в коллективных договорных отношениях с работодателями.

Первый фактор оказывает решающее влияние на соотношение составных частей заработной платы: как показывает опыт, чем ниже уровень организации производства и качество нормирования труда, тем неопределеннее круг обязанностей работника и выше доля поощрительной, и наоборот.

Второй фактор влияет на соотношение тарифной и поощрительной частей следующим образом: работники (и, соответственно, их представительные органы) заинтересованы в том, чтобы гарантии оплаты их труда были достаточно высокими, а это обеспечивается через повышение уровня тарифной оплаты. Зрелые профсоюзы на предприятиях контролируют соответствие уровня основной оплаты динамике роста цен на потребительские товары и добиваются ее соответствующего повышения. В коллективных договорах многих предприятий имеются статьи, обязывающие администрацию регулярно корректировать тарифную оплату на рост цен. К сожалению, в сегодняшней российской практике влияние профсоюзов (в силу недо-

статочной их осознанности своего нового назначения в регулировании трудовых отношений) на уровень и структуру оплаты не очень-то велико. В странах же с развитой рыночной экономикой, где профсоюзы активно влияют на условия оплаты труда через систему многоуровневых переговоров (а работодатели обеспечивают, в свою очередь, высокий уровень организации производства), соотношение между основной и поощрительной оплатой не бывает менее 9/1. Это означает высокую степень гарантированности оплаты со стороны работодателя и высокую степень гарантированности трудовой отдачи (производительности труда) со стороны работников.

В нашей стране государство всегда гарантировало низкую основную Заработную плату, в силу чего доля поощрительных выплат в составе оплаты труда всегда была высокой: у рабочих-сдельщиков даже при самой хорошей организации производства она составляла не менее 40-50%, у рабочих-повременщиков – 30-35%, а у специалистов и служащих – 15-25%. Как отмечалось выше, высока эта доля и сегодня.

Отечественная практика хозяйственной деятельности как в социалистической экономике, так и в условиях перехода на рыночную выработала большое разнообразие поощрительных систем, которые можно применять в конкретных производственных условиях каждую в отдельности или в сочетании друг с другом. Известный специалист в области оплаты труда Р. А. Яковлев объединил все поощрительные системы с точки зрения их целевого назначения (определяющего как форму, так и содержание механизма взаимосвязи поощрительной оплаты с основным заработком) в три группы:

1) системы, увязывающие основную оплату с уровнем выполнения и перевыполнения показателей, выходящих за пределы основной нормы труда работника. К ним относятся прежде всего различные премии за текущие (основные) результаты работы, а также перевыполнение норм времени (выработки) рабочими-сдельщиками;

2) системы, увязывающие основную оплату с личными деловыми качествами работника, уровнем его профессионального мастер-

ства, его индивидуальными качествами, его отношением к работе. К ним относятся прежде всего доплаты и надбавки стимулирующего характера:

- за профессиональное мастерство;
- за совмещение профессий;
- за расширение норм (зон) обслуживания;
- за выполнение прежнего или большего объема работ (услуг) меньшей численностью работников;

3) системы, увязывающие основную заработную плату работников с какими-либо определенными достижениями, не носящими систематического характера, или с какими-либо общими коллективными результатами труда в течение определенного, достаточно длительного, календарного периода (полугодие, год). Это различные единовременные премии и вознаграждения, и сегодня выплачиваемые на некоторых предприятиях: единовременные премии за выполнение особо важных производственных заданий, поощрение победителей в смотрах-конкурсах, вознаграждение по итогам годовой работы и др. Эти виды поощрений довольно гибки, как правило, превращаются в механическую добавку, и при их применении работодатель ничем не обязан работникам. На акционированных предприятиях с преобладанием негосударственной собственности и в акционированных обществах закрытого типа происходит отказ от вознаграждения по итогам работы за год как формы связи доходов работников с конечным результатом деятельности предприятия. Эта функция в большинстве случаев целиком переносится на дивиденды по акциям.

На частных предприятиях России вознаграждение по итогам годовой деятельности также появилось, но в несколько иной организационной форме, и касается чаще всего незначительного круга лиц – наиболее квалифицированных и наиболее нужных для деятельности предприятия. Размеры поощрений довольно разнообразны и нередко учитывают такой фактор, как «преданность» предприятию. Само со-

бой разумеется, что уровень преданности определяет лично хозяин предприятия либо непосредственный начальник работника.

К другим признакам классификации поощрительных систем оплаты труда по методике Р. А. Яковлева относятся:

– количество учитываемых в системе поощрения показателей или каких-либо других характеристик – с этих позиций все системы делятся на простые и сложные;

– охват системой поощрения отдельных работников или коллективов (групп) работников и, соответственно, учет результатов и размеров поощрений – с этих позиций поощрительные системы делятся на индивидуальные и коллективные (групповые);

– характер нарастания вознаграждения в системе поощрения относительно принимаемых во внимание параметров – с этих позиций системы поощрения могут быть подразделены на пропорциональные, прогрессивные и регрессивные.

В свободном виде данная классификация поощрительных систем представлена в таблице 2.1.4.1.

Таблица 2.1.4.1

Классификация поощрительных систем, используемых на предприятии

Признаки классификации	Виды поощрительных систем				
Целевое назначение	Премии за текущие результаты деятельности	Оплата за перевыполнение норм времени (выработки)	Доплаты и надбавки к основной з/пл	Единовременные премии	Единовременные вознаграждения
Объект стимулирования	Индивидуальные		Коллективные		
Количество стимулирующих показателей	Простые		Сложные		
Характер возрастания оплаты	Пропорциональные	Прогрессивные	Регрессивные		

Премия – это вознаграждение, выплачиваемое дополнительно к оплате труда за результаты, превышающие норму труда.

Премирование – это экономический метод стимулирования заинтересованности работников в решении различных хозяйственных задач, впервые было введено в 1918 г. для работников тульских заводов в целях поощрения за увеличение производства боеприпасов для борьбы с иностранной интервенцией и силами контрреволюции. На всех последующих этапах социалистического строительства использовалась для поощрения за решение насущных задач народного хозяйства.

В индустриально развитых странах премирование получило широкое распространение только в 70-80-е годы. Премии в этих странах приобретают все большую роль как средство преодоления двух основных недостатков традиционной для них системы оплаты труда (основанной на определении рыночной цены рабочего места):

- слабой зависимости величины вознаграждения от результата труда работника;
- отсутствия прямой связи размеров вознаграждения отдельного работника с результатами деятельности подразделения и всего предприятия.

То есть зарубежные компании выплачивают два основных вида премий (часто объединенных в одну премию):

- по результатам работы предприятия в целом;
- по результатам работы самого работника.

Таким образом, в странах с развитой рыночной экономикой премия так же, как и в России, представляет собой дополнительное вознаграждение, выплачиваемое работнику лишь в определенных случаях. По своему смыслу премия – это не ординарное вознаграждение, а поощрение особых достижений.

Премиальная система – это совокупность элементов стимулирования труда, находящихся во взаимодействии между собой и образующих целостный порядок выплаты премий.

В число основных элементов премиальной системы в России традиционно входят:

- стимулируемые задачи производства;
- показатели и условия премирования;
- размеры премий;
- источники выплат премий;
- круг поощряемых работников;
- период премирования;
- распределение премий между коллективами и отдельными работниками;
- максимальный размер премий;
- порядок выплаты премий отдельному работнику.

Набор отдельных элементов конкретной премиальной системы определяется различными факторами труда и производства.

Конкретной формой выражения премиальной системы является положение о премировании. На практике премиальная система предприятия может иметь несколько положений, что определяется конкретными задачами и условиями стимулирования труда. Положения, относящиеся к одной премиальной системе, содержат элементы, характеризующие ее принципиальные черты. Отдельный работник может премироваться по нескольким премиальным системам.

Утверждение положения о премировании производится администрацией предприятия по согласованию с соответствующим выборным профсоюзным органом и прилагается к коллективному договору.

Ведущей на предприятии является, как правило, премиальная система, которая стимулирует основные (текущие) результаты финансово-хозяйственной деятельности. Институтом труда подготовлены рекомендации по разработке премиальной системы предприятия для того, чтобы она носила четкий характер и не вызывала осложнений в практическом использовании.

Поскольку премирование за текущие результаты деятельности является пока основной формой поощрения работников, а в современных условиях зачастую и основной расходной статьей по оплате

труда, важно уметь оценить ее экономическую эффективность для предприятия. Очевидно, что экономически эффективной следует считать такую систему премирования, которая формирует уровень оплаты труда в соответствии со степенью выполнения показателей и условий премирования и обеспечивает тому кругу работников, на которых она распространяется, достижение эффекта, по своей величине большего, чем соответствующая ему премиальная часть заработной платы, или равного этой части (последнее допускается как исключение в тех случаях, когда без этого невозможно поддержание конкурентоспособности продукции или сохранение потребительского рынка). Рекомендации Института труда содержат методику качественной и количественной оценки эффективности систем премирования.

Начисление премий осуществляется не только на тарифные ставки и оклады, но и на некоторые дополнительные выплаты, в том числе:

- *на доплаты за:*
 - совмещение профессий (должностей);
 - расширение зон обслуживания или увеличение объема работ;
 - работу в неблагоприятных условиях труда;
 - интенсивность труда;
 - работу по графику с разделением дня на части;
 - работу в ночное время, в вечернюю и ночную смены;
 - выполнение обязанностей бригадира, звеньевое;
 - ненормированный день водителей автомобилей и др;
- *на надбавки за:*
 - высокое профессиональное мастерство;
 - классность;
 - высокие достижения в труде;
 - выполнение особо важной работы;
 - ученую степень;
 - персональную надбавку и др.

2.1.5 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. В чем состоит различие между формами и системами оплаты труда?
2. Изменились ли формы и системы с переходом на новые условия хозяйствования?
3. Чем руководствуются специалисты предприятий при выборе форм и систем оплаты труда?
4. Какова сфера применения повременной и сдельной форм оплаты труда?
5. Приведите условия применения повременной формы оплаты труда с нормированным заданием.
6. В чем сущность поощрительных систем оплаты труда?
7. Существуют ли различия между понятиями «поощрительная система» и «премиальная система»?
8. Назовите основные элементы премиальной системы.

2.2 Коллективные формы оплаты труда

2.2.1 Сущность коллективных форм оплаты труда и условия их применения

Коллективная оплата труда имеет давнюю историю и связана с развитием коллективных форм организации труда, существовавших с незапамятных времен. Необходимость объединения людей в группы предопределялась техническими особенностями выполнения некоторых видов работ. Так, если тяжелый груз было невозможно поднять одному человеку, за эту работу бралась группа работников; если для монтажа строительного объекта было невозможно или нецелесообразно расписывать работу каждому отдельному рабочему, то создавали монтажную бригаду, которая на месте решала, что и кому делать, и т. д.

Таким образом, на производстве и в других видах деятельности существовали и продолжают существовать некоторые технологиче-

ские особенности, которые определяют необходимость коллективных форм организации труда. 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.

В настоящее время, то есть в условиях перехода к рыночным отношениям, к технологическим предпосылкам перехода на коллективную организацию и оплату труда, добавляется необходимость обеспечения конкурентоспособности предприятия, которая, в свою очередь, может быть обеспечена только совместными усилиями и направленностью всех работников предприятия на достижение четко обозначенных конкретных результатов. На рисунке 2.2.1.1 представлена классификация производственных бригад.

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, что было связано с централизованным переводом объединений, предприятий и организаций на хозяйственный расчет и самофинансирование в рамках радикальной экономической реформы управления экономикой.

При переводе крупных подразделений предприятия на коллективную форму организации оплаты труда заработная плата всему коллективу (включая управленческий персонал подразделения) начисляется на основе коллективных сдельных расценок за единицу продукции, выпускаемой подразделением (участком, цехом), или по нормативам формирования фонда заработной платы.



Рис. 2.2.1.1 Виды производственных бригад

Кроме того, за выполнение показателей, установленных участку (цеху), коллективу начисляется премия. Общий заработок (фонд заработной платы) распределяется между всеми работниками по коэффициенту трудового участия (КТУ). Для рассмотрения производственных вопросов, а также для оценки трудового вклада каждого работника при распределении заработной платы создавались советы коллективов участков, цехов.

