

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Кафедра «Коммерции и организации экономической деятельности»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.Б.29 Оплата труда персонала

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Профиль образовательной программы Управление персоналом организации

Форма обучения очная

СОДЕРЖАНИЕ

1. Конспект лекций	3
1.1 Лекция № 1 Введение в предмет «Оплата труда персонала»	
1.2 Лекция № 2 Формы и системы заработной платы	
1.3 Лекция № 3 Надбавки и доплаты работникам	
1.4 Лекция № 4 Дифференциация в оплате труда	
1.5 Лекция № 5 Управление оплатой труда: основы и проблемы	
1.6 Лекция № 6 Планирование средств на оплату труда предприятием	
1.7 Лекция № 7 Резервы совершенствования оплаты труда в реальном секторе экономики	
.....	
2. Методические указания по проведению семинарских занятий	48
2.1 Семинарское занятие № С-1 Введение в предмет «Оплата труда персонала»	
2.2 Семинарское занятие № С-2 Формы и системы заработной платы	
2.3 Семинарское занятие № С-3 Надбавки и доплаты работникам	
2.4 Семинарское занятие № С-4 Дифференциация в оплате труда	
2.5 Семинарское занятие № С-5 Управление оплатой труда: основы и проблемы	
2.6 Семинарское занятие № С-6 Планирование средств на оплату труда предприятием	
2.7 Семинарское занятие № С-7 Резервы совершенствования оплаты труда в реальном секторе экономики	
.....	

1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

1. 1 Лекция №1 (2 часа).

Тема: «Лекция 1: Введение в предмет «Оплата труда персонала»»

1.1.1 Вопросы лекции:

1. Основные виды доходов работников в настоящее время и их сравнительная характеристика.
2. Заработная плата: понятие, значение, объективные аспекты в оплате труда
3. Подходы к определению заработной платы и их содержание.
4. Принципы организации заработной платы, функции заработной платы и их содержание.
5. Реальное состояние с оплатой труда в России в настоящий момент.

1.1.2 Краткое содержание вопросов:

1. Основные виды доходов работников в настоящее время и их сравнительная характеристика.

Основной частью дохода наемного персонала предприятия является заработная плата, которая включает:

- 1) тарифную часть — оплату по тарифным ставкам и окладам;
- 2) доплаты и компенсации;
- 3) надбавки;
- 4) премии.

Тарифные ставки и оклады определяют величину оплаты труда в соответствии с его сложностью и ответственностью.

Назначение доплат — возмещение дополнительных затрат рабочей силы из-за объективных различий в условиях и тяжести труда. *Компенсации* учитывают независимые от предприятия факторы, в том числе рост цен.

Надбавки и премии вводятся для стимулирования добросовестного отношения к труду, повышения качества продукции и эффективности производства. Различия между надбавками и премиями в том, что надбавки выплачиваются в одинаковом размере каждый месяц в течение установленного периода, а премии могут быть нерегулярными, и их величина существенно меняется в зависимости от достигнутых результатов. Таким образом, доплаты и компенсации отражают те производственные и социальные характеристики труда, которые объективно не зависят от сотрудника. Надбавки и премии отражают результаты его собственных достижений.

Типовая структура дохода сотрудника предприятия может быть представлена следующим образом.

1. Оплата по тарифным ставкам и окладам.
2. Доплаты за условия труда:
 - 2.1 Характеристики производственной среды

2.2 Сменность (режим работы).

2.3 Степень занятости в течение смены.

3. Надбавки:

3.1. За продуктивность выше нормы (сдельный приработок, оплата за работу с численностью меньше нормативной).

3.2. За личный вклад в повышение эффективности, в том числе за изобретения и рационализаторские предложения.

3.3. За высокое качество продукции, выполнение срочных и ответственных заданий.

4. Премии:

4.1. За качественное и своевременное выполнение договоров и этапов работ.

4.2. По итогам работы за год.

4.3. Из фонда руководителя подразделения.

4.4. Авторские вознаграждения за изобретения и рационализаторские предложения.

4.5. Вознаграждения за активное участие в освоении новых технических и организационных предложений.

5. Услуги фирмы работникам (социальные выплаты).

6. Дивиденды по акциям предприятия.

2. Заработная плата: понятие, значение, объективные аспекты в оплате труда

Заработная плата (оплата труда работника) — вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные и стимулирующие выплаты. (ст. 129 ТК России) .

Рассматривая сущность понятия «заработная плата», прежде всего следует отметить, что оно используется применительно к лицам, работающим по найму и получающим за свой труд вознаграждение в заранее оговоренном размере.

Заработная плата в условиях рыночной экономики – это плата за труд, а ее величина – есть цена труда, определяемая на рынке труда в результате взаимодействия спроса на конкретные виды труда и его предложения.

Как *экономическая категория*, заработная плата может рассматриваться на микроуровне (применительно к наемному работнику и работодателю) и на макроуровне.

Для *работающих по найму* заработная плата представляет собой элемент личного дохода наемного работника, форму экономической реализации права собственности на принадлежащий ему ресурс труда. Поскольку заработной плате принадлежит центральная

роль в структуре доходов работника, он экономически заинтересован в ее увеличении. Это создает предпосылки для совершенствования качественных и количественных результатов трудовой деятельности, повышения квалификации, трудовой карьеры, трудовых перемещений в поисках более выгодных условий найма, выдвижения дополнительных требований по оплате труда.

Для *работодателя* оплата наемных работников является элементом издержек производства. Он экономически заинтересован в снижении удельных (на единицу, рубль продукции, рубль выручки или прибыли) издержек на заработную плату. Этот экономический интерес реализуется в стремлении к повышению эффективности использования имеющихся трудовых ресурсов, отбору более эффективных работников, внедрению трудосберегающих и трудозамещающих технологий.

На *макроуровне*, в системе факторного распределения факторного дохода заработная плата представляет собой доход фактора труда. Зарботная плата формирует платежеспособный спрос работающих по найму на потребительские товары и услуги: низкий уровень заработной платы ведет к недостаточному совокупному спросу в экономике, что сдерживает экономический рост; избыточное повышение денежной заработной платы выступает фактором инфляции. Уровень и динамика заработной платы во многом определяют дифференциацию доходов в большинстве, а следовательно социальную дифференциацию и уровень социальной напряженности. В таком аспекте заработная плата является и объектом государственного макроэкономического регулирования. Очевидно, что в условиях рыночного ценообразования и конкуренции уровень заработной платы является предметом и точкой непосредственного соприкосновения экономических интересов всех основных субъектов воспроизводственного процесса.

Как *юридическая категория* заработная плата раскрывает конкретные права и обязанности участников трудовых правоотношений по поводу оплаты труда. В трудовом кодексе РФ заработная плата определяется как вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также доплаты и надбавки компенсационного характера и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки, премии и иные поощрительные льготы).

Связь понятия заработной платы с категорией наемного труда определяет субъективный состав соответствующих правовых отношений: это наниматель, с одной стороны, и наемный работник – с другой. Достигая договоренности о размере и других условиях оплаты труда, стороны действуют в собственных интересах, однако пределы их возможностей ограничены законодательством, коллективным договором, иными нормами, действующими в сфере оплаты труда.

Итак, **заработная плата** – это оплата за труд, выполненную работу или выполнение оговоренных трудовым договором условий оплаты труда.

Зарботная плата составляет существенную часть доходов граждан. Для многих граждан она служит основным, а иногда и единственным источником дохода, а следовательно и благосостояния. Это определяет ее большое *социально-экономическое значение*. Уровень заработной платы населения находит отражение в системе важных макроэкономических показателей развития общества - объем валового внутреннего продукта и валового национального продукта, составляя их неотъемлемую часть. Объем заработной платы формирует платежеспособный спрос населения. Высокий платежеспособный спрос оказывает мощное положительное воздействие на развитие

экономики страны, низкий – тормозит развитие экономики. Рост массы заработной платы сверх возможности удовлетворения населения в продуктах питания, товарах длительного пользования и услугах чреват инфляцией и падением уровня жизни.

3. Подходы к определению заработной платы и их содержание.

Среди отечественных и зарубежных авторов существуют различные подходы к определению понятия *«заработная плата в условиях рынка»*.

Одни утверждают, что заработная плата в условиях рыночной экономики - это плата за труд, а ее величина - есть цена труда, определяемая на рынке труда в результате взаимодействия спроса на конкретные виды труда и его предложения.

Другие - не только отечественные, но и зарубежные экономисты, под заработной платой понимают плату за использование рабочей силы, а ее величину - как цену рабочей силы. Аргументация ошибочности последних положений сводится к утверждению, что рабочая сила – это способность к труду, которая не может быть товаром, а поэтому и продаваться не может.

Согласно статье 129 Трудового кодекса Российской Федерации: *«Заработная плата (оплата труда работника) - вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты)»*.

Употребление слова «вознаграждение» по отношению ко всему объему заработной платы вызывает споры и разногласия среди отечественных экономистов, так как использование этого слова уместно лишь к выплатам стимулирующего характера.

Остальная же часть заработной платы - это не вознаграждение (награда) за труд, а его цена, которая в нормально функционирующей экономике выражает эквивалентные, т.е. равноценные, равнозначные отношения между покупателем и продавцом.

Вознаграждение - это плата сверх эквивалента - поощрение наемного работника (продавца) либо за особое отношение к труду или за оказанную особую услугу, либо своеобразный аванс работнику в ожидании того, что такое же отношение к труду будет и впредь, либо за то и другое вместе взятое. Исходя из этого понимания к «вознаграждению» могут относиться только надбавки, премии и некоторые другие выплаты.

Заработная плата в абсолютной величине представляет собой сумму средств, полученную от работодателя в денежном или натуральном выражении, которую наемный работник может израсходовать на свои нужды.

Если заработок выдается в виде каких-то продуктов или изделий в натуральном выражении, то первоначально работник должен реализовать полученные вместо денег продукты, изделия с тем, чтобы на вырученные деньги приобрести необходимые ему жизненные средства или оплатить необходимые расходы.

Объективный критерий, лежащий в основе размера заработной платы, теоретически определяется тремя составляющими.

Во-первых, для того чтобы жить и работать, человек должен питаться, одеваться, иметь жилье, средства бытового и культурного назначения, средства на транспорт и связь, на поддержание своего здоровья, т.е. человек должен быть в состоянии воспроизводить свои жизненные силы, без чего он утратит способность работать.

Во-вторых, человек должен не только воспроизводить себя, но и продолжать свой род, иметь семью, детей.

В-третьих, для того чтобы овладеть профессией, осваивать новые средства производства, новые технологии, человек должен учиться, приобретать новые знания, переучиваться, повышать свою квалификацию, т.е. воспроизводить себя на новом образовательном уровне.

Все составляющие воспроизводства людей должны быть обеспечены получаемой наемным работником заработной платой. Такое понимание сущности заработной платы восходит еще к периоду *классической политэкономии*, которая под размером заработной платы понимала сумму средств, минимально необходимую для воспроизводства работника и его семьи.

С тех пор единственное, что изменилось – это расширилось понимание ассортимента жизненных средств, а значит и существенно возросла и сумма денежных средств, необходимая для нормального воспроизводства людей.

Таким образом, социально-экономическое содержание заработной платы выражается в том, что она должна обеспечить воспроизводство, прежде всего работников, а затем и всего человечества.

4. Принципы организации заработной платы, функции заработной платы и их содержание.

К основным принципам организации заработной платы относятся:

- необходимость обеспечить условия для воспроизводства рабочей силы;
- обеспечить опережающий рост Пт по сравнению с ростом средней заработной платы
- учесть различие в квалификации работников, условиях их труда;
- обеспечить учет региональных особенностей;
- создать и поддерживать материальную заинтересованность работников в результатах труда.

Выделяют следующие основные функции заработной платы:

1. Стимулирующая. Реализация этой функции заработной платы необходима, прежде всего, для руководства предприятия. Оно заинтересовано в том, чтобы побуждать подчиненных к активному и эффективному труду, к отдаче по максимуму. С этой целью размер зарплаты устанавливают в зависимости от результатов работы каждого в отдельности. Чем больше разрыв между личным вкладом сотрудника и оплатой его труда, тем быстрее гаснет его инициатива и усилия.

2. Воспроизводственная. Значение этой функции заработной платы заключается в поддержке и даже улучшении условий жизни сотрудника. Она обусловлена тем, что каждый человек должен иметь возможность приобретать самые необходимые предметы, растить своих детей, давать им образование, то есть готовить трудовые ресурсы на будущее. Он должен время от времени отдыхать, чтобы длительно поддерживать

работоспособность. Также у подчиненных должна быть возможность повышать уровень своей культуры.

3. Статусная. Реализация этой функции заработной платы заключается в повышении статуса человека в соответствии с повышением оценки его труда в денежном эквиваленте. Главный показатель статуса – размер материального вознаграждения. О справедливости оплаты человек может судить, сопоставляя ее количество со своими вложенными усилиями.

4. Регулирующая. Эта функция влияет на соотношение между предложением и спросом на рынке труда. Она помогает установить баланс между индивидами, стремящимися к очень большой оплате, и работодателями, которые все же не могут платить много, так как их предприятие станет совершенно нерентабельным. С этой целью и осуществляется дифференциация зарплат по группам сотрудников.

5. Социальная. Эта функция, как правило, продолжает и дополняет воспроизводственную. Это значит, что заработная плата должна не только помогать восполнению рабочей силы, а и давать возможность сотрудникам пользоваться основными социальными благами: воспитанием детей, образованием, отдыхом, лечением, денежным обеспечением после выхода на пенсию.

6. Производственно-долевая. Эта функция влияет на то, в какой мере участвует живой труд в формировании цены на услуги и товары, и какова его доля в издержках и производства, и на рабочую силу. Она немаловажна. От нее зависит дешевизна рабочей силы или ее дороговизна на рынке труда, ее способность конкурировать. При этом строго соблюдаются низшие и высшие пределы установленной стоимости. В производственно-долевой функции через систему окладов, премий, надбавок, через порядок их начисления реализуются все предыдущие функции заработной платы.

5. Реальное состояние с оплатой труда в России в настоящий момент.

Проведенный сравнительный анализ состояния системы оплаты труда в России показал, что, к сожалению, на протяжении ряда последних лет на многих предприятиях России наблюдаются довольно низкий уровень оплаты. Причины такого положения обусловлены как макроэкономическими, так и микроэкономическими факторами. Во-первых, общий монетаристский курс стабилизации экономики, жесткость финансовой политики правительства, направленной на сжатие денежной массы в экономике. Во-вторых, неготовность многих руководителей предприятий работать в условиях рынка и многочисленные прямые злоупотребления.

Такое положение обуславливалось отсутствием четких правовых норм, предусматривающих административную или иную ответственность за подобные действия. В настоящее время руководители предприятий, не выплачивающие заработную плату в течение времени, превышающего два месяца, привлекаются к денежным штрафам или к тюремному заключению на срок до двух лет, но только если будет доказано, что эти действия совершались по корыстному умыслу.

Традиционно низкий уровень оплаты труда в нашей стране явился одной из причин скрытой безработицы, поскольку обуславливал низкие издержки предприятий, а также негативно сказался на занятости в целом и ее структуре, усилив переток рабочей силы в относительно технически отсталые сырьевые отрасли и в производства с преобладанием малоквалифицированного труда. Также низкий уровень заработной платы привел к сужению и деформации потребительского рынка, повышая спрос на товары низкого качества и снижая его на товары длительного пользования, что вызвало падение объемов производства и занятости в отраслях с относительно передовыми технологиями и квалифицированными работниками. К этому следует добавить, что низкий уровень оплаты труда не стимулирует руководителей предприятий к внедрению новой техники, поскольку дешевизна рабочей силы финансово оправдывает низкий технологический

уровень производства, при том, что цена на новую технику весьма высокая. В этих условиях изменяется роль государства в регулировании заработной платы. В международной практике государственное регулирование заработной платы призвано обеспечивать определенный уровень жизни населения, что достигается прямым законодательным установлением минимума заработной платы или стимулированием предпринимателей корректировать заработную плату с учетом индекса цен, а также налоговой политикой. Минимальная заработная плата определяет затраты на воспроизводство неквалифицированной рабочей силы, выполняющей простые работы в нормальных организационно-технических и природных условиях. В числе критериев установления размеров минимальной заработной платы в Конвенции Международной организации труда № 131 от 1970 года «О минимальной заработной плате» называются: - потребности работника и его семьи с учетом общего уровня заработной платы в стране, социальных выплат, доходов других социальных групп; - факторы экономического характера (объем и темпы роста национального дохода, уровень занятости и др.). Таким образом, можно определить минимум заработной платы как определенный компромисс между социальными потребностями и экономическими возможностями общества. С этим связана и такая функция минимальной заработной платы, как справочная база для исчисления некоторых пособий и социальных выплат, например, по безработице, на детей и др.

1. 2 Лекция №2 (4 часа).

Тема: Формы и системы заработной платы»

1.2.1 Вопросы лекции:

1. Формы и системы заработной платы: определение понятия, значение;
2. Тарифная система заработной платы и ее характеристика.
3. Части заработной платы и их характеристика.
4. Грейдинг, как современная система заработной платы и ее характеристика

1.2.2 Краткое содержание вопросов:

1. Формы и системы заработной платы: определение понятия, значение:

Формы и системы заработной платы представляют собой способы установления зависимости величины заработной платы от количества и качества затраченного труда с помощью совокупности количественных и качественных показателей, отражающих результаты труда.

Основное их назначение – обеспечение правильного соотношения между мерой труда и мерой его оплаты, а также повышение заинтересованности рабочих в эффективном труде.

В современных условиях на предприятиях применяются различные формы и системы оплаты труда.

Рис. 1. Формы и системы оплаты труда



Формы и системы заработной платы – это способы установления зависимости между количеством и качеством труда, то есть между мерой труда и его оплатой. Форма заработной платы определяет то, как оценивается труд при его оплате:

- по конкретной продукции;
- по затраченному времени;
- по индивидуальным или коллективным результатам деятельности.

От того, какая из этих форм используется на предприятии, зависит структура заработной платы: преобладает ли в ней условно-постоянная часть (тариф, оклад) или переменная (сдельный приработок, премия).

Повременной называется такая форма заработной платы, когда основной заработок работника начисляется по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время, т.е. основной заработок зависит от квалификационного уровня работника и отработанного времени. Применение повременной оплаты труда оправдано, когда рабочий не может повлиять на увеличение выпуска продукции из-за строгой регламентации производственных процессов, и его функции сводятся к наблюдению, отсутствуют количественные показатели выработки, организован и ведется строгий учет времени, правильно тарифицируется труд рабочих, а также используются нормы обслуживания и численности.

Повременная форма заработной платы может быть простой и повременно-премиальной.

При простой повременной системе заработной платы размер ее зависит от тарифной ставки или оклада и отработанного времени.

При повременно-премиальной системе оплаты труда работник сверх зарплаты (тарифа, оклада) за фактически отработанное время дополнительно получает и премию. Она

связана с большей результативностью того или иного подразделения или предприятия в целом, а также с вкладом данного работника в общие результаты труда.

По способу начисления заработной платы данная система подразделяется на три вида: почасовую, поденную и месячную.

При почасовой оплате расчет заработка производится исходя из часовой тарифной ставки и фактически отработанных работником часов.

При поденной оплате расчет заработной платы осуществляется исходя из твердых месячных окладов, числа рабочих дней, фактически отработанных работником в данном месяце, а также числа рабочих дней, предусмотренных графиком работы на данный месяц.

Сдельная форма заработной платы предполагает, что основной заработок работника зависит от расценки, установленной на единицу выполняемой работы или изготовленной продукции (штуки, килограммы, кубические метры, бригадо-комплекты и т.д.).

Сдельная форма по методу начисления заработной платы имеет следующие виды: прямая сдельная, косвенная, сдельная аккордная, сдельно-прогрессивная. По объекту начисления она может быть индивидуальной и коллективной.

При прямой индивидуальной сдельной системе размер заработка рабочего определяется количеством выработанной им за определенный отрезок времени продукции или количеством выполненных операций. Вся выработка рабочего по этой системе оплачивается по одной постоянной сдельной расценке. Поэтому заработок рабочего увеличивается прямо пропорционально его выработке. Для определения расценки по этой системе дневная тарифная ставка, соответствующая разряду работы, делится на количество единиц продукта, произведенного за смену, или норму выработки. Расценка может определяться и путем умножения часовой тарифной ставки, соответствующей разряду работы, на норму времени, выраженную в часах.

При косвенно сдельной системе заработок рабочего ставится в зависимость не от личной выработки, а от результатов труда обслуживаемых им рабочих. По этой системе может оплачиваться труд таких категорий вспомогательных рабочих, как: крановщики, наладчики оборудования, стропальщики, обслуживающие основное производство. При этом для получения косвенной расценки дневная тарифная ставка рабочего, оплачиваемого по косвенной сдельной системе, делится на установленную ему норму обслуживания и норму дневной выработки обслуживаемых рабочих.

При аккордной системе размер оплаты устанавливается не на отдельную операцию, а на весь заранее установленный комплекс работ с определением срока его выполнения. Сумма оплаты труда за выполнение этого комплекса работ объявляется заранее, как и срок ее выполнения.

Сдельно-прогрессивная система, в отличие от прямой сдельной, характеризуется тем, что оплата труда рабочих по неизменным расценкам производится только в пределах установленной исходной нормы (базы), а вся выработка сверх этой базы оплачивается по расценкам, прогрессивно нарастающим в зависимости от перевыполнения норм выработки.

Коллективно-сдельная система оплаты труда означает, что заработок каждого работника поставлен в зависимость от конечных результатов работы всей бригады, участка.

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

Меру оплаты общество устанавливает в виде тарифной системы, рассматриваемой как совокупность нормативов для регулирования заработной платы в зависимости от основных параметров качества труда. На ее основе осуществляется дифференциация заработной платы в зависимости от сложности, характера и условий труда.

2. Тарифная система заработной платы и ее характеристика.

Тарифная система – это совокупность нормативов, положений, показателей, коэффициентов и характеристик работ, при помощи которой определяется размер заработной платы работников.

Основными элементами тарифной системы являются:

1. Тарифно-квалификационные справочники (ЕТКС – единый тарифно-квалификационный справочник).
2. Тарифные сетки.
3. Тарифные ставки.

ЕТКС – это сборник квалификационных характеристик, работ и требований, определяющих объем профессиональных знаний и трудовых навыков, которыми должен обладать рабочий соответствующей тарифной группы.

В нем содержатся следующие данные:

1. Наименование профессий рабочих по отдельным группам.
2. Присвоенные каждой квалификационной группе рабочих тарифные разряды.
3. Квалификационная характеристика работ, т.е. перечень работ, распределенных на разряды в зависимости от их сложности, тяжести и условий труда.
4. Излагаются требования, предъявляемые к рабочим, выполняющим ту или иную работу.

Под квалификацией рабочего понимается степень подготовленности, т.е. уровень профессиональных знаний, умений и навыков для выполнения определенной работы, процесса или операции. Квалификация устанавливается в зависимости от сложности, тяжести и условий труда на рабочем месте.

Каждая квалификационная характеристика на рабочего состоит из двух разделов:

- 1) содержание (характеристика) работ – перечень основных видов работ;
- 2) «должен знать» – указывается минимальный объем знаний, который необходим рабочему для самостоятельного выполнения работ требуемого качества

Рабочий должен также ответить на определенные экономические вопросы. Требования к уровню экономических знаний возрастают по мере повышения квалификационного разряда.

Тарифная сетка – это шкала соотношений в оплате труда рабочих различной квалификации.

Она состоит из тарифных разрядов и тарифных коэффициентов, выражающих соотношения в тарифных ставках по разрядам.

Тарифный коэффициент – это показатель, определяющий во сколько раз ставка каждого разряда выше ставки первого разряда.

Соотношение коэффициентов крайних разрядов называется диапазоном тарифной ставки. Каждая тарифная сетка содержит определенное количество тарифных разрядов. Тарифный разряд характеризует уровень квалификации рабочего, в угольной промышленности применяется 6-ти разрядная тарифная сетка.

Тарифная ставка – размер оплаты труда рабочего соответствующего разряда в единицу рабочего времени.

По мере перехода от низшего разряда к высшему разница между соседними коэффициентами может равномерно или прогрессивно нарастать, что создает условия для стимулирования повышения квалификации.

3. Части заработной платы и их характеристика.

При анализе организации заработной платы особое значение имеет деление заработной платы на постоянную и переменную части, различающиеся элементами,

составляющими эти части. Постоянная часть включает должностной оклад (тарифную ставку) и районный коэффициент, устанавливаемый для отдельных территорий страны. Переменная часть может быть различной в разные месяцы работы; ее размер зависит как от внешних условий деятельности, так и личных усилий самого работника.

Постоянная часть заработной платы определяется как произведение должностного оклада за час работы (тарифной ставки) и проработанного времени. Она включает также районные коэффициенты к заработной плате, которые устанавливаются для работников Крайнего Севера и Дальнего Востока. Районные коэффициенты служат средством межрайонного регулирования оплаты труда и призваны компенсировать работникам различия в стоимости жизни, вызванные природно-климатическими условиями в отдельных регионах страны, а также создать у них определенную заинтересованность работать на менее обжитых территориях страны.

Переменная часть заработной платы включает:

сдельный приработок;

доплаты и надбавки;

премии, в том числе текущие, разовые, индивидуальные.

Постоянная часть заработной платы практически неизменна и выплачивается работнику за средние условия труда, например такие, как отработанное время и выполнение норм труда; переменная часть заработной платы более подвижна, ее размер зависит от работника. Поэтому в ней заключен сильный стимул к труду, вызывающий заинтересованность работника увеличить размер своей заработной платы. Таким образом, с точки зрения стимулирования труда имеет значение соотношение постоянной и переменной частей заработной платы.