2.2.2 Порядок формирования средств на оплату и стимулирование труда в подрядных подразделениях

При заключении договора о подряде между подрядным коллективом и администрацией каждому подрядному коллективу для определения 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. Пример расчета норматива приведен в таблице 2.2.2.1.

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, или фиксированного

фонда. При невыполнении цехом 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 (см. табл. 2.2.2.1).

Таблица 2.2.2.1

Определение нормативов заработной платы по подразделениям предприятия (пример условный)

Подразделения	Фонд заработной платы (тыс. руб.) руководителей, специалистов и служащих	Нормативная трудоемкость продукции (работ), тыс. нормо-ч ⁴		Фонд заработной платы рабочих, тыс. руб. ²	Общий расчетный фонд заработной платы, тыс. руб. ¹	Объем продукции (работ), тыс. руб. ³	Норматив на рубль продукции (работ), коп. на рубль
		всего	удельный вес, %				
Предприятие в целом	6000	530	100	2700	5100	200000	-
Заводоуправление	2000	-	-	-	2000	-	1,0
Цех №1	1600	200	37,7	1018	1178	110000	10,7
Цех №2	1000	140	26,4	713	813	60000	13,55
Цех №3	1400	190	35,9	969	1109	30000	15,84

¹ В общем фонде заработной платы предприятия в данном примере не учтены: фонд доплат и надбавок, носящих индивидуальный характер, который централизуется на предприятии, а также поощрительный фонд.

² Распределяется по цехам пропорционально удельному весу нормативной трудоемкости продукции (работ).

³ Для цехов вместо объема продукции могут устанавливаться объемы работ (услуг), в связи с чем объем продукции на предприятии в данном примере не совпадает с объемом работ по цехам.

⁴ При определении нормативной трудоемкости рекомендуется учитывать сложность работ, выполняемых подрядным коллективом.

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 уровня себестоимости продукции (работ) | 0,2 |

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

Фактор, характеризующий 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 объемному фактору рекомендуется предусматривать только для подразделений, где цель внедрения подряда заключается в увеличении объема выпускаемой продукции.

По фактору себестоимости нулевое значение устанавливается при превышении цехом ее уровня, определенного договором о подряде. В случае снижения себестоимости против планового уровня исходное значение может быть повышено. Размер повышения рекомен-

дуются оговаривать в зависимости от достигнутого уровня снижения, для чего разрабатывается соответствующая шкала.

По фактору, характеризующему качество продукции (работ), также следует устанавливать шкалу повышения и понижения в зависимости от достигнутого уровня сдачи продукции с первого предъявления сортности, выхода годной продукции и так далее и указывать уровень, при котором величина этого фактора принимается равной нулю.

Таким образом, в нашем примере, если цех обеспечил выполнение плана по объему продукции (0,3), ее качеству (0,5), но задача по снижению себестоимости (цеховых затрат на производство продукции) выполнена на 90%, то КТВ цеха за месяц составит:

$$\text{КТВ} = 0,3 + 0,5 + 0 = 0,8.$$

Шкалы увеличения исходного количественного значения рекомендуется устанавливать и по другим факторам, например, по сокращению сроков выполнения работ, причем при несоблюдении сроков, указанных в договоре о подряде, этот фактор принимается равным нулю.

При утверждении КТВ цеху могут учитываться и дополнительные показатели работы (хозрасчетные претензии подразделений друг другу, состояние трудовой дисциплины, техники безопасности, охраны труда и т. д.).

2.2.3 Формирование средств на оплату труда на участках и в бригадах

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 этих нормативов.

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

Пример норматива показан в таблице 2.2.3.1.

Таблица 2.2.3.1

**Расчет норматива заработной платы для участка № 1 цеха № 2
(пример условный)**

Подразделение	Объем производства, тыс. руб.	Трудоемкость программы, тыс. нормо-ч.	Зарплата на плановый объем работ, тыс. руб.			Норматив заработной платы на 1 нормо-ч., коп. (гр.4+ +гр.5+ +гр.6)/гр.3
			рабочих-сдельщиков	рабочих-повременщиков	руководителей, специалистов, служащих	
1	2	3	4	5	6	7
Цех № 2	600,0	660,0	425,0	200,0	100,0	
Участок № 1	-	120,0	81,5	13,8	6,8	0-85,1

1	2	3	4	5	6	7
Участок № 2	-	250,0	156,5			
Участок № 3	-	135,0	87,0			
Участок № 4	-	155,0	100,0			

Фактическая заработная плата участка, исчисляемая по нормативу, определяется ежемесячно исходя из достигнутых результатов по объему выпуска продукции и установления 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 показатель снижения трудоемкости.

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

Например, на участке № 1 цеха № 2 созданы три бригады: рабочих, обслуживающих станки с числовым программным управлением (ЧПУ); гальваников; специалистов, служащих и рабочих, занятых подготовкой производства.

Для определения норматива заработной платы участка была рассчитана заработная плата по работам, оплачиваемым сдельно (по сдельным расценкам), по тарифным ставкам рабочих-повременщиков

и должностным окладам руководителей, специалистов и служащих. Она составила 102,1 тыс. руб. В этой сумме на заработную плату рабочих бригады, обслуживающей станки с ЧПУ, приходится 41,96 тыс. руб.; бригады гальваников – 44,31 тыс. руб. и бригады специалистов, служащих и рабочих, занятых подготовкой производства, – 15,83 тыс. руб.

Базовые коэффициенты распределения составят:

для бригады, обслуживающей станки с ЧПУ,	$- 0,411 \left(\frac{41,96}{102,1} \right);$
для бригады гальваников	$- 0,434 \left(\frac{44,31}{102,1} \right);$
для бригады специалистов, служащих и рабочих, занятых подготовкой производства,	$- 0,155 \left(\frac{15,83}{102,1} \right)$

Эти коэффициенты служат для расчета коэффициентов трудового вклада бригад. Но в отличие от КТВ цеха и участка, с учетом которых определяются только поощрительные фонды, коэффициент распределения применяется для расчета заработной платы бригады за выполненный объем работ и ее поощрительного фонда.

Коэффициент распределения может быть повышен или понижен в зависимости от фактических результатов работы бригады. Его повышение или понижение осуществляется по факторам, которые устанавливаются для каждой бригады (с указанием их количественного значения). Факторы отражают степень выполнения бригадного плана по объему продукции или нормативного задания, качество работ бригады, соблюдение графика выполнения работ, помощь другим бригадам в выполнении плана участка, уровень трудовой, технологической дисциплины и др.

Пример определения фактической заработной платы за выполненный объем работ и поощрительного фонда бригад участка приведен в таблице 2.2.3.2.

**Определение заработной платы за выполненный объем работ
и поощрительного фонда бригад участка № 1 за месяц
(пример условный)**

Подразделение	Заработная плата за фактический объем работ, руб.	Базовый коэффициент распределения	Фактический коэффициент распределения заработной платы за объем работ	Заработная плата за выполненный объем работ, руб. (гр. 2*гр.4)	Фактический коэффициент распределения поощрительного фонда	Поощрительный фонд, руб.
Участок № 1	9106 ¹	-	-	9106 ¹		6550
Бригада, обслуживающая станки с ЧПУ	-	0,411	0,411	3742	0,511 ²	3347
Бригада гальваников	-	0,434	0,434	3952	0,334 ²	2188
Бригада специалистов и рабочих	-	0,155	0,155	1412	0,155 ²	1015
<p>¹ Фактический объем выполненной работы составил 10700 нормо-ч.; норматив заработной платы – 85,1 коп. на 1 нормо-ч.; заработная плата участка за фактический объем выполненной работы равна: 0 – 85,1*10700+9106 (руб.).</p> <p>² Базовый коэффициент распределения бригаде, обслуживающей станки с ЧПУ, повышен на 0,1 за оказание помощи бригаде гальваников, у которой коэффициент распределения поощрительного фонда соответственно понижен.</p>						

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

Примеры распределения заработка в бригаде приведены в таблицах 2.2.3.3.-2.2.3.4.

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. Распределение поощрительного фонда по отделам и между работниками отдела производится так же, как и рабочих (между бригадами и внутри бригад).

Доплата к должностным окладам руководящих работников, специалистов и служащих определяется с учетом КТУ.

Таблица 2.2.3.3

**Распределение заработка в бригаде (с учетом КТУ распределяется надтарифная часть коллективного заработка (приработок))
(пример условный)**

Должность	Разряд рабочего	Часовая тарифная ставка, руб.	Отработанное время, ч.	Тарифная заработная плата за отработанное время, руб.	КТУ	Расчетная величина (гр.5* *гр.6)	Сумма приработка, руб. ¹	Общая сумма заработной платы (гр.5+ +гр.8)
Рабочий-бригадир	8	3,18	176	559,68	1,6	895,49	344,80	904,48
Рабочий 1	7	2,88	176	506,88	1,2	608,26	234,20	741,08
2	7	2,88	176	506,88	1,4	709,63	273,24	780,12
3	7	2,88	176	506,88	0,9	456,19	175,65	682,53
4	6	2,60	176	457,60	1,0	457,60	176,19	633,79
Итого:				2537,92		3127,17	1204,08	3742,00

¹ Надтарифная часть заработка бригады (приработка) составляет 1204 руб.08 коп. (3742-2537,92); у рабочего 1 приработок будет равен 234 руб.20коп. ($\frac{1204,08}{3127,17} \times 608,26$). Аналогично рассчитывается приработок по остальным рабочим.

Распределение поощрительного фонда в бригаде
(пример условный)

Должность	Разряд рабочего	Часовая тарифная ставка, руб.	Отработанное время, ч.	Тарифная заработная оплата за отработанное время, руб.	КТУ	Расчетная величина (гр.5*гр.6)	Сумма поощрительного фонда, руб. (гр.7* *1,0712)
Рабочий-бригадир	8	3,18	176	559,68	1,6	895,49	959,30
Рабочий 1	7	2,88	176	506,88	1,2	608,26	651,60
2	7	2,88	176	506,88	1,4	709,63	760,20
3	7	2,88	176	506,88	0,9	456,19	488,70
4	6	2,60	176	457,60	1,0	457,60	490,20
				2537,92		3127,17	3350,00

Коллективная сдельная система позволяет производительно использовать рабочее время, широко внедрять совмещение профессий, улучшает использование оборудования, способствует развитию у работников чувства коллективизации, взаимопомощи, способствует укреплению трудовой дисциплины. Кроме того, создается коллективная ответственность за улучшение качества продукции.

С переходом на эту систему оплаты труда практически ликвидируется деление работ на «выгодные» и «невыгодные», так как каждый рабочий материально заинтересован в выполнении всех работ, порученных бригаде.

Таким образом, еще в конце 80-х – начале 90-х годов на многих предприятиях, в частности металлургической промышленности, были разработаны системы оплаты и стимулирования труда, устанавливающие прямую зависимость между трудовым вкладом работника в конечные результаты деятельности подразделений (предприятия) и размером его вознаграждения и в определенной степени соответствовавшие требованиям рыночной экономики. К тому же в рамках кол-

лективного подряда максимально обеспечивается управление оплатой труда – задействованы все управленческие функции: планирование, нормирование, организация, стимулирование, учет, контроль, регулирование и др.

Рассмотренная в данном подразделе коллективная (подрядная) форма оплаты труда по конечному результату по сути своей является разновидностью распределительных систем оплаты труда, которые повсеместно применяются на предприятиях.

2.2.4 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. Чем определяется необходимость введения на предприятии коллективной формы оплаты труда?
2. В чем сущность бригадной организации труда и его оплаты?
3. Что понимается под оплатой труда по конечному результату?
4. Чем отличается бригадный подряд от бригадного хозрасчета?
5. Что такое коллективный подряд? Когда, где и в связи с чем он появился?
6. Что является ядром коллективного подряда и за счет чего обеспечивается его эффективность?
7. Как формируются средства на оплату труда подрядных коллективов?
8. Как рассчитывается норматив заработной платы на рубль продукции (работ, услуг)?
9. В чем состоит различие между КТУ и КТВ?
10. Как распределяются средства на оплату труда внутри подрядного коллектива?
11. Какое место занимает коллективный подряд в сегодняшней жизни российских предприятий?