Наиболее часто встречаются соотношения 50 : 50; 75 : 25; 90 : 10.

Соотношение 50 : 50 означает, что постоянная и переменная части в зарплате одинаковы. При этом соотношении создаются значительные возможности для стимулирования труда, так как половина заработка работника подвержена изменениям. В условиях оживления экономики это соотношение считается эффективным.

Соотношение 75 : 25 означает, что доля переменной части составляет 25% заработка. Это соотношение рекомендуется к применению в тех видах работ, где есть перспектива отдачи через несколько лет; пока же требуется постоянное небольшое стимулирование труда работников. Соотношение не рекомендуется применять в условиях значительной инфляции, так как нивелирует перспективу стимулирования. Оптимальным соотношением для российских условий считается 65 : 35 или 70 : 30.

Соотношение 90 : 10 означает, что стимулирующая роль переменной части невелика. Однако следует учитывать, что, чем выше доля постоянной части в заработной плате, тем более гарантированный характер имеет оплата труда на предприятии. Такое соотношение требует высокого уровня организации производства и труда на предприятии. Применяется во многих экономически развитых странах Западной Европы, где благодаря влиянию профсоюзов и государства гарантируется стабильно высокий размер средств для воспроизводства рабочей силы.

При низкой доле постоянной части в заработной плате возможны:

-обесценение значимости квалификации работника;

-появление субъективизма в оплате труда;

-отказ от применения норм труда.

Каждый элемент частей заработной платы зависит от определенных факторов трудовой деятельности. Работодателю нужно помнить о принципе стимулирования в организации заработной платы: стимулировать труд работников, не нарушая гарантий государства в области труда и его оплаты и в соответствии с задачами предпринимательства. Таким образом, в каждый период времени нужно предусматривать свои трудовые стимулы, комбинируя, меняя и совершенствуя практику их применения.

4. Грейдинг, как современная система заработной платы и ее характеристика.

Грейдинг (англ. grade — класс, ранг) — создание вертикальной структуры должностных разрядов и уровней, универсальной для всего персонала компании, в которой все должности выстроены по значимости и ориентированы на бизнес-цели и стратегию предприятия.

В соответствии с проведенным грейдингом (т.е. ранжированием должностей) рассчитывается оплата труда сотрудников, осуществляется разработка компенсаций и льгот. Грейды влияют и на переменную часть зарплаты, и на социальный пакет сотрудника.

Каждый набор должностей имеет минимальную и максимальную границы базового оклада и одинаковый процент премии за достижение 100%-ной результативности. В каждом грейде несколько ступеней (позиций), по которым сотрудник может продвигаться, повышая свой уровень компетенций. Цель и структура грейдов прежде всего включает в себя: установку сетки оплаты, признание ценности и стоимости конкретного участка работы, мотивацию на развитие, а также поддержание высокого профессионального потенциала сотрудников.

Внедрение грейдинга в компании проводится по стандартному алгоритму, включающему в себя несколько этапов:

1. Распределение должностей по значимости для организации.
2. Определение грейдов.
3. Тарификация или определение размеров окладов.
4. Анализ рыночного уровня оплаты труда по должностям и профессиям.
5. Анализ и исправление несоответствий.

Непосредственная оценка значимости каждой должности, профессии проводится на основе специально разработанной анкеты.

Три группы параметров, которые используют для оценки.

1. Специфические знания и опыт, необходимые для выполнения должностных обязанностей. Включают в себя: знание практических алгоритмов действий, специальных методов и приемов, наличие управленческих навыков, планирования, организации, контроля и оценки, наличие коммуникационных навыков (умение работать с людьми, налаживать с ними контакт, управлять их деятельностью).
2. Навыки, необходимые для решения проблем только на своем участке, минимально прибегая к помощи руководителя. Для этого работнику необходимо обладать: аналитическим мышлением; способностями к творчеству, креативностью.
3. Уровень ответственности сотрудника за каждое свое действие и действия других людей, вовлеченных в один производственный процесс. Пределы, в которых данный сотрудник может принимать самостоятельные решения, пределы его деятельности в целом, уровень воздействия на работу компании.

Все должности и профессии компании получают бальную оценку и в зависимости от нее соответственно ранжируются. Оценка проводится экспертным методом. В качестве

экспертов выступают как сами руководители, так и сторонние независимые участники — консультанты. Оценку значимости заместителей генерального директора производит генеральный директор, отделы оценивал соответствующий зам. генерального директора, сотрудников — начальник отдела и т.д. Итоговая балльная оценка получается как среднее арифметическое балльных оценок экспертов.

Внедрение системы грейдов экономически оправданно на больших предприятиях (по мнению некоторых специалистов — со штатом не менее 500 человек). Внедрение системы грейдов в крупных компаниях может заметно повысить эффективность управления фондом заработной платы. Чем больше сотрудников на предприятии, тем выше может быть выгода от внедрения подобной системы. Однако грейдинг требует значительных затрат не только на разработку, но и на поддержание и обеспечение его эффективного функционирования на протяжении длительного времени. Поэтому для небольших и (или) быстрорастущих фирм разрабатывать систему грейдинга экономически нецелесообразно.

Плюсы грейдинга:

- обеспечивает эффективную схему вознаграждения, включающую оклады, социальный пакет, премии;
- оптимизирует организационную структуру предприятия;
- является основой для формирования стратегии развития персонала;
- обеспечивает независимую оценку сотрудников на предмет соответствия занимаемым ими должностям;
- позволяет определять взаимосвязь уровня дохода работника на конкретной должности с относительной ценностью его позиции в сравнении с другими существующими в компании; помогает руководству принимать решения об индексации заработной платы в соответствии со стратегическими требованиями развития;
- повышает мотивацию персонала, стимулирует его развитие;
- обеспечивает прозрачность перспектив роста для сотрудников;
- сокращает текучесть кадров;
- уменьшает эффекты «выгорания» сотрудников, находящихся длительное время на одной должности.

Минусы грейдинга:

- требует больших расходов на разработку, внедрение, поддержание в рабочем состоянии;
- к первоначальной разработке системы грейдов должна быть привлечена большая группа экспертов, так как затрагиваются интересы разных подразделений предприятия;
- корректная оценка должностей связана со значительными трудностями, так как необходимо осмыслить, для каких целей существует та или иная позиция и какие задачи выполняет занимающий ее в компании сотрудник.;
- поддержка системы в актуальном состоянии требует значительных усилий, так как необходимо учитывать и отслеживать большое количество элементов и взаимосвязей;
- разработка условий перемещения между грейдами вызывает проблемы самого разного плана (организационные, финансовые, психологические и т. д.);

- существуют сложности справедливой, объективной оценки параметров, трудно поддающихся формализации;
- имеется опасность субъективного подхода как при разработке и первоначальной оценке составляющих грейдов (например, часто имеет место оценка не должностей, а конкретных личностей, которые их занимают), так и в процессе регулярных рабочих проверок соответствия персонала уровню грейда;
- сложности обеспечения объективности и прозрачности оценки вызывают эмоциональные и психологические проблемы, снижающие мотивацию сотрудников.

1. 3 Лекция №3 (4 часа).

Тема: Надбавки и доплаты работникам

1.3.1 Вопросы лекции:

1. Виды доплаты и надбавок и их характеристика.
2. Премии работникам. Определение понятия. Значение. Классификация.
3. Система премирования. Требования к системе премирования.
4. Принципы и методические подходы в системе премирования. Структура системы премирования.
5. Показатели системы премирования, их виды и характеристика. Порядок выплаты премий»

1.3.2 Краткое содержание вопросов:

1. Виды доплаты и надбавок и их характеристика

По характеру выплат доплата и надбавки делятся на компенсационные и стимулирующие.

В условиях рыночной экономики государство берет на себя заботу лишь о некоторых, ограниченных видах гарантий и компенсаций. Оно устанавливает обязательность их выплат в качестве минимально необходимых. При таком подходе наемные работники получают возможность по мере роста эффективности труда с помощью профсоюзов договориться о более высоких гарантиях в ходе переговоров с работодателями. Доплаты и надбавки компенсационного характера гарантированы государством за условия работы, отклоняющиеся от нормальных. В настоящее время применяется около 50 видов наиболее распространенных доплат и надбавок компенсационного характера.

К компенсационным доплатам относятся доплаты:

- за работу в вечернее время;
- за сверхурочную работу;
- за работу в выходные и праздничные дни;
- за разъездной характер работы;
- несовершеннолетним работникам в связи с сокращением их рабочего дня;
- рабочим, выполняющим работы ниже присвоенного им тарифного разряда;
- при невыполнении норм выработки и изготовлении бракованной продукции не по вине работника;
- до среднего заработка в условиях, предусмотренных законодательством;
- рабочим в связи с отклонением от нормальных условий труда;
- за работу по графику с разделением дня на части с перерывами не менее 2-х часов;
- за многосменный режим работы;
- за работу сверх нормативной продолжительности рабочего времени в период массовой приемки и закладки на хранение сельскохозяйственной продукции и т.п.

К числу обязательных относятся доплаты и надбавки за вредные, тяжелые и опасные условия труда.

К стимулирующим доплатам и надбавкам относят оплату:

- за высокую квалификацию (специалистам);
- за профессиональное мастерство (рабочим);
- за работу с меньшей численностью работников;
- за совмещение профессий (должностей);
- за расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;
- за выполнение обязанностей отсутствующего работника;
- бригадирам из числа рабочих, не освобожденных от основной работы;
- за ведение делопроизводства и бухгалтерского учета;
- за обслуживание вычислительной техники и др.

Как было отмечено, максимальный размер *компенсационных доплат и надбавок гарантируется государством и обязателен* для применения. Доплаты и надбавки стимулирующего характера устанавливаются по усмотрению руководства предприятиями. Их размеры определяются на предприятии самостоятельно. При определении размера доплат и надбавок стимулирующего характера учитываются конкретные условия работы.

Размер доплат и надбавок чаще всего определяется относительно должностного оклада или тарифной ставки за отработанное время. Однако предприятие может устанавливать их и в абсолютной сумме — либо в равном размере для всех работников, либо дифференцировано.

2. Премии работникам. Определение понятия. Значение. Классификация

Премирование - это выплата работникам определенных денежных сумм сверх основной зарплаты с целью материального поощрения за труд. Систему премирования могут использовать все организации.

Существует два вида премирования.

— Первый вид - премирование, предусмотренное системой оплаты труда. Оно предполагает выплату премий с определенной периодичностью (годовая, квартальная, за полугодие, за месяц и др.) определенному кругу работников. Например, технологам, экономистам, бухгалтерам. Такие премии выплачиваются на основании разработанных в организации конкретных показателей труда и условий премирования.

Определяются также и размеры премий (в размере одного должностного оклада, 50 процентов от должностного оклада и т.д.).

На премии, которые предусмотрены системой оплаты труда, в организации разрабатывается специальное премиальное положение. Это положение должно быть утверждено администрацией и согласовано с соответствующим профсоюзным органом, если он есть.

На основании разработанных премиальных положений у сотрудников возникает право получить конкретную премию, а у организации - обязанность выплатить ее.

Премии первого вида организация может разделить на две части:

- премии за основные результаты деятельности организации. Это основные премии, которые должны играть ведущую стимулирующую роль;
- премии за улучшение той или иной стороны деятельности организации.

Второй вид - разовая (единовременная) премия. Такое премирование не является системой оплаты труда.

Единовременные премии могут начисляться за конкретные успехи в работе или приурочиваться к знаменательным событиям - государственным праздникам, юбилеям отрасли, организации или конкретного работника.

Премияльное положение - локальный акт организации. При его составлении рекомендуется особое внимание уделить экономическому обоснованию размеров премий, чтобы не было уравнительного принципа разделения премияльных сумм.

Выбор периода премирования по организации в целом или по подразделениям, цехам, участкам будет зависеть от особенностей производства, длительности производственного цикла, периодичности учета и отчетности, показателей и условий премирования.

При начислении премий работникам помимо тарифных ставок и окладов могут учитываться и некоторые дополнительные выплаты. Например, в коллективном договоре может быть определен перечень доплат и надбавок к тарифным ставкам и окладам работников организации, на которые начисляются премии. Речь идет о доплатах за:

- совмещение профессий (должностей);
- выполнение обязанностей временно отсутствующего работника;
- работу в неблагоприятных условиях;
- работу в ночное время;
- ненормированный рабочий день у водителей автомобилей и др.

При начислении премий учитываются надбавки за следующие заслуги:

- высокое профессиональное мастерство;
- классность;
- высокие достижения в труде;
- выполнение особо важной работы;
- ученую степень и др.

Конкретный перечень доплат и надбавок в зависимости от специфики производства организация определяет самостоятельно. Показатели и условия премирования. Показатели и условия премирования выбираются исходя из тех задач, которые

поставлены перед организацией в целом или ее структурными подразделениями. Например, коллектив бригады или отдельные рабочие могут премироваться за:

- выполнение производственного или нормированного задания;
- улучшение качества выпускаемой продукции;
- повышение производительности труда;
- сбережение конкретного вида ресурса и др.

Премирование сотрудников службы технического контроля может быть поставлено в зависимость от показателей качества продукции. Конструкторы и технологи могут получать премии за разработку и внедрение новой техники, технологий и материалов, надежность выпускаемой продукции. Бухгалтерам выдаются премии за составление определенного вида бухгалтерского отчета и отчетности.

Сотрудникам, работа которых связана с творчеством (научные работники, некоторые категории специалистов) и труд которых не поддается оценке на каждом этапе, размеры премиальных выплат устанавливаются в зависимости от личного вклада в общий итог работы или по результатам экспертных оценок.

3. Система премирования. Требования к системе премирования

С целью поощрения работающих за дополнительные результаты труда, характеризующие их личностные качества, сверх основного заработка на предприятиях применяются поощрительные системы. В рассмотренных сдельно-премиальной и повременно-премиальной системах, по которым оплачивается труд большинства рабочих в промышленности, премии как составная часть заработной платы способствуют улучшению результатов труда и, следовательно, повышению эффективности производства. Источниками выплаты премий являются фонд заработной платы и прибыль.

Основными задачами системы премирования являются:

- стимулирование выполнения планов и договорных обязательств по поставкам продукции;
- повышение заинтересованности в улучшении качества продукции;
- стимулирование повышения производительности труда;
- повышение заинтересованности в снижении себестоимости производства продукции;
- повышение заинтересованности в экономии всех видов материальных ресурсов;
- стимулирование создания и освоения новой технологии и техники.

Исходя из этих задач поощрительные системы различаются по целевому назначению, определяющему как форму, так и содержание механизма взаимосвязи поощрительной

оплаты с основным заработком. С этой точки зрения можно выделить три группы поощрительных систем.

К первой группе относятся премиальные системы, увязывающие основную заработную плату с уровнем выполнения и перевыполнения показателей, выходящих за пределы основной нормы труда работника или коллектива. Это наиболее распространенные системы, предусматривающие дополнительное поощрение за достижение конкретных количественных и качественных параметров, заранее известных работнику или коллективу.

Ко второй группе относятся премиальные системы, увязывающие основную заработную плату с какими-то определенными достижениями: вознаграждение по итогам работы предприятия за год, премирование за экономию материальных и топливно-энергетических ресурсов, освоение производственных мощностей, содействие изобретательству и рационализации, за сбор и сдачу отходов производства для их вторичного использования и др. Особое место в системе премирования занимает вознаграждение по итогам работы за год, которое относится к особому виду материального поощрения, поскольку выплачивается работнику сверх основной и дополнительной заработной платы. Источником его выплаты является прибыль предприятия. Размер этой премии зависит от коллективных годовых результатов труда и стажа работы на предприятии.

К третьей группе относятся премиальные системы, увязывающие основную заработную плату с личными деловыми качествами работников, уровнем их профессионального мастерства, отношением к работе. К ним относятся, прежде всего, доплаты и надбавки стимулирующего характера: за профессиональное мастерство, совмещение профессий (должностей), расширение зон (норм) обслуживания, за выполнение прежнего или большего объемов работ меньшей численностью. Эти поощрения устанавливаются небольшому кругу работников, которые достигают устойчивого более эффективного использования своего рабочего времени или высоких профессиональных качеств.

4. Принципы и методические подходы в системе премирования

Принципы в системе премирования:

1. Премирование работников производится по заранее определенным показателям.
2. Размер премии должен быть связан с теми экономическими выгодами, которые принес работник организации.
3. Премирование может производиться как за месяц, квартал, год, так и по факту достижения определенных результатов труда.
4. Начисление и выплата премий производится на основании приказа главного руководящего лица организации.
5. Основанием для выплаты премии директорам, главным инженерам и главным бухгалтерам филиалов, если таковые имеются, является приказ головной компании.
6. Начисление всех видов премий в целях налогообложения учитывается и включается в состав расходов по соответствующим видам деятельности (ремонтная, эксплуатационная и др.) и видам расходов (на эксплуатацию, ремонт, перемещение) согласно налоговой учетной политике.
7. Показатели, условия и размер премирования устанавливаются главным руководящим лицом организации (в противном случае показатели премирования могут быть деформированы и не соответствовать реальным целям компании).

8. Не должно существовать плановых расходов на премирование.
9. На предприятии для выплат премий и других социальных нужд в соответствии с учетной политикой может создаваться резервный фонд — фонд потребления, который создается путем переброски сумм чистой прибыли в конце отчетного года. За счет этого фонда предприятие может выплатить работнику премию (или долю премии) сразу же с момента фиксации достигнутых результатов труда, в то время как сама организация обычно получает прибыль, обусловленную достижением определенных (превосходных) результатов труда данного работника, лишь по истечению определенного срока времени.
10. Премия начисляется за выполнение каждого показателя в отдельности.
11. При невыполнении основного условия премирования премия не выплачивается полностью.
12. Основанием для начисления премии являются данные бухгалтерской и статистической отчетности, а по показателям, по которым такая отчетность не предусмотрена, по данным оперативного учета, утверждаемым соответствующим должностным лицом. При отсутствии учета показателей премия по итогам работы не начисляется и не выплачивается. Ответственность за достоверность данных оперативного учета несут руководители соответствующих отделов, служб, цехов, районов, отделений и т.д.
13. Показатели и условия премирования и размер расходов на оплату труда коллективам (бригаде, цеху и т.д.) могут устанавливаться с учетом распределения премий по коэффициенту трудового участия (КТУ).
14. Главное руководящее лицо организации имеет право в индивидуальных случаях увеличивать размер начисленной премии за особые результаты по установленным показателям, но не более чем на определенную фиксированную величину (в процентах от начисленной премии).
- Указанное увеличение премии оформляется соответственно приказом главного руководящего лица организации.
15. Главное руководящее лицо организации имеет право полностью или частично лишить отдельных работников премии за производственные упущения. Перечень производственных упущений, за которые работники могут лишаться премии полностью или частично, должен быть заранее установлен и быть общедоступным. Пример таких упущений — прогулы, появление на работе в состоянии алкогольного или наркотического опьянения, нарушения правил техники безопасности, пожарной безопасности, правил внутреннего трудового распорядка и т.д. Лишение или снижение размера премии производится за тот расчетный период, в котором упущение было совершено или обнаружено, и оформляется приказом.
16. По каждому виду премирования должны быть разработаны и утверждены локальные положения о начислении премий за производственные результаты. Указанные положения в филиале утверждаются его директором (управляющим), а в генеральной дирекции — генеральным директором. Данные положения в виде приложений к коллективному договору являются его неотъемлемой частью.
17. В положении по каждому виду премирования должны быть учтены особенности показателей и условий производственной деятельности, определен конкретный круг премируемых по каждому из видов премирования, конкретизированы показатели и условия премирования работников с учетом их участия в деятельности.
18. Порядок формирования и расчета размера средств на премирование определяется согласно приказу главного руководящего лица организации.
19. Конкретный размер средств, направляемых на премирование, определяется согласно утверждаемому главным руководящим лицом порядку формирования и расчета размера средств, направляемых на премирование.
- Согласно первому подходу премия рассматривается как необходимое и обязательное дополнение к установленным тарифным ставкам и должностным окладам. В этом случае практически полностью теряется основная функция премиальных выплат в пользу

работника, а именно их стимулирующая роль. При приеме на работу сотруднику говорят, что его заработная плата состоит из оклада и постоянной премии. При таком подходе показатели, в соответствии с которыми премируются сотрудники, практически повторяют основные обязанности работников, изложенные в должностных инструкциях.

Например, такой показатель оценки деятельности кадровой службы, как своевременная подготовка и сдача статистической отчетности. Согласитесь, что данный показатель играет роль не стимулирования высоких производственных результатов, а наказания в случае не исполнения работниками своих должностных обязанностей.

Второй подход отражает чрезмерно повышенную роль системы премирования в организации. Часто показатели премирования имеют сложную структуру, при которой практически любое действие работника оценивается и стимулируется. Усложненная система премирования не отвечает одному из основополагающих требований, которое должно предъявляться к системе стимулирующих выплат, а именно, понятность и однозначность толкования, как стороны руководства, так и стороны работников.

5. Показатели системы премирования, их виды и характеристика.

Показатели премирования - элемент системы премирования, определяющий направление приложения трудовых усилий работников, включенных в круг премируемых, имеющее количественные и качественные характеристики, обеспеченные оперативным и/или бухгалтерским учетом;

Более сложный порядок премирования предусмотрен при установлении третьего варианта иерархии стимулирования, т. е. при делении показателей на главный, основные и дополнительные. Главным показателем считается тот, который является самым важным стимулом в работе предприятия и от выполнения которого зависит почти половина (или больше половины) размера премии.

Основными показателями премирования могут быть два-три менее важных, но столь же значительных показателей деятельности, например, состояние собственного капитала, рост производительности труда, экономия ресурсов и др. При их выполнении увеличивается базовый размер премии на 20-40 %.

Дополнительные показатели премирования должны быть частными, присущими отдельным профессиям. Например, для экономиста это может быть обоснованность плановых расчетов, для бухгалтера — своевременность представления отчетов, для продавца — санитарное состояние рабочего места и т.д. При соблюдении дополнительных условий премирования базовая величина премии увеличивается на 10-%.

Показатели премирования должны быть простыми, понятными и легко запоминающимися для работников. Считается, что при усложнении системы премирования ухудшается ее восприятие и снижается действенность.

В зависимости от периодичности выплаты различают премии, выплачиваемые за месяц, квартал, год и разовые. Премии, выплачиваемые за месяц, обычно связаны с текущим премированием.

Показатели этого вида премирования содержатся в статистической и бухгалтерской отчетности за месяц работы. Премирование за месяц наиболее популярно, т.к. премия выплачивается работникам часто и оказывает на них заметное воздействие.

Реже применяется квартальное премирование. Показателями премирования обычно бывают те, которые включены в квартальную отчетность. Считается, что эти показатели не должны дублировать показатели премирования за месяц.

На основании статьи 135 ТК РФ системы премирования включаются в системы оплаты труда действующие у каждого конкретного работодателя. Системы премирования

устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права. Локальные нормативные акты, устанавливающие системы оплаты труда, принимаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников.

Порядок и условия выплаты работникам премий ограничиваются в трудовом законодательстве фразой о том, что премии относятся к стимулирующим выплатам и являются составной частью заработной платы (ст. 129 ТК РФ). Таким образом, закон оставляет на усмотрение работодателя все моменты, касающиеся выплат (или невыплат) премий – работодатель сам устанавливает порядок и размер премий, а так же условия их выплаты. Работодатель имеет право устанавливать различные системы премирования, стимулирующих доплат и надбавок с учетом мнения представительного органа работников организации (ч.1 ст.144 ТК РФ).

Таким образом, в большинстве случаев, выплата премий – это право, а не обязанность работодателя. Это основное правило, о котором следует помнить работникам при устройстве на работу, поскольку не всегда обещанная на словах при собеседовании премия, может в дальнейшем иметь реальное воплощение. Помимо этого, следует знать еще некоторые моменты, касающиеся выплат премиальных денег.

1. 4 Лекция №4 (2 часа).

Тема: « Дифференциация в оплате труда»

1.4.1 Вопросы лекции:

1. Экономическая сущность дифференциации заработной платы
2. Отраслевые и территориальные факторы дифференциации заработной платы
3. Особенности оплаты труда различных категорий персонала
4. Особенности дифференциации оплаты труда в Российской Федерации

1.4.2 Краткое содержание вопросов:

1. Экономическая сущность дифференциации заработной платы

В настоящее время заработная плата составляет наибольшую часть дохода работника. В развитой рыночной экономике заработная плата - это цена, выплачиваемая работнику за использование его труда, величина которой определяется рынком труда, т.е. спросом на рабочую силу и ее предложением. Чем больше спрос на конкретную рабочую силу и чем меньше ее предложение, тем выше заработная плата, и, наоборот, чем выше её предложение, тем ниже заработная плата.

Конкретный размер оплаты труда каждого работника - дело индивидуальное, чтобы подойти к нему, необходимо знание сложной структуры и механизма регулирования оплаты труда.

Рыночной экономике в целом присуща значительная дифференциация уровней заработной платы.