2.3 Бестарифная система оплаты труда

2.3.1 Определение, характеристика основных вариантов бестарифной модели организации оплаты труда

«Бестарифный» (распределительный) вариант организации заработной платы ставит заработок работника в полную зависимость от конечных результатов трудового коллектива. Поэтому применять данную систему можно только там, где:

- имеется возможность точно учесть эти конечные результаты;
- есть условия для общей заинтересованности и ответственности за конечные результаты работы трудового коллектива (не случайно, что своим возникновением «бестарифная» система обязана арендным коллективам);
- члены трудового коллектива достаточно хорошо знают друг друга и полностью доверяют своим руководителям.

Такую систему оплаты труда применяют, как правило, относительно небольшие коллективы с устойчивым составом работников, включая руководителей, специалистов и служащих.

В Институте труда на основе обобщения опыта многих отечественных предприятий разработаны рекомендации по применению различных вариантов «бестарифной» системы оплаты труда.

Как правило, бестарифная система оплаты труда подразумевает следующее:

- уровень оплаты труда работника полностью зависит от фонда заработной платы, начисленного по коллективным результатам труда (в этом качестве «бестарифные» системы принадлежат к классу коллективных систем оплаты труда);
- каждому работнику присваивается постоянный (относительно постоянный) коэффициент, комплексно характеризующий его квалификационный уровень и определяющий в основном трудовой вклад работника в общие результаты труда. При этом учитываются данные о предыдущей трудовой деятельности работника или группы работников, относимых к этому квалификационному уровню (коэффици-

ент квалификационного уровня – это своего рода базовый коэффициент трудового участия, применяемый в коллективных системах оплаты труда);

- каждому работнику присваивается коэффициент трудового участия в текущих результатах деятельности, дополняющий оценку его квалификационного уровня (по содержанию напоминает механизм определения фактического коэффициента трудового участия на основе «базового» в бригадных системах распределения заработка).

Исходя из вышесказанного, заработная плата каждого работника ($ЗП_i$) представляет его долю в заработанном всем коллективом фонде заработной платы (фонде оплаты труда) и может быть определена по формуле:

$$ЗП = \frac{ФОТ_k \cdot x K_i \cdot x^{ky} \cdot КТУ_i \cdot x T_i}{\sum K^{ky}_i \cdot x T_i}, \quad (2.3.1.1)$$

где $ФОТ_k$ – фонд оплаты труда коллектива (участка, цеха), подлежащий распределению между работниками (руб.);

K^{ky}_i – коэффициент квалификационного уровня, присвоенный i -му работнику трудовым коллективом в момент введения «бестарифной» системы (в баллах, долях единицы или других условных единицах);

$КТУ_i$ – коэффициент трудового участия в текущих результатах деятельности, присваиваемый i -му работнику трудовым коллективом на период, за который производится оплата (в долях единицы, в баллах и других единицах измерения);

T_i – количество рабочего времени, отработанного i -м работником;

n – количество работников, участвующих в распределении фонда оплаты труда (чел.).

Из рассмотренного выше видно, что при введении «бестарифной» системы оплаты труда присвоение работнику определенного квалификационного уровня не сопровождается параллельным установлением ему соответствующей тарифной ставки или оклада, то есть заранее конкретный уровень оплаты труда работнику не известен.

Понятие *квалификационного уровня* в «бестарифной» системе оплаты труда шире, чем общепринятое понимание квалификационного разряда у рабочих или должностной категории у специалистов, руководителей и служащих.

Определение коэффициента квалификационного уровня осуществляется (как свидетельствует сложившаяся практика применения этой системы) следующими способами:

- Исходя из соотношений в оплате труда, фактически сложившихся в период, предшествующий «бестарифной» системе оплаты труда;
- Исходя из соотношений в оплате труда, вытекающих из действующих условий оплаты труда работников в период, предшествующий введению «бестарифной» системы оплаты труда.

2.3.2 Особенности применения различных вариантов бестарифной системы

Методологической основой *первого подхода* к определению коэффициента квалификационного уровня является положение о том, что фактический уровень квалификации работника наиболее полно отражает не присвоенный ему разряд (или должностная категория), а полученная им заработная плата. Коэффициент квалификационного уровня в этом случае определяется согласно рекомендациям Института труда по формуле:

$$K_i^{кв} = \frac{ЗП_i}{ЗП_{\min}}, \quad (2.3.2.1)$$

где $ЗП_i$ – средняя заработная плата i -го работника за достаточно продолжительный период (мес., год и т. д.), предшествующий введению «бестарифной» системы оплаты труда, руб.;

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

При этом из расчетов средней заработной платы рекомендуется исключить случайные выплаты, а учитывать следующие основные:

- оплату по сдельным расценкам (тарифным ставкам) – для рабочих и оплату по должностным окладам – для специалистов, служащих, руководителей, а также отдельных рабочих (для которых установлены оклады вместо тарифных ставок);
- премии за основные результаты деятельности, выплаченные работникам по действующим системам премирования;
- надбавки за работу в многосменном режиме (если работники систематически работают посменно);
- доплаты за совмещение профессий, расширение зон обслуживания и аналогичные выплаты;
- доплаты за повышенную интенсивность труда;
- доплаты за руководство бригадой;
- доплаты за условия труда (в случаях, когда они не включены в тарифные ставки и учитываются отдельно);
- оплату за выслугу лет и стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях.

На практике зачастую коэффициенты квалификационного уровня, полученные через сопоставление индивидуальных средних заработков, непосредственно в расчетах заработка не используются. Они служат основой для анализа и группировки по квалификационным должностным группам. Например, на Вешкинском комбинате торгового оборудования коэффициенты квалификационного уровня сгруппированы по десяти профессионально-квалификационным группам (табл. 2.3.2.1).

Таблица 2.3.2.1

***Система оценки квалификации на Вешкинском комбинате
торгового оборудования***

Группа	Наименование квалификационно-должностных групп	Присвоенный коэффициент квалификационного уровня
1	2	3
1	Руководитель предприятия	4,5

Окончание таблицы 2.3.2.1

1	2	3
2	Главный инженер	4,0
3	Заместитель руководителя предприятия	3,6
4	Руководители ведущих подразделений	3,25
5	Ведущие специалисты и рабочие	2,65
6	Специалисты первой категории и рабочие высшей категории	2,5
7	Специалисты второй категории и высококвалифицированные рабочие	2,1
8	Специалисты третьей категории и квалифицированные рабочие	1,7
9	Специалисты и рабочие	1,3
10	Неквалифицированные рабочие	1,0

Такой подход позволяет определить объективно необходимые в конкретных производственных условиях соотношения в оплате труда работников исходя из их функций в процессе производства. При необходимости эти функции уточняются.

Методологической основой *второго подхода* к определению 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 выводятся из действующих условий оплаты.

Например, Московский научно-технический центр «Экономика и организация» при оценке квалификационного уровня рабочих предприятий химической и нефтехимической промышленности рекомендует учитывать следующие пять показателей:

- сложность работы;
- фактические условия труда на рабочем месте;
- сменность;
- интенсивность труда;
- профессиональное мастерство.

При этом первые три показателя объективно характеризуют рабочее место, два других – учитывают индивидуальные качества рабочего.

Количественное значение каждого показателя определяется, согласно данным отраслевых рекомендаций, исходя из установленных условий оплаты труда:

- коэффициент сложности работ (K_{cp}) определяется путем деления месячных тарифных ставок по всем разрядам на тарифную ставку первого разряда с тяжелыми и вредными условиями труда;
- коэффициент оценки фактических условий труда (K_{yt}) измеряется на каждом рабочем месте либо в соответствии с отраслевым «Положением об оценке условий труда на рабочих местах», либо в соответствии с Положением данного предприятия, либо экспертно;
- коэффициент оценки сменности (K_{cm}) определяется по каждому разряду соотношением суммы доплат за работу в две либо три смены по отношению к базовой величине (определенному уровню тарифной ставки);
- коэффициент интенсивности труда ($K_{ит}$) устанавливается в пределах фактически сложившихся размеров выплат за совмещение профессий и расширение зон обслуживания (в процентах к тарифной ставке);
- коэффициент профессионального мастерства ($K_{пм}$) повышает коэффициент квалификационного уровня работника на 15-40% исходя из средних сложившихся размеров доплат за профессиональное мастерство.

Общая формула расчета коэффициента квалификационного уровня рабочего ($K_{кy}$) может быть следующей:

$$K_{кy} = K_{cp\ j} \times K_{yt\ j} \times K_{cm\ j} \times K_{итij} \times K_{пмij}, \quad (2.3.2.1)$$

где j – принадлежность характеристик к рабочему месту;

ij – принадлежность характеристик к работнику, который работает на этом рабочем месте.

Вторым элементом данного варианта «бестарифной» системы оплаты труда является *коэффициент трудового участия* работника в текущих результатах деятельности подразделения. С его помощью

осуществляется дооценка трудового вклада работника в общие результаты труда. Как и при любой коллективной системе оплаты труда, в «бестарифной» системе при определении КТУ могут учитываться как повышающие, так и понижающие показатели.

В числе показателей, повышающих значение КТУ, могут быть, в частности, следующие:

- участие в выполнении особо важных заданий в срок и с высоким качеством;
- существенное перевыполнение установленного производственного задания;
- экономия материальных ресурсов по сравнению с предыдущим периодом или обоснованными нормами и др.

В числе показателей, понижающих значение КТУ, могут быть:

- невыполнение указаний руководителя (бригадира, мастера и др.);
- нарушение правил использования и эксплуатации оборудования;
- несоблюдение техники безопасности и др.

Коэффициент трудового участия не должен дублировать показатели, учитываемые при определении коэффициента квалификационного уровня. Последний рекомендуется корректировать с помощью КТУ в пределах до 10%.

Другой вариант «бестарифной» системы оплаты труда вместо двух коэффициентов ($K_{ку}$ и КТУ) предусматривает определение одного сводного коэффициента оплаты труда (K_{cot}). Механизм расчета сводного коэффициента распределения учитывает как факторы квалификационного уровня работника, так и факторы результативности его работы и отношения к труду в конкретном расчетном периоде. При этом различают две разновидности построения «бестарифной» системы:

- *первая разновидность* в своей основе имеет определение диапазона различий в индивидуальных результатах труда и построение так называемых «вилки соотношений в оплате труда разного качества» ($BCOT PK$);

- *вторая разновидность* предполагает балльную оценку зарплатообразующих факторов с учетом их значимости и определение соотношений в оплате на основе полученной балльной оценки.

Ниже рассмотрена первая разновидность «бестарифной» системы оплаты труда.

Особенности построения ВСОТ РК (вилка соотношений в оплате труда разного качества).

К числу наиболее характерных особенностей (элементов) данного варианта бестарифной системы относятся:

- 1) *наличие определенного количества квалификационных групп* (от 8 до 15), объединяющих различные категории работников (рабочих, служащих, специалистов, руководителей).

В основу формирования таких групп положены устойчивые различия в ценности труда работников в конкретном произведенном процессе;

- 2) *установление коэффициентов нарастания оплаты труда от одной квалификационной группы к другой.* Коэффициенты отражают, как правило, фактически сложившиеся соотношения в оплате между этими группами (явно необоснованные выплаты исключаются).

Нарастание коэффициентов оплаты от группы к группе может быть:

- равномерное;
- прогрессивное;
- регрессивное;
- смешанное;

- 3) *установление диапазонов (интервалов) значений коэффициентов соотношений в оплате.* Интервалы отражают возможные индивидуальные различия в трудовом вкладе работника в пределах той или иной квалификационной группы.

При этом интервалы могут быть и чаще всего бывают перекрытыми, то есть они не обязательно должны быть одинаковыми по всем квалификационным группам, не обязательно также, чтобы верхняя

граница предыдущего интервала служила нижней границей следующего;

4) *установление правил определения количественных значений коэффициентов по каждой квалификационной группе.*

При этом, как правило, должен быть предусмотрен выбор базового значения коэффициента и условия его корректировки (базовым может быть минимальное, среднее или максимальное значение интервала).