Дифференциация трудового вознаграждения представляет собой объективно обусловленное различие в его величине на одного занятого, а также соотношение связанных с трудом доходов различных социальных групп. Она обусловлена влиянием следующих групп факторов:

- демографические (пол, возраст, внешность, способности и т. д.);
- профессиональные (профессия, специальность, образование, квалификация, опыт,
- социально-статусные (работающий по найму, привлеченный к выполнению договора подряда, предприниматель, самозанятый, свободной профессии и т. д.);
- социально-экономические (род занятий или деятельности, отрасль, режим рабочего

времени,

- социально-географические (природно-климатические особенности места работы, его территориальная обособленность, плотность и характер расселения, национальные особенности);

- социально-политические (политическая стабильность в регионе) Видно, что первые четыре группы факторов действуют главным образом на уровне индивидов и социальных групп, а последние две - на региональном уровне. Но все они прямо или косвенно влияют на размеры трудового вознаграждения, поэтому их необходимо последовательно рассмотреть.

Демографические факторы. Разные источники формирования доходов и неодинаковые возможности участия в общественно полезной деятельности в силу различий в возрасте и пола определяют то обстоятельство, что условия формирования доходов, в том числе трудовых, у отдельных социально-демографических групп существенно отличаются. Влияет на размер зарплаты и весь комплекс способностей личности. Так, высокая физическая выносливость позволяет человеку получить больший трудовой доход.

Профессиональные факторы также оказывают огромное воздействие на дифференциацию вознаграждения. Каждая специальность требует некоторого уровня образования, опыта, профессионализма. Некоторые профессии и специальности отличаются друг от друга уровнем нужной квалификации. С одной стороны, есть профессии заведомо низкой квалификации (подсобные рабочие, уборщики санитарно-бытовых и производственных помещений, грузчики, табельщики, гардеробщики и т.д.).

Социально-статусные факторы тесно взаимосвязаны с перечисленными выше факторами и во многом определяются ими. Социальный статус каждого человека характеризуется его местом в обществе на различных стадиях жизнедеятельности и возможностями получения доходов из различных источников. Отчасти социальный статус человека определяется личностными качествами (порядочность, ответственность, инициатива и предприимчивость, моральное состояние, контактность, доброжелательность, терпимость, чувство хозяина). От социально-экономического статуса (собственник, наемный рабочий) зависит экономическое поведение людей, в частности выбор рода деятельности и действия по поиску работы.

Социально-экономические факторы в наибольшей степени влияют на размер и структуру доходов. Здесь прежде всего значима зависимость от рода и вида деятельности (наемный труд, предпринимательская или индивидуальная трудовая деятельность, челночный бизнес, работа в личном подсобном хозяйстве, посредничество, консультирование и др.), от вариантов занятости (сочетание различных видов, форм, времени и характера занятости), отрасли экономики, форм собственности, условий труда и др. На практике возможны различные сочетания этих факторов, что увеличивает либо уменьшает размеры трудовых доходов. Совмещение различных видов занятости ведет к росту доходов. Труд во вредных условиях оплачивается выше, чем в нормальных условиях. Сверхурочная работа сопровождается также повышенной оплатой. Работники акционерных обществ по сравнению с государственными имеют дополнительный доход от собственности. Неполная занятость ведет к снижению размера дохода, так как оплата труда зависит от времени и производительности труда. Размер дохода зависит также от положения предприятия на рынке товаров и состояния рынка труда. Так, предприятие-монополист имеет больше возможностей для роста доходов. Заработная плата работников газовой промышленности, электроэнергетики, связи значительно выше средней.

Социально-географические факторы определяются в первую очередь природно-климатическими условиями, характером расселения. Россия отличается большой территорией, неодинаковыми климатическими условиями, неравномерностью расположения природных ресурсов. В силу этих причин в разных регионах страны стоимость жизни различается, что предполагает необходимость обеспечения и регулирования соответствующих доходов. На размер оплаты труда оказывает влияние

отраслевая структура отдельных регионов. Например, уровень оплаты труда весьма высок в Тюменской и Кемеровской областях, так как в них преобладает добывающая промышленность, в Москве - из-за большой концентрации финансово-банковских учреждений и сосредоточения органов государственного управления

Социально-политические факторы. Демонопользация экономики, развитие различных форм собственности внесли принципиальные изменения в распределительные отношения. На смену единому принципу административно-бюрократического распределения (дымовой завесой для которого выступал в большинстве случаев только декларативный принцип распределения по труду) пришло распределение по затратам труда, его результатам, паевому взносу, капиталу, собственности, стоимости рабочей силы. На первоначальной стадии перехода к рынку происходит некоторое выравнивание трудовых доходов предприятий (фирм) с примерно равными технико-экономическими показателями. Это обеспечивает примерно равные потребительские качества товаров, услуг и затраты труда. Опыт зарубежных стран показывает, что с развитием рыночных отношений, НТП, внедрением инноваций все большее значение приобретают средние общественно необходимые затраты труда. Это может привести одни предприятия к кризисному состоянию, а другие к процветанию. Все эти процессы прямо влияют на дифференциацию трудового вознаграждения.

2.Отраслевые и территориальные факторы дифференциации заработной платы

Среди всех факторов дифференциации заработной платы особенно ярко проявляются отраслевые и территориальные.

Для формирующегося российского рынка труда характерны неполная занятость (безработица), заниженная в среднем заработная плата и большая дифференциация доходов населения, сопряженная с опасностью социального взрыва. Все более настоятельной необходимостью для России является целенаправленное и эффективное государственное регулирование рынка труда. Надеяться на позитивные результаты саморегуляции рынка ни в коем случае нельзя. Ведь в нашей стране сравнительно слабы профсоюзы, отсутствуют традиции поиска компромиссов и социального партнерства между трудом и капиталом, словом, крайне велика степень несовершенства рынка и, следовательно, крайне ограничены возможности автоматического устранения возникающих диспропорций. В этих условиях государство должно быть гарантом обеспечения нормальной жизнедеятельности лиц наемного труда, то есть выступать в роли главного социального «контролера».

Сравнительный анализ динамики показателей средней заработной платы свидетельствует о существенных различиях в ее уровне по федеральным административным округам и субъектам РФ.

На основании приведенных данных можно сформулировать следующие тезисы:

- по всем федеральным административным округам наблюдается усиление дифференциации заработной платы, причем происходит это довольно неравномерно. В Центральном и Уральском федеральных регионах дифференциация увеличилась в 2 раза, в Сибирском и Дальневосточном – почти в 1,4 раза, в Северо-Западном, Южном и Поволжском округах – в пределах 1,2-1,3 раза;
- дифференциация возникает и между федеральными округами, причем это касается как минимальных, так и максимальных уровней заработной платы;

- наибольшими темпами повышение дифференциации происходит на территориях с самой высокой зарплатой.

Чрезмерная территориальная дифференциация зарплаты вызывает дополнительные отрицательные социально-экономические последствия:

- тормозится создание общероссийского и территориальных рынков труда, что мешает формированию нормальных цен на рабочую силу;

- нарастает неприязнь населения страны в целом и ее активной работающей части к гражданам, проживающим на территориях с высоким уровнем зарплаты и доходов;

- на значительном количестве территорий с устойчиво низкими уровнями зарплаты и доходов возникает недовольство работой правительства и других органов федеральной власти¹³.

Эти настораживающие явления и процессы убедительно подтверждают необходимость усиления роли государственных гарантий в регулировании отношений, складывающихся в сфере оплаты труда. Мириться с недооценкой значимости проблем заработной платы больше нельзя: требуются соответствующие изменения в законодательстве.

Анализ особенностей дифференциации в сфере оплаты труда позволил выявить ее типы, экономические причины различий, способы воздействия на них. Так, профессионально-квалификационная дифференциация обуславливается значительными финансовыми затратами, связанными с обучением, и невозможностью полноценной замены одних работников другими без их специальной и длительной подготовки. Экономические причины данного явления коренятся в неодинаковых инвестициях в человеческий капитал; соответствующие методы управления связаны с оценкой компетентности конкретного работника, эффективности инвестиций в кадры и др.

Внутриотраслевая дифференциация вытекает из применения разных ставок оплаты на предприятиях одной отрасли. Ее причины обусловлены различиями в положении предприятий. Структуре рабочей силы, стоимости воспроизводства рабочей силы. Методы управления связаны с установлением государством коэффициентов к централизованно определяемому минимуму зарплаты или тарифным ставкам 1-го разряда ЕТС.

Проявление межотраслевой дифференциации – различные ставки оплаты труда для одинаковых профессий (приоритетность того или иного сектора); депрессивный или развивающийся характер отрасли; различия в структуре рабочей силы и в стоимости воспроизводства рабочей силы.

Территориальная дифференциация, в том числе по уровню жизни населения: ее главный признак – различная покупательная способность одной и той же номинальной зарплаты. В ее основе – факторы (экономические, природно-географические и др.), обуславливающие неодинаковость уровней цены рабочей силы (набор продуктов и услуг, образующих материальный субстрат стоимости рабочей силы, цены на товары и тарифы на услуги). Методы управления – дифференциация минимальной заработной платы по регионам с учетом стоимости жизни, обеспечение примерно равных гарантий населению всех регионов по возмещению затрат на воспроизводство рабочей силы, расчеты дифференцированных по территориям минимальных потребительских бюджетов.

Следует подчеркнуть, что практически все причины различий связаны со стоимостью воспроизводства рабочей силы. Таким образом, не оспаривая значимости индивидуальной

оплаты труда, зависящей от количества, качества и ответственности труда, следует констатировать следующее: работникам можно выплатить только те средства, которые заработаны в соответствии со спросом на предлагаемые товары (услуги), но и с учетом дифференциации, обусловленной факторами воспроизводства рабочей силы, в том числе, с особенностями регионального развития.

В современных демократических, социально ориентированных государствах чрезмерная дифференциация денежных доходов признана социальным злом, и помощь бедным, нуждающимся членам общества становится одним из приоритетных направлений деятельности государства. Несовпадение экономической и социальной эффективности проявляется в первую очередь в том, что распределение доходов, «справедливое» и эффективное с точки зрения рыночной экономики рассматривается обществом как «несправедливое».

3. Особенности оплаты труда различных категорий персонала

Руководители и специалисты являются наемными работниками, даже если владеют акциями своего предприятия, поскольку их главные профессиональные обязанности — управление вверенным им подразделением: группой, бюро, участком, цехом, отделом или службой. Поэтому основные методологические принципы организации оплаты труда распространяются и на эту категорию работников, естественно, с учетом особенностей их труда и роли в совокупном процессе финансового, производственного, коммерческого и кадрового обеспечения производства и реализации готовой продукции (работ, услуг) на рынке. Законом РФ «О предприятиях и предпринимательской деятельности» (ст. 26) определено, что оклады, формы и системы премирования руководителей и специалистов устанавливаются предприятиями самостоятельно исходя из имеющихся средств на оплату труда и минимального размера оплаты труда, утверждаемого Правительством РФ.

Руководители и специалисты, как отдельная категория работников, обеспечивают прежде всего административное, техническое и финансово-экономическое управление процессом создания материальных ценностей и реализацией их в условиях рыночной конъюнктуры. Поэтому при проектировании оплаты труда руководителей и специалистов следует исходить из того, что их труд не может измеряться количеством изготавливаемой продукции. Исключение составляют такие категории, как чертежники, нормировщики, чей труд может нормироваться.

Труд руководителей и специалистов имеет существенные особенности, которые необходимо учитывать при организации оплаты:

- сложность выполняемых функций;
- большое разнообразие ситуаций, в которых выполняются работы;

неравномерность загрузки в течение часа, дня, месяца;

влияние качества выполняемых работ и принимаемых решений на эффективность труда подчиненных;

- персональная ответственность за конечные результаты работы возглавляемых подразделений или отдельных сфер деятельности предприятия;

- влияние качества труда руководителей и специалистов и принимаемых ими решений на результаты труда подчиненных.

Установление этой зависимости в конкретном трудовом коллективе — получение точного инструмента измерения труда руководителей и специалистов.

Практика оплаты труда выработала следующие **принципы**, которые должны применяться при проектировании системы организации и оплаты труда руководителей и специалистов.

1. Дифференциация оплаты труда руководителей и специалистов должна соответствовать уровню их квалификации, качеству, эффективности и конечным результатам их работы.
2. Результаты труда большинства руководителей и специалистов проявляются не только за текущий период (месяц, квартал), но и через длительное время (один, два и три года), поэтому их заработок должен складываться из двух частей: за реализацию текущих и долгосрочных решений.

Для руководителей и специалистов применяются повременно-окладная, комплексно-распределительная и стимулирующая формы оплаты труда. Размер переменной части их заработка должен определяться эффективностью использования производственного и трудового потенциала предприятия, цеха, участка: работодатель ждет отдачи от всех частей капитала, вложенного в предприятие.

Повременная форма оплаты руководителей и специалистов на основе устанавливаемых окладов является наиболее традиционной и распространенной в современной России. Величина основного заработка в этом случае рассчитывается по формуле

$$Z_o = \frac{OK}{K_{ном}} T_{отр}$$

где — основная (повременная) заработная плата за месяц, руб.; ОК — размер месячного оклада, руб.; $T_{ном}$ — номинальный месячный фонд времени, ч. Он равен разнице между календарным месячным фондом и продолжительностью нерабочих и праздничных дней в данном месяце; $T_{отр}$ — отработанное время данным работником за

месяц, ч.