Рассмотренные особенности построения «вилочной» модели бестарифной системы оплаты труда были положены в основу разработанной на Ташкентском заводе «Медиз» модели (табл. 2.3.2.2).

Таблица 2.3.2.2

***«Вилочная» модель бестарифной системы оплаты труда
Ташкентского завода «Медиз»***

	Квалификационные группы								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Интервалы коэффициентов	0,6-1,4	1,0-1,8	1,4-2,4	1,9-3,1	2,5-3,7	3,2-4,8	4,0-5,0	4,5-5,5	5,0-6,0
Среднее значение коэффициентов	1,0	1,4	1,9	2,5	3,2	4,0	4,5	5,0	5,5
Категории персонала:									
Рабочие	X	X	X	X					
Служащие		X	X						
Специалисты			X	X	X				
Руководители (всех подразделений)			X	X	X	X			
Директор завода, его заместители							x	x	x

Из данных таблицы 2.3.2.2 видно, что на заводе выделено девять квалификационных групп. В первую группу вошли работники самой низкой квалификации, выполняющие простые, несложные работы, функции по обслуживанию производства (уборщики, грузчики, экспедиторы), рабочие 1-3-го разрядов. Во вторую группу включены: операторы связи 1-го класса, водители автобусов и некоторых марок

автомобилей, рабочие 4-го разряда; в третью группу – рабочие 5-го разряда, техники первой категории, руководители ряда вспомогательных служб. Три последние квалификационные группы представляют главные специалисты и руководители завода.

Что касается типа нарастания коэффициентов оплаты от группы к группе (второй элемент системы), то поделив среднее значение коэффициента каждого последующего интервала на среднее значение предыдущего, можно увидеть, что он регрессивный (табл. 2.3.2.2). Данный тип нарастания коэффициентов создает преимущества в оплате труда работникам низших квалификационных групп, прогрессивный тип – высших, равномерный – ставит все квалификационные группы в равное положение относительно увеличения их оплаты по мере роста квалификации.

Таблица 2.3.2.3

Нарастание коэффициентов оплаты труда

	Квалификационные группы								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Нарастание средних значений в %	40,0	35,7	31,6	28,0	25,0	12,5	11,1	10,0	-

Анализ установленных на заводе интервалов (диапазонов) коэффициентов соотношений в оплате (третий элемент системы) показывает, что чем выше уровень квалификации работника, тем меньше различия в индивидуальном трудовом вкладе между работниками. Так, если на первом квалификационном уровне эти различия соотносятся как 1:2,3, то на шестом – как 1:1,5, а на девятом – как 1:1,2 (табл. 2.3.2.3).

Различные абсолютные значения интервалов позволяют дифференцированно подойти к возможности снижения или повышения коэффициентов соотношений в оплате. В качестве базового коэффициента (четвертый элемент системы) на заводе принято среднее его значение по интервалу (см. табл. 2.3.2.2). Это означает, что, например, в

первой квалификационной группе коэффициент можно повысить (понизить) на 0,4 пункта, а в седьмой – на 0,5 пункта.

В случае же, когда необходимость снижения коэффициентов имеется, Институт труда рекомендует: правила определения пониженного значения коэффициента соотношения должны быть максимально конкретизированы для каждой профессии, входящей в ту или иную квалификационную группу. При этом по каждой профессии (специальности) необходимо разработать показатели повышения и понижения коэффициента (табл. 2.3.2.4), а также определить ответственных за достоверность предоставляемых сведений. Эта рекомендация иллюстрируется следующим *примером*.

В одну квалификационную группу входят слесарь-ремонтник 5-го разряда, техник 1-й категории и контрольный мастер. Для слесаря-ремонтника, в частности, вариант разработки таких показателей представлен в таблице 2.3.2.3 учитывая, что согласно таблице 2.3.2.2 он попадает в третью квалификационную группу, для которой диапазон интервала коэффициентов соотношений в оплате составляет 1,4-2,4, а в качестве базового выбирается среднее значение коэффициента по интервалу – 1,9.

Таблица 2.3.2.4

Показатели корректировки коэффициентов соотношений в оплате труда

Увеличивающие значение коэффициента и мера увеличения	Уменьшающие значение коэффициента и мера уменьшения
1. Выполнение графика заявок ремонта оборудования (+0,2)	1. Срывы (нарушения) в выполнении графика заявок ремонта оборудования (-0,2)
2. Непревышение норм (сроков) ремонта оборудования (+0,1)	2. Повторный ремонт оборудования из-за низкого качества ремонтных работ (-0,2)
3. Стаж работы по данной профессии: не менее 2 лет (+0,1) не менее 5 лет (+0,2)	3. Нарушение трудовой дисциплины (-0,1).

По результатам работы за месяц слесарь-ремонтник:

- выполнил график заявок ремонта оборудования (+0,2);
- не превысил нормативные сроки ремонта (+0,1);

- имеет стаж работы 4 года (+0,1);
- имел нарушения трудовой дисциплины (-0,1).

Итоговая величина сводного коэффициента оплаты его труда составит:

$$K_{\text{сot}} = 1,9 + 0,2 + 0,1 + 0,1 - 0,1 = 2,2.$$

Вариант коэффициентного распределения фонда оплаты труда на основе балльной оценки зарплатообразующих факторов включает прямой учет в единой характеристике различных признаков, присутствующих самому работнику и выполняемой им работе (Методика разработана сотрудниками НИИ труда совместно со специалистами по экономике и управлению АО «Славич». С развитием форм организации труда и методов хозяйствования на предприятиях (бригадный, арендный, коллективный подряд), форм собственности, организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов и особенно с развитием малого предпринимательства расширилась сфера применения и число вариантов бестарифной модели организации оплаты труда.

Выше были рассмотрены теоретические основы этой модели, ниже рассматриваются особенности и принципы построения ряда наиболее распространенных на практике ее разновидностей, в частности систем, основанных на нормативно-долевом распределении средств на оплату труда, в том числе:

- система оплаты труда с использованием коэффициента стоимости труда;
- экспертная система оценки результатов труда;
- «паевая» система оплаты труда;
- комиссионная система оплаты труда;
- ставка трудового вознаграждения;
- системы «плавающих окладов».

Основным элементом таких систем является коэффициент, который определяет долю каждого работника в коллективном фонде оплаты труда. Критерии определения этих коэффициентов многообразны и отражают содержание той или иной системы, например:

– для расчета базового КТУ каждого работника в ряде случаев используется тарифная система;

– в других системах при расчете КТУ определяется средний фактический заработок работника за несколько последних месяцев. При этом учитываются доплаты за совмещение профессий, расширение зон обслуживания, квалификация работника, его практический опыт и другие критерии. Рассчитанный с их учетом суммарный КТУ утверждается на определенный период (как правило, год). Ежегодно работники проходят переаттестацию, по результатам которой КТУ может быть изменен.

При всем многообразии подходов к определению коэффициента распределения (в частности, КТУ) размер заработка работника, распределенного с его помощью, не должен быть ниже установленной разрядной ставки или оклада.

2.3.3 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. В чем сущность бестарифного варианта организации оплаты труда?
2. Что подразумевает «бестарифная система»?
3. В каких коллективах можно применять бестарифную модель оплаты труда?
4. Каким образом определяется коэффициент квалификационного уровня?
5. Что включает в себя понятие «коэффициент квалификационного уровня»?
6. Какую роль играет коэффициент трудового участия в бестарифной модели оплаты труда?
7. Какие варианты бестарифной системы наиболее применимы в промышленности?
8. В чем сущность модели ВСОТ РК (вилоч соотношений в оплате труда разного качества)?
9. Каким образом строится «вилочная» модель бестарифной системы оплаты труда?

2.4 Современные модели распределения заработной платы

2.4.1 Система оплаты труда с использованием коэффициента стоимости труда. Экспертная система оценки результатов труда

Суть системы заключается в том, что коллективный заработок распределяется по коэффициенту стоимости труда, который устанавливается всем работникам, включая руководителя коллектива (предприятия, подразделения).

Расчетный коэффициент стоимости труда (РКСТ) каждого работника определяется в следующем порядке:

1) определяется сумма фактической заработной платы работника за последние месяцы (3-6 мес.) без учета всевозможных выплат временного характера и подсчитывается суммарное количество дней, отработанных им за этот период:

2) суммарная заработная плата работника делится на суммарное количество отработанных им дней. Полученный таким образом РКСТ утверждается решением трудового коллектива.

Пример: у рабочего Иванова за три последних месяца заработок составил 2,8 тыс. руб., рабочих дней за это время было 59. При таких условиях РКСТ Иванова составил 474,6.

Положением предусмотрено, что коэффициент стоимости труда устанавливается раз в год во время аттестации. Однако он может быть понижен или повышен отдельным работникам по решению трудовых коллективов и в течение года. Во всех случаях коэффициенты должны быть утверждены советом трудового коллектива.

Далее заработок рабочего Иванова за месяц определяется следующим образом:

1) месячный фонд оплаты подразделения, подлежащий распределению по РКСТ, равен 430 тыс. руб.;

2) РКСТ рабочего Иванова равен 474,6, количество отработанных в данном месяце дней – 22, отсюда у него $474,6 \times 22 = 10441$ коэффициенто-дней.

3) сумма всех коэффициенти-дней по подразделению в данном месяце равна 111400;

4) цена одного коэффициенти-дня равна 3,86 руб.

430 тыс. руб.:111400;

5) заработная плата Иванова в данном месяце составит $3,86 \times 10441 = 40,3$ тыс. руб.

Таким образом рассчитывается заработная плата и других работников структурных подразделений предприятия.

Для работников аппарата управления предприятия фонд оплаты труда определяется как доля их заработка в фонде оплаты труда подразделений. Для этого сумму РКСТ работников аппарата управления делят на сумму РКСТ всех работников предприятия. Полученный норматив составляет примерно 10% от фондов подразделений, то есть чем успешнее работают структурные подразделения, тем выше их фонд оплаты труда и, соответственно, выше фонд оплаты труда аппарата управления. Далее полученный фонд оплаты труда работников аппарата управления распределяют между ними в таком же порядке, как и по подразделениям.

Недостатком данной системы является то, что в ней не учитываются результаты труда работников в конкретных условиях. Более целесообразной была бы корректировка РКСТ в зависимости от трудового вклада работников в коллективные результаты работы подразделения, или путем ввода КТУ, или увеличения (уменьшения) базового РКСТ.

Данная система применяется в различных отраслях народного хозяйства.

Экспертная система оценки результатов труда

Нормативно-долевое распределение средств на оплату труда может осуществляться и на основе экспертной оценки трудового вклада подразделений и отдельных работников в коллективные результаты труда.

Сущность метода заключается в следующем:

1) на уровне предприятия и на уровне подразделений создаются экспертные советы для оценки трудового вклада подразделений и отдельных работников в коллективные результаты труда;

2) на ежемесячном заседании экспертного совета на уровне предприятия каждый эксперт выставляет каждому подразделению соответствующую оценку. Затем эти оценки обобщаются и каждому подразделению утверждается итоговая оценка. Оценка осуществляется по пятибалльной системе:

- эталонной является оценка 4 балла (соответствует нормированным результатам работы, выполнению основных заданий, должностных обязанностей функций каждым работником);

- в 5 баллов оценивается подразделение (работник) с результатом и качеством труда, превышающими нормативный уровень и существенно влияющими на эффективность общей работы (подразделения, предприятия в целом);

- 3 балла получает подразделение (работник), допустившие некоторые нарушения в работе;

- в 2 балла оценивается подразделение (работник), допустившие значительные упущения в работе, приведшие к невыполнению предприятием договорных обязательств. В таком случае подразделение и работник полностью лишаются дополнительного поощрения.

Институт труда рекомендует шкалу итоговых оценок и форму определения КТВ по структурным подразделениям составлять в следующем виде:

Среднее расчетное значение экспертной оценки	Принятое значение экспертной оценки
4,75-5,0	5,0
4,25-4,74	4,5
3,75-4,24	4,0
3,25-3,74	3,5
2,75-3,24	3,0
ниже 2,75	0

КТВ, определяемый экспертным путем, рекомендуется применять для распределения всего фонда оплаты труда предприятия или только дополнительной его части (поощрительного фонда). В последнем случае для упрощения расчетов рекомендуется балльные экспертные оценки преобразовывать в КВТ по следующей шкале:

Принятые значения экспертной оценки	Значения КВТ
5,0	1,5
4,5	1,25
4,0	1,0
3,5	0,75
3,0	0,5

Экспертная оценка результатов труда отдельных подразделений и отдельных работников применяется на предприятиях (как правило, малых), на которых конечные результаты труда определяются четким взаимодействием подразделений, а характер производственных связей достаточно стабилен. Экспертная оценка позволяет оперативно реагировать на изменения в показателях труда и максимально упрощает систему расчетов по оплате труда в малом бизнесе.

2.4.2 Паевая система оплаты труда. Система стимулирования продаж, ставка трудового вознаграждения

Паевая система оплаты труда является еще одним из вариантов нормативно-долевого распределения. Механизм построения данной системы целесообразно рассмотреть на примере МНТК «Микрохирургия глаза», так как там впервые была разработана и применена такая система.

Основой «паевой» системы МНТК является шкала социальной справедливости (табл. 2.4.2.1), которая предусматривает для каждой должности соответствующие коэффициенты увеличения заработной платы по отношению к минимальной ставке, принятой в МНТК, коэффициент по которой является базовым, равным единице.

В соответствии с производственным циклом и характером деятельности все работники МНТК распределены по бригадам. Фонд

оплаты труда бригады планируется в зависимости от объема выполняемых работ исходя из утвержденного норматива оплаты труда в виде процента. Норматив отражает степень участия каждой бригады в общем объеме лечебной работы и важность ее деятельности.

Таблица 2.4.2.1

Шкала социальной справедливости

Наименование должности	Коэффициент
Руководитель предприятия (генеральный директор)	4,5
Заместитель генерального директора	4,0
Руководители отделов	3,5
Врачи	3,0
Медсестры	2,0
Санитарки	1,0

Между членами бригады заработанные денежные средства распределяются с учетом индивидуального вклада в общие результаты работы коллектива с применением единых критериев оценки труда – должностных требований, то есть в соответствии с должностными коэффициентами шкалы социальной справедливости (по сути дела, коэффициент социальной справедливости равен степени значимости должности).

При начислении заработной платы членам бригады требуется, чтобы объем работы был выполнен полностью, с высоким качеством и в заданные сроки, чтобы соблюдалась трудовая дисциплина и санитарно-гигиенический режим. В противном случае заработок понижается. Для этого необходимо решение трудового коллектива бригады с обоснованием причины и величины уменьшения.

Ежеквартально бригады могут премировать сотрудников других подразделений (за счет экономии своего фонда заработной платы), если те своим трудом содействовали их успешной работе.

Ежемесячно все лечебные подразделения МНТК представляют на утверждение главному врачу свои варианты распределения оплаты по труду, который при наличии претензий смежных бригад или допущенных в оплачиваемом периоде нарушений, замечаний лечебного

контроля может наказывать виновных работников, уменьшив их заработную плату. При этом суммы, снимаемые с бригад за нарушения, поступают в общий фонд головной организации МНТК.

Текущего премирования за результаты основной деятельности (месячного или квартального) в МНТК нет, но отдельные работники, добившиеся выдающихся достижений, по решению совета трудового коллектива могут быть поощрены единовременным вознаграждением за счет средств фонда научно-технического и социального развития головной организации.

По итогам года остаточная часть долевого фонда материального поощрения распределяется между всеми работниками МНТК в соответствии с фактически отработанным временем.

Рассматриваемая «паевая» система, по которой труд работников каждой бригады оплачивается по итогам ее работы, является своего рода системой групповой сдельной оплаты, в силу чего ей присущи многие недостатки сдельщины. Необходимость определения величины сдельного заработка каждого отдельного работника по результатам работы бригады создает дополнительные сложности. В частности, «паевая» система делает возможной ситуацию, при которой заработок определенных работников значительно выше их индивидуального вклада, так как результаты работы бригады достигаются за счет усилий других ее членов. Подобная ситуация может привести как к дальнейшему снижению мотивации тех, кто не очень-то хорошо работает («зачем стараться – и без моих усилий хорошо заработаем»), так и к демотивации тех, кто трудится в полную силу («почему я должен за всех отдуваться»), что отрицательно скажется и на производительности, и на обстановке в бригаде.

В определенной степени такие ситуации можно предотвратить за счет давления со стороны членов трудового коллектива на отстающих (что и предусмотрено положением о «паевой» системе) и использования КТУ, а также других методов дифференциации заработка отдельного работника. Однако в этом случае в бригаде может возникнуть довольно жесткая конкуренция между ее членами, которая

не всегда положительно сказывается на таких важнейших параметрах коллективной работы, как кооперация, взаимопомощь, совместное творчество и т. п. Использование в чистом виде сдельной системы заработной платы может также обострить отношения между бригадой и предприятием в целом, так как последнее не представляет бригаде никаких других, даже минимальных возможностей получения вознаграждения, кроме реализации поставленных перед ней задач.

Поэтому сегодня многие предприятия используют смешанные системы оплаты: когда одна часть заработка работника зависит от результатов работы коллектива (как правило, переменная), а другая – от его индивидуальных особенностей (как правило, постоянная – должностной оклад). Представляет интерес опыт некоторых зарубежных компаний, которые рассматривают умение сотрудника работать в коллективе как один из основных факторов при принятии решения о периодическом повышении должностного оклада.

Система стимулирования продаж

Данная система является особой разновидностью сдельной формы заработной платы и играет большую роль в управлении любого предприятия. В рыночной экономике, как известно, выживают только те предприятия, чья продукция находит сбыт, поэтому управлению продажами и стимулированию персонала, занятого продажами, уделяется повышенное внимание.

В основе стимулирования работников отдела сбыта (реализации, продаж) лежит простой принцип – установление прямой зависимости между размером и объемом реализации. Традиционно понятие комиссионных ассоциируется с определенным процентом от суммы реализации, который получает работник, продавший товар. Например, агент по реализации предприятия X занят оптовой продажей электрических утюгов различных моделей, его вознаграждение составляет 1,5% от объема реализации. За месяц он продал две партии электроутюгов – одну за 70 тыс. руб., другую – за 90 тыс. руб. Его комиссионные составили 2,4 тыс. руб. Существует множество других

методов, увязывающих оплату работников отдела продаж с результативностью их деятельности. Выбор метода зависит от того, какие цели преследует предприятие, а также от особенностей реализуемого товара, специфики рынка, культурных особенностей страны и других факторов.

Комиссионные в виде фиксированного процента от объема реализации устанавливаются, как правило, в ситуации, когда предприятие стремится к максимальному увеличению общего объема продаж. Если предприятие имеет несколько видов продукции и заинтересовано в усиленном продвижении одного из них, оно может устанавливать более высокий комиссионный процент для этого вида изделий. Ориентируя продавца на увеличение объема продаж, метод фиксированного процента делает его абсолютно безразличным к другим аспектам реализации – цене за единицу, марже за единицу и марже по всему контракту, условиям платежа и т. д. Эти факторы учитываются следующими методами определения комиссионных:

- фиксированная денежная сумма за каждую проданную единицу. Этот метод ориентирует на реализацию максимального числа единиц продукции и используется, когда компания стремится увеличить загрузку производственных мощностей;
- фиксированный процент от маржи по контракту. При такой системе оплаты работники отдела продаж стараются реализовать продукцию по максимально высокой цене за единицу, чтобы добиться максимально высокой маржи (разница между продажной ценой и издержками). Этот метод используется при ориентации компании на максимизацию прибыли в текущий момент и при невозможности увеличить число продаваемых единиц продукции;
- фиксированный процент от объема реализации в момент поступления денег по контракту на счет продающей организации. Этот метод заинтересовывает агента по продажам в заключении контракта с максимально благоприятными для продавца условиями платежа. Он используется компаниями, испытывающими сложности со сбором дебиторской задолженности, а также в условиях высокой инфляции;

- выплата фиксированного процента от базовой заработной платы при выполнении плана по реализации. Этот метод ориентирует работников отдела продаж на выполнение плана, что обеспечивает стабильность в работе всей компании.

В реальной жизни предприятия заинтересованы, как правило, во всех или нескольких аспектах реализации – объеме, прибыльности, количестве проданных единиц, условиях платежей, поэтому вознаграждение работников отдела продаж определяется на основе учета не одного, а нескольких факторов.

В качестве примера такого подхода к построению системы стимулирования персонала, занятого продажами, можно привести опыт одного из промышленных предприятий Свердловской области.

На этом предприятии разработка стимулирующей системы осуществлялась в несколько этапов. Вначале стимулирование было нацелено только на увеличение объемов реализации, но затем стали учитываться и другие факторы. В основу действующего в настоящее время варианта положен принцип прямой увязки роста вознаграждения работника с ростом полученных им денежных средств за реализованную продукцию. При этом отдельно учитывается сумма денежных средств, поступивших на расчетный счет предприятия, по взаимозачету и по векселям. Вся производимая продукция разбита на несколько групп (табл. 2.4.2.2).

Таблица 2.4.2.2

Дифференциация размеров индивидуального вознаграждения в зависимости от полученных доходов

Номер группы продукции	Процент от суммы поступивших денежных средств на расчетный счет предприятия за минусом	Процент от суммы поступивших денежных средств путем взаимозачета за минусом
1	5,0	2,0
2	2,5	1,0
3	2,0	0,5
4	0,5	-
5	3,0	0,5
6	0,5	0,25

Заработная плата работника отдела продаж при таком подходе состоит из двух частей – базового оклада (по штатному расписанию) и суммы премии, составляющей 70% от величины полученных им денежных средств согласно приведенной выше шкале. Формулу расчета заработной платы можно представить в следующем виде:

$$\text{ЗП} = \text{оклад} = 0,7(C_1 \times K_1 + C_2 \times K_2 / 100), \quad (2.4.2.1)$$

где C_1 – сумма денежных средств, поступивших на расчетный счет, тыс. руб.;

C_2 – сумма денежных средств, поступивших по взаимозачету, тыс. руб.;

K_1 – процент вознаграждения от суммы денежных средств, поступивших на расчетный счет;

K_2 – процент вознаграждения от суммы денежных средств, поступивших по взаимозачету.

По данному варианту стимулирования продаж заработок работника в основном (более чем на 80%) зависит от результатов его непосредственной работы.

В качестве другого примера применения комиссионных можно привести оплату труда кондукторов автобусов городских маршрутов в г. Екатеринбурге. Их оплата в настоящее время устанавливается автотранспортными предприятиями, как правило, в процентах от собранной выручки за проданные билеты.

Например, по одному из АП:

Номер маршрута	Процент от выручки
12	10
17	12,5
19	10,5
42	9,5
105	14

На межрайонных пригородных маршрутах, действующих по тарифам из покилометрового расчета, процент от выручки устанавливается более низкий:

Номер маршрута	Процент от выручки
142	8
153	9
159	8
119	8

При продаже кондукторами проездных билетов и карточек на всех маршрутах им устанавливается дополнительная оплата, но также в процентах от выручки за билеты – 2%. К величине выручки «привязывается» и премирование кондукторов, например, 40% от суммы заработка за продажу билетов, проездных и карточек.

В целях более объективной оценки различных условий труда кондукторов (марка автобуса, температурный режим, низкая доходность, социальная значимость маршрута), а также для стимулирования кондукторов к получению дополнительных доходов, выполнению и перевыполнению дневных и месячных планов выручки и отработке баланса рабочего времени ежемесячно насчитывается фонд поощрения кондукторов – в размере 0,75% от фактической выручки по предприятию за месяц. Средства фонда поощрения кондукторов определяются заместителем директора при непосредственном участии ведущего инженера по работе с кондукторами и бригадами с последующим утверждением директором. Из начисленного фонда поощрения кондукторов могут быть выделены средства и на поощрение ведущего инженера по работе с кондукторами – в размере до 20% от его должностного оклада.