Отработанным считается время выполнения должностных обязанностей в пределах режимного фонда времени (восьмичасовой рабочий день) независимо от того, где находится работник — на своем рабочем месте, на совещании у руководства или в служебной командировке. Если руководитель отработал весь месяц, то его основная зарплата будет равна величине установленного оклада.

При первом способе установления окладов выделяются две группы руководителей и специалистов. В одной из них оклад зависит от продвижения по иерархической лестнице (мастер, начальник смены, цеха, отдела, зам. директора, директор). В другой — от повышения сложности выполняемых функций специалистом (экономист III, II, I категории и т. д.), которая определяется организационной структурой управления

предприятием. Возможность специалиста выполнять работу определенной сложности и необходимость этой работы для предприятия и обуславливает выбор схемы должностных окладов. При назначении окладов применяются «вилки окладов»: для каждой должности устанавливается максимальная и минимальная величина окладов, а переход на более высокую ступень внутри «вилки» осуществляется по распоряжению руководства предприятия.

Штатное расписание используется на предприятии для:

- определения уровня оплаты труда;
- фиксирования структуры управления предприятием;

Осуществляется по повременно-премиальной системе на основе схемы должностных окладов, величина которого зависит от многих факторов.

Оклады специалистам и служащим устанавливаются на основе аттестации, которая может проводиться с периодичностью 1-3 года, в зависимости от договора. При оценке деятельности специалистов основное внимание уделяется на их творческую активность, которая проявляется в изобретениях, коммерческих идеях т.д. Служащие оцениваются по уровню их квалификации, добросовестности, точности выполнения должностных инструкций, ответственности.

Дифференциация окладов специалистов и служащих в пределах одной тарифной сетки сравнительно невелика, в диапазоне 1:3. Однако различия в общем заработке могут быть значительны в 5 и 10 раз. Это определяется различиями в индивидуальной эффективности труда, оцениваемой в конечном счёте по влиянию деятельности специалистов на рост прибыли.

. Для специалистов инженерного профиля наиболее важными являются доплаты и премии за изобретательную и рационализаторскую деятельность.

Надбавки и премии за рост эффективности могут быть установлены всем категориям специалистов. Для тех, кто занят в отделах планирования, снабжения, сбыта надбавки и премии устанавливаются за снижение запасов материалов и незавершённого производства, выбор наиболее эффективных поставщиков сырья, расширение объёма продаж и т.д.

Надбавки служащим устанавливаются за добросовестное выполнение обязанностей, срочные работы, совмещение функций, освоение новых методов работ, новой информационно- вычислительной техники.

Для руководителей и специалистов всё большее применение находит контрактная система оплаты труда. Срок действия контрактов 3-5 лет. Оплата труда руководителей предприятий, их замов, а также руководителей относительно самостоятельных подразделений может осуществляться в % от прибыли предприятия. Однако чаще применяется комбинированный вариант: оклад плюс надбавки и премия в зависимости от прибыли.

Для руководителей и специалистов производственных подразделений помимо премий за рост эффективности обычно устанавливаются премии за выполнение производственных заданий

Величина этих премий исчисляется в зависимости от ритмичности производства с учетом качества продукции, оценивается по рекламациям (претензиям), повторным проверкам, потерям у потребителей.

При заключении контракта со специалистом целесообразно предлагать ему выбор из нескольких вариантов оплаты труда (большая доля оклада, поменьше премия или наоборот).

При выборе системы з.п. необходимо стремиться к тах. По возможной объективности оценки результатов труда и к тому чтобы каждый сотрудник

имел информацию о возможностях повышения своего заработка в соответствии с целями предприятия.

Премия на предприятии может выплачиваться из 2-х источников: из фонда з.п. (для рабочих) и фонда материального поощрения (для всех категорий). Фонд материального поощрения образуется из чистой прибыли и премия из него выплачивается руководителям, специалистам, служащим по результатам работы предприятия в целом, чаще за квартал, год.

4. Особенности дифференциации оплаты труда в Российской Федерации

Рыночной экономике в целом присуща значительная дифференциация уровней заработной платы. Различия в размере оплаты труда зависят от ряда факторов, среди которых необходимо назвать в первую очередь профессионально-квалификационные моменты: природные способности человека (умственные и физические), уровень его подготовки и квалификации, сферу и отрасль занятости, степень мобильности рабочей силы (профессионально-отраслевой и территориальной).

Нередко дифференциация заработной платы имеет и совершенно иную природу: она бывает прямым результатом дискриминации в оплате труда по возрасту, полу и национальности работников. С этим печальным явлением при переходе к рынку столкнулась и Россия. Несмотря на существующий законодательный запрет дискриминации, женщинам за сопоставимый труд (особенно на частных фирмах) нередко платят меньше, чем мужчинам. Встречаются и случаи использования дешевого труда экономических и политических эмигрантов из стран СНГ.

Наконец, дифференциация заработной платы часто бывает обусловлена страновыми различиями. Обычно для более развитых стран характерен более высокий национальный уровень зарплаты. Об этих различиях свидетельствуют, например, ставки зарплаты в сфере промышленного производства.

Заработная плата в России в среднем много меньше, чем в развитых странах Европы. Это обстоятельство предопределяет низкий уровень жизни российских трудящихся, но одновременно и низкий уровень издержек фирм на приобретение фактора труд. Последнее обстоятельство потенциально может способствовать росту конкурентоспособности отечественных фирм, что создает условия для роста производства и повышения уровня жизни. Важно продуктивно использовать этот потенциал, что пока, к сожалению, не получается.

Дифференциация трудового вознаграждения представляет собой объективно обусловленное различие в его величине на одного занятого, а также соотношение

связанных с трудом доходов различных социальных групп. Она обусловлена влиянием следующих групп факторов:

демографические (пол, возраст, внешность, способности и т. д.);

профессиональные (профессия, специальность, образование, квалификация, опыт, уровень профессионализма и т. п.);

социально-статусные (работающий по найму, привлеченный к выполнению договора подряда, предприниматель, самозанятый, свободной профессии и т. д.);

социально-экономические (род занятий или деятельности, отрасль, режим рабочего времени, условия труда и т. д.);

социально-географические (природно-климатические особенности места работы, его территориальная обособленность, плотность и характер расселения, национальные особенности);

социально-политические (политическая стабильность в регионе, уровень развития социальной инфраструктуры и т. п.).

Видно, что первые четыре группы факторов действуют главным образом на уровне индивидов и социальных групп, а последние две - на региональном уровне.

1. 5 Лекция №5 (2 часа).

Тема: «Управление оплатой труда: основы и проблемы»

1.5.1 Вопросы лекции:

1. Сущность и определение понятия "управление". Подходы к управлению оплатой труда
2. Уровни управления
3. Подходы к управлению оплатой труда
4. Коллективно-договорное регулирование оплаты труда
5. Индивидуально-договорное регулирование оплаты труда

1.5.2 Краткое содержание вопросов:

1. Сущность и определение понятия "управление". Подходы к управлению оплатой труда

Управление — это всеобъемлющее понятие, включающее в себя все действия и всех лиц, принимающих решения, в которые входят процессы планирования, оценки, реализации проекта и контроля.

В самом широком смысле управление представляет собой целенаправленное воздействие на определенный объект с целью стабилизации или изменения его состояния таким образом, чтобы достичь поставленной цели. Необходимость в управлении возникла с развитием специализации производства, увеличения его масштабов. Оно позволяет упорядочить и согласовать деятельность многих людей, занятых в производстве.

Управление — это труд людей, направленный на организацию и координацию деятельности трудовых коллективов и отдельных работников в процессе производства продукции, оказания услуг. Оно связано прежде всего с организацией совместной

деятельности людей, с налаживанием согласованных действий в рамках предприятия, с регулированием отношений между личностью и предприятием.

Цель управления заключается в эффективном использовании рабочей силы и ограниченных ресурсов для достижения желаемого и возможного состояния производства. При управлении всегда возникают вопросы: что, кому, где, когда, сколько, из чего? Число таких вопросов все время растет.

Понятие “управление” используется в следующих значениях:

- 1) управление как наука – система упорядоченных знаний в виде концепций, теорий, принципов, способов и форм управления;
- 2) управление как искусство – способность эффективно применять данные науки управления в конкретной ситуации.
- 3) управление как функция – деятельность, направленная по своему назначению и содержанию, принципиально отличается от производственной функции;
- 4) управление как процесс – определенная совокупность управленческих действий, которые логично связываются друг с другом, чтобы обеспечить достижение поставленных целей путем преобразования ресурсов на “входе” в продукцию или услуг на “выходе” системы (функциональный подход); совокупность циклических действий, связанных с выявлением проблем, поиском вариантов их решения и организацией выполнения принятых решений;
- 5) управление как аппарат – совокупность структур и людей, обеспечивающих использование и координацию всех ресурсов социальных систем (капитала, зданий, оборудования, материалов, труда, информации и т.п.) для достижения их целей.

Управление — это целенаправленный и постоянный процесс воздействия субъекта управления на объект управления. В качестве объекта управления выступают различные явления и процессы: человек, коллектив, социальная общность, механизмы, технологические процессы, аппараты. Управление как процесс воздействия субъекта на объект управления немыслимо без системы управления, под которой, как правило, понимается механизм, обеспечивающий процесс управления, т. е. множество взаимосвязанных элементов, функционирующих согласованно и целенаправленно. Участвующие в процессе управления элементы объединяются в систему с помощью информационных связей, конкретнее — по принципу обратной связи.

«Управлять» — значит «направлять, руководить» (о чем-то заботиться, выполнять что-то по поручению, исполнять и распоряжаться). В 60-х гг. XX в. сформировалось новое научное направление — кибернетика, предметом изучения которой стали процессы управления в различных областях. Используя математический аппарат, математическую логику и теорию функций, удалось объединить важнейшие достижения теории автоматического регулирования, информатики и многих других сфер научного знания. Эта наука изучает вопросы управления, связи, контроля, регулирования, приема, хранения и обработки информации в любых сложных динамических системах. При этом управление рассматривается на высоком уровне абстракции, а особое значение придается процедурам управления, его принципам, закономерностям и связям многочисленных элементов, образующих единую систему.

Понятие «система», раскрывающее сущность управления, характеризуется наличием следующих признаков: задачи и цели; субъекты и объекты управления; функции; организационная структура; единство, самостоятельность и взаимозависимость элементов системы; определенные формы и методы деятельности.

Под управлением в самом общем смысле можно понимать целенаправленное воздействие субъекта управления на объекты управления в целях создания эффективно функционирующей системы на основе информационных связей и отношений. Весьма точное определение управления дал Г. В. Атаманчук: управление — это целеполагающее, т. е. созидательное, продуманное, организующее и регулирующее воздействие людей на собственную общественную жизнедеятельность, которое может быть осуществлено как непосредственно (в формах самоуправления), так и через специально созданные органы и структуры (государственные органы, политические партии, общественные объединения, предприятия, общества, союзы и пр.).

2. Уровни управления

Уровни управления — это проявление разделения труда в организациях. В настоящее время все более и более явной становится тенденция к специализации профессиональной деятельности, при которой каждый работник (или каждое подразделение) выполняет предписанные ему функции и не вовлекается в выполнение других функций. Сечение труда может быть вертикальным и горизонтальным. При вертикальном разделении труда каждый руководитель имеет сферу деятельности, за которую он отвечает (сферу контроля) или некоторое число работников, которые ему подчинены. В этом случае распределение задач производится не на одном уровне, а «сверху вниз» — от работников, занимающих высшие посты, до работников, находящихся внизу иерархии. При этом, чем выше должность, которую занимает работник, тем более общие задачи он решает; чем ниже положение работника в иерархии, тем более частными приходятся стоящие перед ним цели. Это совершенно естественно, поскольку наиболее значимые с точки зрения функционирования решения принимаются на самом «верху», то есть руководством предприятия.

При горизонтальном разделении труда специалисты распределяются между различными функциональными областями и им поручается выполнение задач, важных с точки зрения данной функциональной области. Ярким примером горизонтального разделения труда является конвейерное производство, иногда каждый из работников выполняет отдельную операцию и находится на том же уровне иерархии, что и другие работники, участвующие в производстве той же продукции.

Внутреннюю структуру организации не следует воспринимать как нечто устоявшееся, то, что будет существовать всегда. Менеджеры, особенно менеджеры высшего звена, должны понимать, что структура организации создается для решения стоящих перед организацией проблем. Со временем положение организации на рынке меняется, меняются и условия ее деятельности (появление конкурентов, законодательная база, экономические условия, политическая обстановка); кроме того, может меняться и численность трудового коллектива. Естественно, это приводит к тому, что цели организации изменяются. А вместе с ними должна изменяться и внутренняя структура организации, поскольку старая структура может быть (и обычно является) непригодной для решения новых задач. Управление в организации всегда имеет структуру пирамиды: на нижних уровнях имеется большое количество начальников, по мере продвижения вверх их число уменьшается. На этом основании принято выделять менеджеров низшего, среднего и высшего звена; эта классификация основывается на идеях американского социолога Толкотта Парсонса.

По мнению Парсонса, любая организация имеет **три уровня управления**:

- 1) институциональный уровень — высший уровень управления, на котором осуществляется планирование на длительный период, начинают решения, имеющие очень важные для организации последствия, происходит реагирование на перемены, которые уже начались или ожидаются в ближайшем будущем и т. д. Еще одна отличительная свойство этого уровня состоит в том, что именно на нем принимаются решения, касающиеся взаимодействия организации с ее внешней средой — конкурентами, государством, общественными объединениями и т. д. На этом уровне принимают решения менеджеры высшего звена (так называемые топ-менеджеры: директора, президенты, вице-президенты предприятий, ректоры университетов);
- 2) управленческий ватерпас — это следующий уровень, на котором осуществляется координирование действий различных работников и подразделений для достижения стоящих перед организацией целей. На этом уровне принимают решения менеджеры среднего звена (руководители автономных подразделений и отделов, директора филиалов, в университетах — деканы);
- 3) технический уровень управления — это уровень, на котором выполняются стандартные трудовые операции; этот ватерпас можно соотнести с повседневной работой, которая имеется в любой организации. Решения на этом уровне принимают менеджеры низового звена (мастер в цехе, руководитель подотдела, в вузах — заведующие кафедрой и т. д.), а их деятельность изучается оперативным менеджментом. Задачи, которые призваны решать руководители разных уровней, существенно отличаются друг от друга. Эти отличия обусловлены в первую очередь тем, что руководители каждого уровня должны управлять разными видами работ. Любой человек, стремящийся стать руководителем, должен хорошо представлять себе особенности деятельности руководителя в зависимости от уровня, на котором он осуществляет свои функции.

3. Подходы к управлению оплатой труда

В практике существует несколько основных подходов к управлению оплатой труда:

1. Оплата основывается на оценке ценности труда (рабочего места).

Содержание подхода:

- определение ценности труда с помощью оценки труда (рабочего места);
- группировка аналогичных видов работ в отдельные ступени оплаты;
- определение стоимости труда для каждой ступени оплаты;
- установление механизмов функционирования системы.

2. Оплата основывается на оценке результатов труда.

Содержание подхода:

- определение результатов (показателей) труда;
- установление взаимосвязи оплаты труда с показателями результативности труда;
- установление механизмов функционирования системы.

3. Оплата на оценке компетенций.

Содержание подхода:

- четкое описание компетенций;
- привязка уровня компетентности к уровням оплаты;
- оценка по компетенциям;
- измерение компетенций – установление оплаты;
- установление механизмов функционирования системы

4. Коллективно-договорное регулирование оплаты труда

Коллективно-договорное регулирование заработной платы должно обеспечивать и развивать социальное партнерство, повысить гарантии в оплате труда каждого работника в зависимости от уровня его квалификации и выполняемых работ, а также результативности труда. Кроме того, задачей коллективно-договорного регулирования является упорядочение соотношений в уровнях заработной платы между отраслями, регионами и отдельными категориями работников.

Субъектами переговоров в соответствии с Законом Российской Федерации «О коллективных договорах и соглашениях» выступают представители работодателя, наемных работников и соответствующих органов исполнительной власти. Статьей 21 Закона установлено, что содержание соглашения определяется сторонами, их заключающими. В то же время в законодательстве не определено, какие условия и принципы оплаты труда должны содержаться в соглашениях, а также не предусмотрена взаимосвязь между отдельными видами тарифных соглашений (Генеральное, отраслевое, региональное, профессиональное) и коллективным договором, заключаемым на предприятии (в организации).

Поэтому одной из важнейших сторон переговорных процессов на разных уровнях социального партнерства является определение содержательной стороны переговоров, обеспечивающей оптимальное сочетание интересов государства, работодателей и работников. Острота проблем регулирования заработной платы в сложившейся практике усугубляется тем, что отраслевые и профессиональные тарифные соглашения отражают зачастую ведомственные интересы и интересы предпринимателей. В результате необоснованно усиливается межотраслевая и межпрофессиональная дифференциация заработной платы и доходов семей работников наемного труда.

Многие соглашения и коллективные договоры не содержат условий оплаты труда, размеров тарифных ставок и окладов, а также требований к нормированию труда, хотя это предусмотрено Федеральным законом «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности». В связи с этим по каждому уровню (или виду) соглашений необходимо зафиксировать в законодательном (в крайнем случае в рекомендательном) порядке нормы и положения по регулированию оплаты труда.

Законом о коллективных договорах и соглашениях, как отмечалось, не оговорен четко круг задач, решаемых в определенных соглашениях. В связи с этим могут быть предложены рекомендации к определению минимально необходимого их набора.

Среди прямых (административных) методов государственного регулирования особую роль играют *трансфертные платежи*, которые должны существенно снижать степень имущественного неравенства. Проводя соответствующую финансовую политику, взимая налоги предприятий и личных доходов, государство аккумулирует средства в бюджете и во внебюджетных фондах, чтобы затем осуществлять трансфертные платежи, использовать их на социальные нужды.

Таким образом, за счет бюджета и внебюджетных фондов (пенсионного, занятости, обязательного медицинского и социального страхования), используя систему социальных гарантий и социальной защиты, государство проводит широкомасштабное перераспределение и регулирование доходов. Рационально организованная система социальной защиты малоимущих должна действовать (именно это предусмотрено законодательством) на всех уровнях: федеральном,

субъектов Федерации, местного самоуправления (городском, районном), низового производственного трудового коллектива.

Основным инструментом социальной политики, направленной на государственное регулирование доходов и заработной платы, служит федеральный закон «О прожиточном минимуме», принятый в октябре 1997 г. Опираясь на его положения, необходимо увязывать и постепенно сближать с минимальной стоимостью жизни минимальную оплату труда, минимальную трудовую пенсию, а также более эффективно осуществлять социальные выплаты тем семьям, которые имеют среднедушевой доход ниже прожиточного минимума.

Коллективно-договорное регулирование заработной платы должно обеспечивать и развивать социальное партнерство, повысить гарантии в оплате труда каждого работника в зависимости от уровня его квалификации и выполняемых работ, а также результативности труда. Кроме того, задачей коллективно-договорного регулирования является упорядочение соотношений в уровнях заработной платы между отраслями, регионами и отдельными категориями работников.

Многие соглашения и коллективные договоры не содержат условий оплаты труда, размеров тарифных ставок и окладов, а также требований к нормированию труда, хотя это предусмотрено Федеральным законом «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности». В связи с этим по каждому уровню (или виду) соглашений необходимо зафиксировать в законодательном (в крайнем случае в рекомендательном) порядке нормы и положения по регулированию оплаты труда.

Законом о коллективных договорах и соглашениях, как отмечалось, не оговорен четко круг задач, решаемых в определенных соглашениях. В связи с этим могут быть предложены рекомендации к определению минимально необходимого их набора.

Генеральное соглашение, заключаемое между общероссийскими объединениями представителей работников, общероссийскими представителями работодателей и представителями государства (Правительства Российской Федерации), должно включать меры, направленные на повышение заработной платы и усиление ее стимулирующей роли. В нем целесообразно предусматривать:

- величину минимальной заработной платы в процентах к стоимости минимальной потребительской корзины одинокого работника в трудоспособном возрасте с поквартальной разбивкой на период действия соглашения;
- рекомендуемые коэффициенты дифференциации оплаты по сложности труда (квалификации) основных групп работников (рабочие-специалисты, руководители, технические исполнители) для всех отраслей экономики, включая предпринимательский сектор;
- меры, направленные на совершенствование тарифной части оплаты, тарификации и нормирования труда работников.
- межотраслевые различия в оплате труда в виде коэффициентов либо уровней тарифных ставок (окладов) по профессиям — представителям (профилирующим профессиям);

- меры по защите заработной платы от инфляции и меры ответственности за несвоевременные расчеты по оплате труда.

Территориальные (региональные) соглашения

Территориальные (региональные) соглашения между соответствующими профсоюзными органами, объединениями работодателей и органами исполнительной власти должны предусматривать все нормы оплаты труда, по которым территориальным соглашением предусмотрены более высокие количественные показатели по сравнению с Генеральным соглашением (минимальная заработная плата, коэффициент дифференциации оплаты труда по сложности и условиям труда, основным видам деятельности и группам работников, по защите заработной платы от инфляции, а также ответственности за несвоевременную выплату заработной платы). Кроме того, в территориальных соглашениях регламентируются:

- порядок тарификации работ по сложности их выполнения, условиям труда и его интенсивности, по кругу профессий, видов деятельности и должностей, не включенных в Генеральное соглашение;
- нижняя граница доли оплаты по тарифам, т.е. оплаты за выполнение норм труда (трудовых обязанностей), в структуре заработной платы в организациях, расположенных на данной территории;
- размеры оплаты работников сквозных профессий (должностей), наиболее отвечающие интересам работников и работодателей;
- допустимые пределы дифференциации средних уровней заработной платы на предприятиях, в организациях с учетом обеспечения максимальной эффективности развития экономики региона;
- перечень предприятий (организаций), которым рекомендуется в интересах сбалансированного развития территории замедлить (или ускорить) темпы роста заработной платы вплоть до установления регламентируемых темпов замедления или роста;
- размеры надбавок к заработной плате и условия их выплаты, стимулирующие приток рабочей силы на данную территорию и длительный срок (стаж) работы на ней.

Существенное расширение прав субъектов Федерации и органов местного самоуправления в управлении экономикой придает территориальным соглашениям особое значение. В то же время должно быть соблюдено обязательное правило: в тарифных соглашениях, заключаемых на уровне субъектов Федерации и их административно-территориальных образований, необходимо предусматривать прежде всего условия оплаты труда, входящие в компетенцию сторон в соответствии с законодательством Российской Федерации и не ухудшающие права и гарантии работников по сравнению с положениями Генерального и отраслевых (межотраслевых) соглашений, заключаемых на федеральном уровне.

В региональном соглашении представляется необходимым предусматривать меры, направленные на совершенствование организации оплаты, тарификации и нормирования труда работников, аналогичные по составу мерам Генерального соглашения, с учетом величины прожиточного минимума трудоспособного населения

в данном регионе и региональных особенностей труда и проживания работников. Диапазон районных коэффициентов колеблется от 1,15 до 2,0.

Особое внимание следует уделить видам и размерам надбавок и компенсационных доплат (за стаж работы в регионе), отражающим реальную структуру затрат на воспроизводство рабочей силы и обеспечивающим стимулирующую и регулирующую роль заработной платы. Тарифная часть заработной платы с учетом надбавок и доплат должна быть не ниже прожиточного минимума трудоспособного населения, рассчитанного применительно к условиям региона. Надбавки колеблются от 10 до 100% заработка.

Отраслевое тарифное соглашение

Отраслевое тарифное соглашение, заключаемое между отраслевыми профсоюзами (их объединениями), объединениями работодателей (их представительными органами), органом по труду субъекта Российской Федерации, по меньшей мере должно предусматривать:

- размеры (коэффициенты) дифференциации оплаты труда между основными профессиями и должностями работников, видами работ в отрасли;
- виды и межрегиональные размеры гарантийных и компенсационных доплат и надбавок, отражающих специфику отрасли;
- особенности оплаты отдельных видов труда в организациях отрасли;
- повышение минимальной месячной тарифной ставки (ставки I разряда), устанавливаемой с учетом экономической возможности организации и величины прожиточного минимума;
- соотношение между минимальной и максимальной заработной платой в организациях отрасли;
- нижнюю границу доли оплаты по тарифам в структуре заработной платы работников;
- предельно допустимую долю заработной платы в себестоимости продукции предприятия (для производственных отраслей);
- порядок тарификации работ по сложности их выполнения, условиям труда и интенсивности по кругу профессий (должностей) и видов деятельности, не включенных в Генеральное и территориальное соглашения;
- порядок индексации заработной платы в связи с ростом цен на потребительские товары и услуги;
- рекомендуемые к применению формы и системы заработной платы для основных видов работ (видов производств);
- рекомендуемые размеры, показатели и условия премирования, порядок выплаты премиальных вознаграждений;

- перечень, отраслевых и межотраслевых нормативных материалов для нормирования труда, выпусков ЕТКС, квалификационного справочника должностей и служащих (КС), рекомендуемых для применения при нормировании и тарификации труда в организациях отрасли.

В отраслевое соглашение могут также включаться нормы оплаты, предусматриваемые территориальными соглашениями. Во всех случаях они не могут быть ниже, чем в Генеральном соглашении. Если нормы оплаты труда, определенные отраслевым соглашением, оказываются ниже (выше) предусмотренных территориальным соглашением, то для организаций отрасли, расположенных на данной территории, должен действовать принцип приоритета более высокой гарантии.