Ставка трудового вознаграждения

Данная система оплаты труда основана на тех же принципах, что и комиссионная оплата труда, и применяется на малых предприятиях, предметом деятельности которых является оказание сервисных услуг, консалтинг, инжиниринг. Суть системы заключается в том, что

для работников, непосредственно оказывающих услуги, размер ставки может устанавливаться как фиксированный процент от суммы платежей (например, 15-45%), поступивших предприятию от его контрагентов в результате работы, выполненной конкретным исполнителем.

При наличии систематических претензий клиентов к выполняемой работе руководитель предприятия может уменьшить работнику размер ставки трудового вознаграждения или перевести его на другую систему оплаты труда.

2.4.3 Система «плавающих окладов». Универсальная система оценки и оплаты труда

Существует множество вариантов и разновидностей системы оплаты труда, основанной на «плавающих окладах». Например, оклады руководителей или специалистов могут формироваться в процентах от фактической прибыли:

– по схеме должностных окладов предприятия оклад руководителя равен 55 тыс. руб., планируемая прибыль равна 2350 тыс. руб. Процент отчислений от прибыли (норматив) при таких условиях составляет $(55 : 235) \times 100\% = 23,4\%$. При фактической прибыли в 3000 тыс. руб. оклад руководителя составит $3000 \times 23,4\% = 70,2$ тыс. руб. Суть другого варианта системы «плавающих окладов» состоит в том, что по результатам работы за месяц (хуже или лучше) в следующем месяце образуются новые должностные оклады (соответственно больше или меньше): размер оклада специалиста, например, за сентябрь повышается (понижается) за каждый процент роста (снижения) производительности труда на обслуживаемом участке в августе, при условии выполнения задания по выпуску продукции. Еще один вариант расчета «плавающих окладов» разработан для технических мастеров на одном из промышленных предприятий: фактический размер месячного оклада сменных мастеров зависит от конкретного вклада мастера в конечные результаты работы цеха (количество бал-

лов, зарабатываемых мастером), но не может быть ниже минимального – 16000 и выше максимального – 20000 руб., установленных коллективным договором.

Фактический месячный оклад мастеров определяется в следующей последовательности:

1) определяется размер оклада каждого сменного мастера за отработанное им количество дней в месяце исходя из утвержденного штатным расписанием месячного оклада;

2) определяется общее количество баллов, заработанных каждым мастером за отработанное им количество дней в месяце;

3) определяется расчетный коэффициент (K_p) делением суммы окладов мастеров за отработанное время на общую сумму заработанных ими баллов;

4) определяется фактический оклад по конкретному месяцу (O_p) путем умножения расчетной величины на заработанное мастером количество баллов.

Таким образом могут быть рассчитаны и другие варианты «плавающих окладов», для всех категорий работников.

Универсальная рыночная система оценки и оплаты труда

Данная система относится к числу бестарифных, в которых средства на оплату труда структурных подразделений являются долей фонда оплаты труда (ФОТ) всего предприятия. Принципиальной новизной в данной системе является не факт распределения ФОТ предприятия между структурными подразделениями в зависимости от их трудового вклада, а в том, как формируется этот фонд и как измеряется (оценивается) трудовой вклад – как индивидуальный, так и коллективный.

Данная система разрабатывалась работниками Челябинского филиала Института экономики Уральского отделения РАН в течение многих лет и испытана на предприятиях и в организациях 12 отраслей народного хозяйства, в том числе в промышленности, здравоохранении, торговле, в санаторно-курортном, гостиничном и жилищно-коммунальном хозяйстве. Авторы системы называют ее универсаль-

ной рыночной системой оценки и оплаты труда. Ниже приводятся основные положения этой системы.

Принципы системы. Формирование ФОТ всего предприятия, его структурных подразделений и зарплаты работников ставится в прямую зависимость от двух основных условий:

- от объема реализованной продукции;
- от трудового вклада подразделений и работников в конечные результаты работы всего коллектива.

Первое условие является отличительной особенностью данной системы. Дело в том, что в рыночных условиях, по мнению авторов системы, ФОТ должен зависеть прежде всего от объема реализованной продукции (товаров, услуг), однако в подавляющем большинстве случаев на российских предприятиях ФОТ по-прежнему планируется на основе штатного расписания с фиксированными окладами, тарифами работников, в соответствии с прежними системами премирования. Тем самым под заранее заданную величину фонда оплаты труда предприятия подгоняют нормативы зарплаты (на рубль валовой, товарной продукции и т. п.), в то время как условия рынка так резко меняют объемы продаж, что никакие нормативы не соответствуют потребностям нужного фонда оплаты труда в зависимости от конъюнктуры.

Поэтому в рамках данной системы для достижения первого условия определяется зарплатоемкость реализованной продукции: например, на 1 рубль реализованной продукции – 20 копеек зарплаты.

Второе условие формирования средств на оплату труда и зарплаты работников – в зависимости от трудового вклада подразделения и работников в коллективные конечные результаты – является принципиально новым не с точки зрения постановки проблемы (она давно известна), но с точки зрения ее решения в изменившихся в связи с переходом к рынку условиях. Так, действующая и до сих пор на большинстве предприятий система организации оплаты труда неизбежно порождает уравнильность в распределении. Из-за грубых ошибок в оценке труда отдельных работников и структурных подраз-

делений система имеет слабый стимулирующий заряд, не поощряет лучших и экономически не наказывает нерадивых, она слабо связана с конечными результатами труда структурного подразделения и всего предприятия в целом. Поэтому в рамках данной системы для достижения второго условия каждому структурному подразделению устанавливается три-четыре показателя, характеризующих выполнение его функций в соответствии с разделением труда на предприятии. Кроме того, учитывается и выполнение трудовых функций каждым работником.

Методика измерения (оценки) труда. Как отмечено выше, в центре внимания данной системы находится именно оценка труда – это ключевой момент в управлении персоналом предприятия: если труд измерен, то распределение зарплаты сводится к простому арифметическому действию. На практике же обычно поступают наоборот: главное внимание уделяется распределению зарплаты и совершенно недостаточное – измерению труда.

В основе методики оценки труда в рассматриваемой системе лежит переход от денежной оценки труда к «безденежной»: теперь труд отдельного работника, коллектива структурного подразделения, всего предприятия находит выражение не в виде суммы денег, а в виде некоторой суммы коэффициентов, которые затем используются в распределении фондов оплаты труда предприятия и его структурных подразделений. Это связано с тем, что инфляция, обесценивая рубль, искажает и цену рабочей силы – заработную плату работника, вследствие чего необходимо постоянно пересматривать оклады, тарифные ставки, размеры премирования и т. д. Переход к безденежным показателям оценки труда позволяет, таким образом, снять противоречие между рыночными условиями формирования фонда оплаты труда (в зависимости от объемов реализованной продукции) и оценкой труда, применяемой при использовании тарифной системы оплаты труда.

Для оценки труда в рассматриваемой системе используется следующие трудовые показатели:

- коэффициент эффективности труда (КЭТ) – при оценке индивидуального труда;
- коэффициент эффективности коллективного труда (КЭКТ) – при оценке труда коллективов структурных подразделений.

В основе оценки индивидуального труда лежит сравнение фактического труда работника за месяц с его обязанностями или заданиями за тот же период, а в основе оценки труда коллектива – сравнение фактической работы структурного подразделения с его функциональными обязанностями. При этом используются те же нормативные документы, которые традиционно применяются на предприятии, не требуется введения какой-либо новой отчетности, новых должностей и т. п.

При определении коэффициента эффективности месячного труда каждого работника (КЭТ) учитываются такие факторы, как базовая зарплата, время и интенсивность труда, сложность выполнения работы, трудовое поведение работника (инициатива, совмещение профессий, расширение зон обслуживания, дисциплина и др.), которые отражаются в соответствующих коэффициентах. Расчет величины КЭТ ведется по формуле:

$$\text{КЭТ} = \text{К}_{\text{бзп}} * \text{К}_{\text{тв}}, \quad (2.4.3.1)$$

где $\text{К}_{\text{бзп}}$ – коэффициент базовой среднемесячной зарплаты за прошедший период;

$\text{К}_{\text{тв}}$ – коэффициент трудового вклада работника в конечные результаты работы структурного подразделения за тот же период.

Ниже рассмотрены методики расчета обеих составляющих формулы (2.4.3.1).

Первая составляющая КЭТ – коэффициент базовой зарплаты. Это понятие в данной системе используется вместо категорий «тариф» и «оклад» при оценке труда соответственно рабочих-повременщиков («тарифников») и рабочих, получающих оклад («окладников»). При этом для определения коэффициента базовой зарплаты ($\text{К}_{\text{бзп}}$) рассчитывается среднемесячная заработная плата ра-

ботника за предыдущий период (год, полугодие, квартал) и делится на 100. Например, у работника-«окладника» среднемесячная заработная плата за истекшее полугодие составила 4950 руб. Коэффициент базовой зарплаты работников в таком случае равен 49,5 (4950:100).

Коэффициент базовой зарплаты, окладный и тарифный коэффициенты включают в себя следующие характеристики труда:

- сложность труда (различный уровень квалификации работников), отраженную в базовых окладах и тарифах;
- тяжесть труда (различные условия труда), отраженную в надбавках и доплатах к окладам и тарифным ставкам.

Вторая составляющая КЭТ – коэффициент трудового вклада работника ($K_{ТВ}$). Этот коэффициент рассчитывается за отчетный месяц по формуле:

$$\begin{aligned} K_{ТВ \text{ «окладника»}} &= (K_{ОВ} * K_{КТ}) + K_{СОВМ.} + K_{ПРОЧ.}, \\ K_{ТВ \text{ «тарифника»}} &= (Т * ОВ * K_{КТ}) + K_{СОВМ.} + K_{ПРОЧ.}, \end{aligned} \quad (2.4.3.2)$$

где $K_{ОВ}$ – коэффициент отработанного времени;

$K_{КТ}$ – коэффициент качества труда;

$K_{СОВМ.}$ – коэффициент совмещения профессий (должностей), расширения зон обслуживания и увеличения объема выполняемых работ;

$K_{ПРОЧ.}$ – коэффициенты ночные, праздничные, вечерние и т. д.;

Т – тарифная почасовая ставка;

ОВ – фактически отработанное время.

При этом коэффициент отработанного времени ($K_{ОВ}$) рассчитывается как отношение фактически отработанного времени к нормативному времени в отчетном месяце.

Коэффициент качества труда в отчетном месяце ($K_{КТ}$) фиксирует результаты, интенсивность (напряженность) работы, уровень выполнения работником его основных обязанностей. Для руководителей предприятия коэффициент качества труда рассчитывается по формуле:

$$K_{КТ.рук.} = КЭТ_{КТ} * K_{ИНТ} * K_{ОО}, \quad (2.4.3.3)$$

где $K_{ЭТК_{ит}}$ – итоговый коэффициент эффективности труда руководимого коллектива отражающий результаты его работы за отчетный месяц;

$K_{инт}$ – коэффициент интенсивности (напряженности) труда руководителя, зависящий от выполнения нормы управляемости;

$K_{оо}$ – Коэффициент выполнения руководителем своих основных обязанностей.

Что касается фонда оплаты труда предприятия, то в данной системе он предстает как сумма долей его структурных подразделений, исчисленных по итогам за прошлый период (квартал, полугодие, год). Эти доли ежемесячно корректируются в зависимости от того, как структурные подразделения выполняют свои функциональные обязанности. База сравнения – предыдущий месяц. Если подразделение превысило показатели предыдущего месяца, то его коэффициент эффективности коллективного труда ($K_{ЭТК}$) повысится, увеличится и его доля в общем фонде оплаты труда. Если же подразделение сработало хуже, то его доля в фонде оплаты труда понизится.

Таким образом, во-первых, фонд оплаты труда подразделения каждый месяц жестко увязывается с выполнением его функциональных обязанностей, во-вторых, снимается противоречие между систематически меняющимся фондом оплаты труда всего предприятия и относительно стабильными (по условиям тарифной оплаты труда) фондами оплаты труда структурных подразделений.

Система внутренних претензий. Существенной особенностью данной системы оценки и оплаты труда является система внутренних претензий на предприятии. Необходимость в ее создании связана с тем, что при взаимодействии любых структурных подразделений между ними неизбежно возникает конфликт по поводу неисполнения обязанностей. В таких случаях и оформляются претензии, которые учитываются затем при оценке коллективного труда подразделения за истекший период: чем больше претензий, тем меньше доля подразделения в фонде оплаты труда предприятия. Более того, подразделение, виновное в срыве работы или задержках, материально наказывается

передачей части своего фонда оплаты труда в фонд пострадавшего подразделения.

В случаях же, когда подразделение проявляет инициативу, улучшающую показатели других подразделений или всего предприятия, его доля в общем фонде оплаты труда увеличивается.

Достоинства системы

1. Система оценки и оплаты труда охватывает все без исключения структурные подразделения предприятия, включая бухгалтерию, и всех работников, вплоть до генерального директора. То есть труд любого работника подразделения измеряется и ежемесячно оценивается.

2. Система обеспечивает прямую материальную связь личного дохода работника, фонда оплаты труда подразделения с общим фондом оплаты труда предприятия. Таким образом, зарплата каждого работника непосредственно зависит от объемов производства и реализации продукции (работ, услуг).

3. Фонд оплаты труда структурных подразделений формируется в зависимости от их вклада в общие результаты работы предприятия.

4. Оплата труда работников формируется в полном соответствии с их трудовым вкладом в конечные результаты труда коллектива структурного подразделения, где они работают.

5. Действующие коэффициенты (тарифный, окладный, совмещение и другие) позволяют отказаться от денежной оценки труда.

6. Контроль за выполнением обязанностей и соблюдением дисциплины всеми работниками ведется ежедневно.

7. Ежемесячно каждый работник оценивается с точки зрения выполнения должностных обязанностей и правил внутреннего трудового распорядка, что отражается на оплате его труда.

8. На предприятии действует система внутренних претензий.

9. У рабочих-повременщиков и окладчиков резко возрастают материальные стимулы и ответственность за труд. У всех работников (рабочих, ИТР, служащих) появляются стимулы работать с меньшей

численностью, замещать заболевших, ушедших в отпуск, проявлять инициативу, работать с высокой интенсивностью труда.

Рассмотренные достоинства системы в сочетании с ее простотой позволяют руководителям предприятия и структурных подразделений использовать ее в качестве гибкой системы рычагов влияния на трудовое поведение работников. При этом соблюдаются права профсоюзов, КЗОТ и другие нормативные документы.

Но в рассматриваемой системе оценки и оплаты труда учитываются не все критерии Международной организации труда по установлению заработной платы, особенно внешние по отношению к предприятию факторы.

2.4.4 Оплата труда, основанная на использовании чековой системы учета и взаимных расчетов подразделений

Чековая система учета затрат и взаимных расчетов за выпущенную продукцию и услуги между подразделениями позволяет дать точную оценку вклада коллектива каждого подразделения в общие результаты работы предприятия, являясь, таким образом, одним из центральных элементов внутрипроизводственного хозрасчета.

Ее введению, как правило, предшествует перестройка (или совершенствование) организационной структуры управления предприятием: создание самостоятельных подразделений, сформированных на основе различных принципов, например, по предметно-замкнутому циклу, по видам работ, по товарной направленности и др. При этом оптимизация организационной структуры осуществляется исходя из системных принципов целевой ориентации, элементной целостности и программной направленности.

Оплата труда работников каждого структурного подразделения должна осуществляться по конечному результату, а не по тарифным ставкам и окладам, то есть предполагает использование принципов коллективной организации и оплаты труда.

Для осуществления расчетов, связанных с хозяйственной деятельностью, структурные подразделения открывают во внутрипроизводственном (заводском) банке счета.

Внутрипроизводственный банк хозрасчетных операций – это структурное подразделение, входящее в состав главной бухгалтерии предприятия. В обороте банка находятся средства хозрасчетных структурных подразделений, а также кредиты предприятия целевого назначения. Банк осуществляет взаимные расчеты между подразделениями, контролирует соответствие выплат наличию денежных средств, осуществляет удержание неустоек и начисление пеней по решению внутреннего арбитража (создается на предприятии для разрешения внутрипроизводственных споров), выдает ссуды под обязательства, информирует подразделения об их финансовом состоянии, контролирует правильность расходования подразделениями средств с учетом выполнения принятых обязательств и других функций. Собственных средств банк не имеет, расходы на его содержание относятся на общехозяйственные расходы.

Осуществление взаимных расчетов между подразделениями производится банком по чековой системе. Для этих целей руководители хозрасчетных подразделений получают в банке под расписку чековую книжку и несут полную ответственность за правильность выдачи чеков и совершенных по ним операций. Расчеты чеками между структурными подразделениями за произведенную продукцию и услуги осуществляются на основании прямых внутрихозяйственных договоров. Основанием для выдачи чека являются: накладные на сдачу готовой продукции (или машинокомплекта) – для производственных подразделений, технический отчет и акт приемки выполненных работ – для служб технического обеспечения.

Оформленные чеки в установленные сроки сдаются в банк (как правило, не реже двух раз в месяц). Суммы, указанные в этих чеках, вносятся на хозрасчетные счета подразделений. Образец формы чека представлен в таблице 2.4.4.1.

Форма чека

<p>Научно-производственное объединение «Одесхолодмаш» Чек № внутрипроизводственных расчетов по оплате труда за конечный результат</p> <p>Уплатить (кому) _____ (за что) _____</p> <p>На счет № _____ Сумма прописью _____ _____ руб. _____ коп.</p> <p>Работа выполнена с _____ по 200_ г.</p> <p>Платательщик (наимен.) _____</p> <p>Счет № _____ Ф.И.О. _____</p> <p>« _____ » _____ 200_ г. _____ (подпись)</p>	<p>Чек получил « _____ » _____ 200_ г. _____ (Подпись) (Ф.И.О.)</p>
--	---

Поскольку оплата труда работников хозрасчетного предприятия осуществляется, как уже отмечалось, в зависимости от конечных результатов их деятельности, в условиях действия чековой системы в каждом структурном подразделении на его расчетном счете образуется единый фонд оплаты труда (ЕФОТ). ЕФОТ затем распределяется между членами коллектива по коэффициенту трудового участия (КТУ) с учетом личного вклада работника в конечный результат труда.

Что касается методов формирования единого фонда оплаты труда по подразделениям, то они различаются в зависимости от внутренней структуры подразделений. Так, для производственных единиц структурных подразделений ЕФОТ образуется из следующих источников:

- средств по чекам, полученным за изготовленную продукцию в машинокомплектах или готовых изделиях;
- средств по чекам, полученным за услуги, оказанные другим подразделениям;

- средств для оплаты труда ИТР и служащих согласно нормативам за фактически выпущенную продукцию;
 - средств, предусмотренных для оплаты труда рабочих-повременщиков по нормативам или штатному расписанию;
 - дополнительной заработной платы и фонда мастера;
 - стимулирующих надбавок (до 15%) за своевременное и качественное выполнение договорных поставок (номенклатуры);
 - ссуд внутрипроизводственного банка хозрасчетных операций.
- Для служб технического обеспечения (СТО) структурного подразделения ЕФОТ образуется из следующих поступлений:

- средств по чекам, полученных от производственных подразделений согласно нормативам за фактически выпущенную продукцию;
- средств по чекам, полученных за услуги другим подразделениям;
- средств, полученных за выполнение договорных работ по тематическому плану;
- стимулирующих надбавок (до 20%) за своевременное и качественное выполнение договорных поставок (номенклатуры);
- ссуд внутрипроизводственного банка хозрасчетных операций.

Из рассмотренного перечня источников формирования средств на оплату труда работников хозрасчетных подразделений видно, что для определения средств, поступающих по чекам, предварительно должны быть рассчитаны нормативы зарплаты на единицу продукции и услуг по категориям работников.

После утверждения нормативы зарплаты передаются в производственно-диспетчерский отдел. Этот отдел разрабатывает проект внутрихозяйственного договора на выполнение заказа, к которому прилагается плановый расчет фонда зарплаты (ФЗП) для исполнителя. Один из образцов форм расчета ФЗП приведен в таблице 2.4.4.2.

**ПЛАНОВЫЙ РАСЧЕТ
Фонда зарплаты по категориям**

Подразделения _____ для исполнения _____
(название) (название)

№ п\п	Наименование продукции	Ед. изм.	План	Норматив зарплаты на единицу, руб.					Фонд зарплаты на выпуск, руб.					
				Всего	В том числе				Всего	В том числе				
					Сдельная	Повременная	ИТР и служащие	СТО ¹		Прочие	Сдельная	Повременная	ИТР и служащие	СТО

¹Сто – служба технического обеспечения

Начальник ОТЗ _____

Начальник ПЭО _____

При недостатке средств для полного расчета с исполнителями и выплаты заработной платы подразделение может обратиться во внутрипроизводственный банк хозрасчетных операций для получения ссуды под определенные обязательства.

Таким образом, в условиях чековой системы действует нормативно-лимитный метод планирования фонда заработной платы подразделениями предприятия.

Рассмотренный вариант управления оплатой труда, основанного на использовании чековой системы, является составной, но не единственной частью системы эффективного управления предприятием, разработанной НПО «Одесхолодмаш». Другой вариант составляющей системы – нормативно-лимитный принцип планирования и использования материально-энергетических ресурсов. Однако этот вопрос в данном учебном пособии не рассматривается, так же как и вопросы методики расчета внутрипроизводственных (трансфертных) цен.

Оплата труда, основанная на применении чековой системы как элемента внутрипроизводственного хозрасчета, стала разрабатываться в конце 80-х – начале 90-х годов на многих отечественных предприятиях и быстро показала свою эффективность. Так, с введением чековой системы время работы транспортного цеха кировоградского медеплавильного комбината по заявкам других цехов сократилось с восьми до трех часов, особенно на дорогостоящей технике (импортные погрузки).

2.4.5 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. В чем сущность системы оплаты труда с использованием коэффициента «стоимости труда»?
2. Каким образом функционирует экспертная система оценки труда?
3. Что является основой паевой системы оплаты труда?
4. Где применяется система стимулирования продаж?
5. Что означает ставка трудового вознаграждения?

6. Как действует система «плавающих окладов»?
7. Что включает универсальная система оценки и оплаты труда?
8. В чем сущность методики измерения (оценки) труда?
9. Каким образом построена оплата труда с учетом использования чековой системы учета затрат?
10. На каких принципах формируется фонд заработной платы в подразделении предприятия при использовании чековой системы затрат?

2.5 Контрактная оплата труда и другие системы распределения заработной платы

2.5.1 Контрактная форма оплаты труда

Контрактная оплата труда (в рамках контрактной системы найма, организации и оплаты труда) получила широкое распространение с принятием Закона Российской Федерации от 25 сентября 1992 г. №3543-1 «О внесении изменений и дополнений в Кодекс законов о труде РСФСР», в соответствии с которым контракт приравнен к трудовому договору.

Законодательство предусматривает возможность индивидуализации условий контракта, то есть по сравнению с условиями оплаты труда работников, принятыми на предприятии и зафиксированными в коллективном договоре, у данного конкретного работника могут быть иные условия оплаты труда. Однако эти иные условия оплаты не должны ухудшать положения работника по сравнению с нормами, предусмотренными в коллективном договоре. Индивидуальные условия оплаты труда определяются в результате переговоров работодателя и работника. Трудовой договор (контракт) заключается в письменной форме. Примерная форма трудового договора (контракта) и рекомендации, разъясняющие особенности его применения, разработаны Министерством труда (Постановление Министерства труда России от 14 июля 1993 г. № 315).

Институт труда 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 отклонения 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 о 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.

Переменная часть заработной платы может определяться различными способами. Главной задачей является определение показателей результатов, непосредственно зависящих от работника, и методов обеспечения их связи с оплатой. Перечень таких показателей предприятие разрабатывает самостоятельно. Например, директору

предприятия, его заместителю, главным специалистам могут быть установлены следующие показатели конечных результатов:

- темп роста прибыли (дохода) по сравнению с прошлым годом нарастающим итогом (за каждый процент роста прибыли устанавливается норматив увеличения заработной платы по категориям руководящих работников);
- объем продукции, производимой на экспорт (устанавливается норматив увеличения заработной платы руководителя, например, за 100 тыс. руб. экспортной продукции);
- ввод объектов в установленные сроки (поощрение устанавливается с учетом значимости объекта, стоимости строительно-монтажных работ и т. д.);
- выполнение поручений Совета (правления) предприятия (производится поощрение или удержание из заработной платы установленной суммы по каждому пункту поручений в зависимости от его сложности.)

Для руководителей предприятий, с которыми контракт заключает министерство или его департамент, могут предусматриваться аналогичные виды поощрений (в соответствии с содержанием конкретной программы деятельности).

Не рекомендуется предусматривать в индивидуальном контракте такие условия оплаты труда, при которых заработок работника не увязан с конкретными показателями, характеризующими результаты труда, например: установление руководителям должностных окладов на основе кратности минимальной оплате, а всей заработной платы – средней заработной плате. Отсутствие учета индивидуального вклада дискредитирует в таком случае саму идею индивидуализации оплаты труда в трудовом договоре (контракте).

Принятые в коллективном договоре предприятия размеры тарифных ставок, должностных окладов и «заводские» нормы оплаты труда могут использоваться в качестве базы для определения индивидуальной оплаты труда высококвалифицированных работников.

2.5.2 Оплата 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 работников 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 года выяснилось, что прибыли предприятия оказались ниже прошлогодних 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 прибылей 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 прибылей 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.

Такие добровольные выплаты следует отличать от схем участия в прибылях, в которых явно определен метод участия и предприятие берет на себя обязательство выплатить своим работникам определенную долю прибыли. В 1889 году на заседании Международного Конгресса по участию в прибылях было дано определение участия в прибылях как выплаты в соответствии со свободно согласованными схемами заранее установленной и не подлежащей изменению по решению работодателя доли прибылей данного предприятия значительной части его рядовых сотрудников. Это определение не включает в себя схемы, которые предусматривают выплату из прибыли только сотрудникам управленческого аппарата.

Обычно фирмы утверждают схемы участия в прибылях и партнерстве в индивидуальном порядке, и их отдельные положения значительно отличаются друг от друга в зависимости от условий на

каждой отдельной фирме. Схемы можно сгруппировать в три основных вида:

- 1) только участие в прибылях;
- 2) участие в прибылях в сочетании с какой-либо формой партнерства посредством акций компании, приобретенных 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;
- общая 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 прибылей в наличных получают акции капитала фирмы. Например: если какому-либо наемному работнику причитается 5000 руб. в качестве его доли прибылей, ему вместо этого могут дать 50 акций стоимостью по 100 руб. каждая. Альтернативным вариантом может быть схема, предусматривающая частичную выплату наличными и частичную выплату акциями, например: 2500 руб. наличными и 25 акций стоимостью 100 руб. каждая. В последующие годы работники будут по-

лучать как свою долю прибылей (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, повышение его конкурентоспособности. Причем по некоторым схемам работник сам имеет право решать, какую часть своей доли прибылей 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 (но это не на всех фирмах);
- 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 19 в. Причем во многих 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 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 участия в прибылях и партнерстве являются в значительной мере косвенными и неосязаемыми: участвуя в прибылях 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, куль-

турно-оздоровительные комплексы, пенсионные фонды и другие дополнительные льготы.

Ниже в качестве примера рассмотрены особенности построения немецкой модели системы участия в прибыли и капитале.

Основные положения немецкой модели системы участия сотрудников в прибыли и капитале

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, между предприятиями – путем уменьшающейся готовности к борьбе за труд);

- добавит к риску потери рабочего места риск потери собственности, поэтому они предпочитают модель участия на уровне выше, чем одно предприятие, – через создание фондов, в которые предприятия ежегодно передают сертификаты на участие в тезаврируемой (накапливаемой) прибыли, дающие право голоса и получения дохода. Все наемные работники должны позже участвовать в распределении дивидендов.

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 кредит 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 освобождает от социального страхования. При этом фиксированный срок вложений не должен быть менее шести лет. На свои сбережения (доли в капитале), в размер 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 используется как средство, воздействующее на собственность предприятия, он должен облагаться налогом по тем же правилам.

На рисунке 2.5.2.1 представлена принципиальная схема участия работников в капитале.



Рис. 2.5.2.1 Модель ссудных счетов

В третьей модели участия в капитале – через акции коллектива – акционерное общество приобретает свои акции на бирже (что до-

пускается 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: сумма, получаемая в результате колебания курса, не превышает 500 Евро в год, и срок реализации акций – шесть лет. Собственный доход до 936 Евро рассматривает 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 нечленов 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 3М («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. 2.5.2.2).

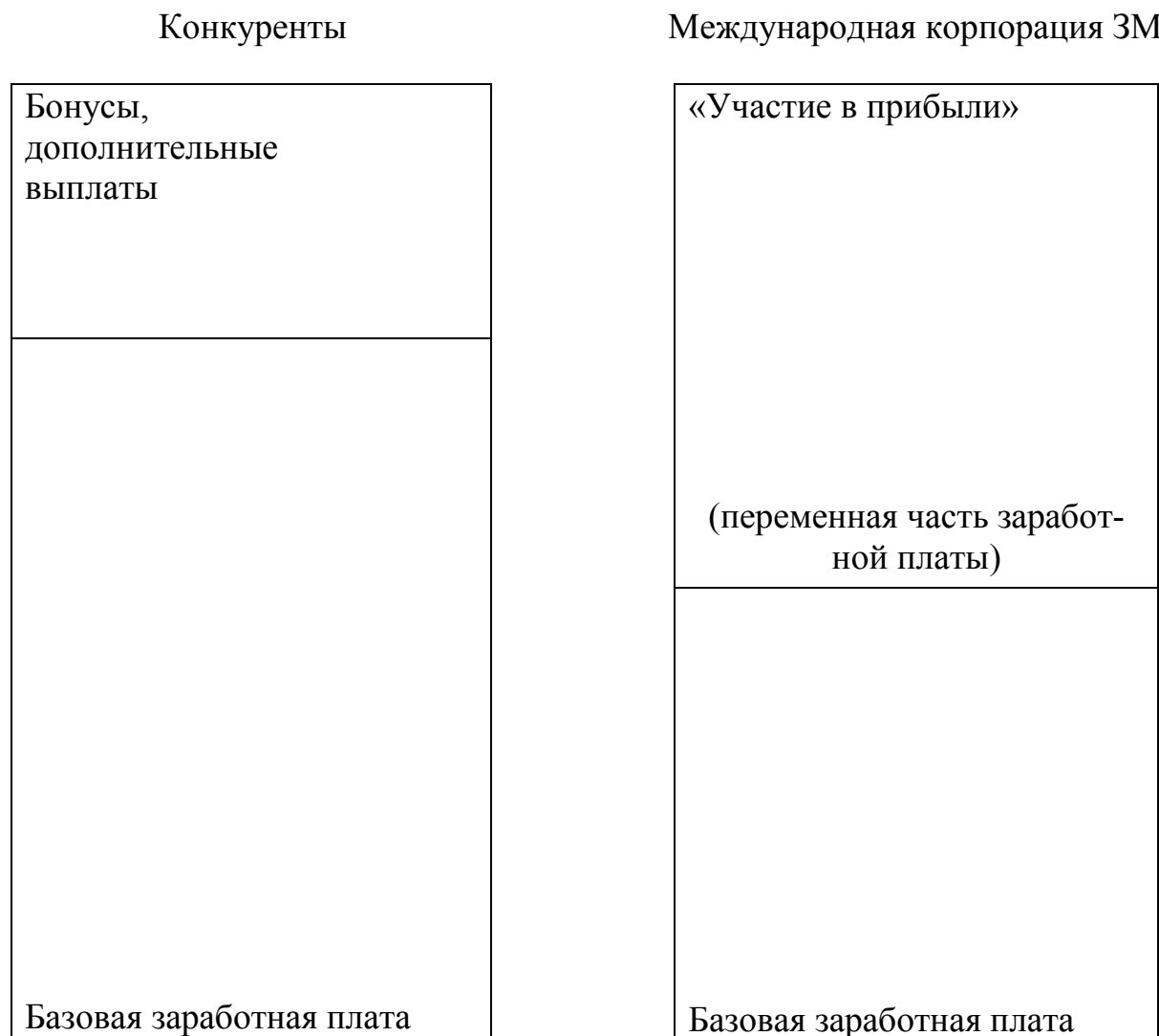


Рис. 2.5.2.2 Структура материальных выплат в ЗМ и у конкурирующих фирм

Из рисунка 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 складывается 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.

2.5.3 Системы оплаты за знания и компетенцию

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 выше их 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 задач развития предприятия и тех «гуманитарных характеристик», которые требуются для их реализации. Именно на их поощрение и развитие и направлена данная система. Важно, чтобы набор «знаний» не был постоянным – при изменении стратегических целей предприятия критические навыки могут изменяться.

Для заводских рабочих, технических специалистов, агентов по продажам и представителей других профессий, занятых относительно повторяющимися видами деятельности, результаты которых поддаются количественному измерению, набор критических «знаний» довольно легко может быть определен специалистами.

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 проявленные 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 платы за знания и компетенции ориентируют работников на приобретение новых навыков, профессий, знаний, что обеспечивает постоянное повышение качества человеческих ресурсов предприятия, способствующих его успеху в конкурентной 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 и 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.

2.5.4 Вопросы для самоконтроля и обсуждения

1. К каким категориям работников может быть применена контрактная форма оплаты труда?
2. Какими критериями следует руководствоваться при введении контрактной формы оплаты труда?
3. Какие составляющие входят в заработную плату работника, работающего на индивидуальных условиях найма?
4. В чем сущность организации оплаты труда с учетом участия работников в прибыли компании?
5. Приведите различные варианты оплаты труда с учетом участия сотрудников в прибыли фирмы.

6. Как определить параметры социально-экономической эффективности оплаты труда с учетом участия работников в прибыли организации?

7. В чем сущность немецкой модели системы участников сотрудников в прибыли и капитале компании?

8. Приведите отличия различных моделей участия работников в прибыли и капитале по немецкой модели.

9. Как организовать оплату труда квалифицированных работников с учетом уровня их знаний и компетенции?

10. Почему при организации оплаты труда следует учитывать нематериальные факторы?

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. : ИНФА-М, 2001. – 97 с.
3. Волгин, Н. А. Доходы работника и результативность производства (проблемы, реалии, перспективы) / Н. А. Волгин, С. В. Николаев. – М. : ИНФА-М, 2002. – 301 с.
4. Генкин, Б. М. Экономика и социология труда : учебник для вузов / Б. М. Генкин. – М. : ИНФА-М, 2000. – 399 с.
5. Грачев, М. В. Управление трудом / М. В. Грачев. – М. : ИНФА-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 РФ / сост. А. В. Верховцев. – 2-е изд., доп. – М. : ИНФРА – М, 2003. – 1190 с.
8. Мазманова, Б. Г. Управление оплатой труда : учебное пособие / Б. Г. Мазманова. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 368 с.
9. Никитин, А. В. Сборник задач по экономике, нормированию и организации труда в промышленности / А. В. Никитин. – М. : Экономика, 2001. – 254 с.
10. Организация и нормирование труда : учебное пособие / под ред. А. И. Рофэ. – М. : Издательство «МИК», 2001. – 427 с.
11. Ржаницина, Л. С. Цена рабочей силы в условиях рынка / Л. С. Ржаницина. – М. : НИИ труда, 2001. – 77 с.
12. Экономика и социология труда : учебное пособие / под ред. А. И. Рофэ. – М. : Издательство «МИК», 2000. – 121 с.

13. Экономика и социология труда: учебное пособие / под ред. В. В. Адамчука. – М. : Экономическое обозрение, 2001. – 121 с.
14. Экономика предприятия : учебник / под ред. проф. О. И. Волкова. – М. : ИНФРА – М, 2000. – 416 с.
15. Экономика труда : учебник / под ред. Г. Р. Погосяна, Л. И. Жукова. – М. : Экономика, 2001. – 398 с.
16. 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**

Часть II

Учебное пособие

Редактор
Е. В. Кондаева

Корректор
М. А. Сухарева

Технический редактор
Г. А. Чумак

Подписано в печать 23.04.2009 г.
Формат 60x84 1/16. Усл. печ. л. 9,0.
Тираж 50 экз. Заказ _____.

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

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