Таким образом, отраслевое соглашение призвано предусматривать условия оплаты труда работников, отражающие специфику и условия отрасли.

5. Индивидуально-договорное регулирование оплаты труда

Индивидуально-договорное регулирование заработной платы - это установление условий оплаты труда в трудовом договоре на уровне "работодатель - работник". Несмотря на то что системы заработной платы устанавливаются в коллективном договоре и/или в локальном нормативном акте, индивидуально-договорное регулирование не носит менее значимый характер. Напротив, в условиях рыночных отношений этот вид договорного регулирования, видимо, следует признать приоритетным. Так, в ст. 135 ТК РФ предусмотрено, что заработная плата работнику устанавливается трудовым договором в соответствии с действующими у работодателя системами оплаты труда.

В отдельных случаях трудовой договор может быть основным правовым регулятором заработной платы.

1. В организации или у индивидуального предпринимателя не заключен коллективный договор и не приняты локальные нормативные акты, которые устанавливали бы систему и размеры заработной платы.
2. Трудовой договор заключается с руководителями организаций, их заместителями и главными бухгалтерами (за исключением организаций, финансируемых из бюджетов разных уровней).
3. Трудовой договор заключается с работодателем - физическим лицом, не являющимся индивидуальным предпринимателем.
4. Трудовой договор заключается с религиозной организацией.

Вместе с тем следует учитывать, что условие об оплате труда работника (в т. ч. размер тарифной ставки или оклада (должностного оклада), доплаты, надбавки, поощрительные выплаты) является обязательным, а потому должно найти свое закрепление в содержании трудового договора (ст. 57 ТК РФ). Индивидуально-договорное регулирование осуществляется на уровне работник - работодатель. Именно в трудовом договоре определяется цена труда каждого конкретного работника. В соответствии со ст. 57 Трудового кодекса РФ оплата труда является существенным условием трудового договора.

Локальными актами организации, как правило, устанавливаются системы оплаты труда, размеры тарифных ставок и окладов (за исключением организаций бюджетной сферы),

доплаты и надбавки к тарифным ставкам (окладам), системы премирования, повышенные размеры оплаты труда при выполнении работ в условиях, отклоняющихся от нормальных, норм труда.

Системы оплаты труда, включая размеры тарифных ставок, окладов (должностных окладов), доплат и надбавок компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, системы доплат и надбавок стимулирующего характера и системы премирования устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права.

1. 6 Лекция №6 (2 часа).

Тема: « Планирование средств на оплату труда предприятием»

1.6.1 Вопросы лекции:

1. Принципы планирования оплаты труда
2. Методы планирования оплаты труда
3. Показателя плана оплаты труда
4. Методика определения основных показателей плана оплаты труда

1.6.2 Краткое содержание вопросов:

1. Принципы планирования оплаты труда

Принципы оплаты труда:

Всякий труд должен быть оплачен. Заработная плата должна непосредственно зависеть от количества и качества труда. Определяющим фактором оплаты труда является квалификация работника, т. е. его способность выполнять работу определенной сложности. Уровень квалификации работника определяется тремя факторами: общим образованием, специальной (профессиональной) подготовкой и производственным опытом (стажем практической работы). Труд квалифицированный должен оплачиваться выше, чем неквалифицированный.

Условия труда на рабочих местах оказывают влияние на здоровье и работоспособность. На железнодорожном транспорте есть профессии с неблагоприятными условиями труда, характеризующиеся высокой степенью опасности, ответственности, напряженности, тяжести. Труд с тяжелыми и вредными условиями, а также с высокой степенью опасности, ответственности и напряженности должен оплачиваться выше по сравнению с трудом в нормальных условиях.

Оплата труда должна быть выше в отдаленных и малообжитых, но перспективных по развитию районах, а также районах с тяжелыми природно-климатическими условиями.

Количество труда определяется продолжительностью рабочего дня, устанавливаемой в законодательном порядке. Более продолжительная работа оплачивается выше.

Принципы оплаты труда бесспорны, но в рыночной экономике нельзя забывать о роли спроса и предложения при разных ситуациях на рынках конкретных видов труда. Если предложение какого-то конкретного вида труда велико по отношению к спросу на него, то в результате заработная плата будет низкой. Если же спрос большой, а предложение

относительно невелико, то заработная плата будет высокой. Уровень заработной платы зависит от структуры конкретного рынка труда.

2. Методы планирования оплаты труда

Планированию фонда заработной платы предшествует глубокий анализ структуры и динамики фактического фонда заработной платы персонала за предыдущий период.

Существуют четыре *основных способа* планирования фонда заработной платы работников предприятия:

- нормативный - по уровню заработной платы;
- нормативный - по приросту заработной платы;
- нормативный - по средней заработной плате;
- уточненный - по основной и дополнительной заработной плате.

Поскольку в рыночной экономике объем продаж на предстоящий год точно запланировать весьма сложно, так как он зависит от конъюнктуры рынка, плановые экономические показатели имеют определенную степень приближения. Нормативный - это укрупненный метод планирования, который позволяет определить с достаточной степенью точности плановый фонд заработной платы (ФЗПп) персонала предприятия.

Плановый фонд заработной платы персонала на следующий год можно рассчитать исходя из *уровня заработной платы* в выручке от реализации отчетного года:

ФЗП = Плановый объем продаж x Норматив уровня заработной платы базового года.

Второй нормативный метод планирования заработной платы предприятия - *по приросту фонда оплаты труда* с учетом индекса прироста объема продаж.

$$\text{ФЗПп} = \text{ФЗПб} \times (1 + \text{Норматив прироста заработной} \cdot \text{Индекс прироста объема продаж}),$$

где ФЗПб - фонд заработной платы в базовом периоде.

К нормативным методам планирования фонда оплаты труда предприятия относятся расчеты *по средней заработной плате*. Самый простой способ - это умножение среднегодовой заработной платы на плановую численность персонала. Однако в условиях инфляции средняя заработная плата прошлого месяца может значительно отличаться от аналогичного показателя за текущий месяц. Поэтому среднемесячную заработную плату прошлого месяца с учетом прогноза инфляции можно использовать для планирования фонда заработной платы. Этот метод расчета будет еще более точным, если учесть планируемые темпы прироста производительности труда и такой корректирующий коэффициент, как соотношение прироста заработной платы и прироста производительности труда.

$$\text{ФЗПп} = \text{Среднегодовая заработная плата персонала} \cdot \text{Численность работающих} \cdot \text{Кс} \cdot \text{Ки}$$

где K_i - коэффициент инфляции.

Уточненный метод планирования фонда заработной платы применяется при наличии годового портфеля заказов и состоит в следующем:

1 Определяется тарифная заработная плата:

- для сдельщиков - по расценкам на плановый объем производства;
- для повременщиков - по часовым тарифным ставкам и месячным окладам.

2 Рассчитывается основная заработная плата путем добавления к тарифной заработной плате премиальных выплат по действующим премиальным положениям.

3 Устанавливается часовая, месячная и годовая фонд заработной платы исходя из доплат, предусмотренных в коллективном договоре и трудовом законодательстве:

- доплаты до часового фонда за отработанное время и выполнение дополнительных обязанностей или условий: обучение учеников, за руководство бригадой, за ночные часы работы, за работу в праздничные дни и др.;
- доплаты до месячного фонда заработной платы - за сокращенный рабочий день кормящим матерям и подросткам;
- доплаты до годового фонда заработной платы - за плановые невыходы на работу (очередные и учебные отпуска, выполнение государственных обязанностей и др.).

$\text{ФЗПП} = \text{Тарифная заработная плата} + \text{Премии} + \text{доплаты}.$

Кроме фонда заработной платы, включаемого в себестоимость продукции, на предприятии могут производиться премиальные выплаты из прибыли (если это предусмотрено уставом предприятия). В таком случае при планировании прибыли создается специальный фонд (фонд потребления или фонд материального поощрения), составляется смета его использования и рассчитывается годовая сумма премирования персонала.

3. Показатели плана оплаты труда

Планирование показателей по плате труда - это процесс выработки мер по оптимальному использованию трудовых ресурсов с учетом их квалификации и рационального воспроизводства. План по труду и заработной плате - это емкий и структурированный по разделам директивный документ, разрабатываемый не менее чем на один год и формирующий условия целенаправленного подбора кадров, их включения в производственный и торговый процесс, организацию трудовых отношений на взаимовыгодных условиях.

Основными задачами плана по плате являются:

- выявление потребности в работниках, в том числе по профессиям, специальностям, квалификации, обеспечивающим достижение поставленной цели развития предприятия, используя проектируемую организационную структуру управления, отвечающую поставленным задачам по развитию предприятия;
- определение расходов на оплату труда (включая отчисления в социальные фонды), достаточных для стимулирования труда работников;

- выбор эффективных систем мотивации труда, формирующих условия выполнения количественных и качественных показателей плана хозяйственно-финансовой деятельности предприятия;
- обеспечение оптимального соотношения результатов труда и расходов на оплату труда.

К показателям плана по заработной плате относятся:

- 1) объем выработки на одного работника, исходя из нормо-часов, интенсивности загрузки, трудоемкости производства и реализации продукции (в сфере услуг это производительность труда, измеряемая в стоимостных показателях);
- 2) количество работников и их квалификационный состав с учетом организационной структуры предприятия, функционального назначения, производительности труда; сменности работы персонала; недельной нормы времени в соответствии с ТК РФ и коллективным договором;
- 3) почасовая (повременная) заработная плата с учетом тарифа и нормы времени;
- 4) сдельные расценки оплаты труда, исходя из нормы выработки, трудоемкости за единицу выполненного объема работ;
- 5) сумма расходов на оплату труда, включая фонд оплаты труда, обязательные отчисления в социальные фонды: пенсионного страхования, обязательного медицинского страхования, социального страхования, а также в фонды добровольного страхования персонала;
- 6) средняя месячная заработная плата работников, включая все виды выплат и поощрений;
- 7) коэффициент полезного использования рабочего времени;
- 8) средства на расходы и выплаты социального характера.

Эти показатели обосновываются во взаимоувязке в следующих разделах плана по труду и заработной плате:

- численность и профессиональный состав работников, их квалификация;
- мотивация и стимулирование труда;
- расходы на оплату труда, включая фонд оплаты труда, соответствующие отчисления;
- развитие персонала, включая переподготовку кадров и повышение их квалификации с расчетом затрат на эти мероприятия;
- социальное развитие (поощрение) коллектива, по социально-культурным мероприятиям, формирующим корпоративную культуру предприятия.

Эти разделы (планы) обосновываются последовательно с расчетами и корректировками в соответствии с поставленной целью по формированию адекватных решаемым задачам трудовых ресурсов и их эффективному использованию

1. 7 Лекция №7 (2 часа).

Тема: «Резервы совершенствования оплаты труда в реальном секторе экономики»

1.7.1 Вопросы лекции:

1. Механизмы формирования фондов оплаты труда предприятий
2. Интеграции оплаты труда и дивидендов работников
3. Реформирование ЕТС

1.7.2 Краткое содержание вопросов:

1. Механизмы формирования фондов оплаты труда предприятий

ФОТ в современной экономике отражает основную статью затрат, поэтому к его формированию подходят наиболее тщательно. Второй причиной тщательного формирования ФОТ является необходимость соблюдения законодательных норм,

предусмотренных ТК РФ и НК РФ, а также в современной глобальной экономике положений МОТ.

Формирование ФОТ основывается на следующих принципах:

- экономически оправданного соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда;
- учет прогнозируемой динамики рынка труда;
- восприятие коллективом организации мотивов и принципов планирования ФОТ.

Механизм формирования ФОТ отражает все модификации тех методов, на основе которых осуществляется финансово-экономическая деятельность образовательного учреждения.

На этот процесс влияют:

- организационно-правовые формы;
- формы бюджетного финансирования ;
- возможность привлечения внебюджетных средств;
- принятый порядок увязки средств на оплату труда с результатами труда;
- степень административного регулирования деятельности и др.

2. Перспективные формы и проблемы регулирования интеграции оплаты труда и дивидендов работников

Современная российская экономика переживает серьезные трансформационные процессы, связанные с формированием многообразных форм собственности, обуславливающие коренные изменения сложившейся системы социально-трудовых отношений. Одной из базовых проблем этих изменений является становление адекватной современным условиям оплаты труда и регулирование доходов работников. Это вызвано, прежде всего, формированием рынка труда и его субъектов-собственников (работодателей) и наемных работников. Опыт стран с развитой экономикой показывает, что взаимодействие работодателей и наемного персонала на основе принципов социального партнерства, является основой экономического роста. Доля наемных работников в занятом населении России составляет в настоящее время около 90 %, что обуславливает актуальность изучения проблем, связанных с формированием организационно-экономического механизма регулирования оплаты труда работников. Если к этому добавить, что заработная плата во многом утратила присущие ей функции, а дифференциация населения по ее уровню близка к критическому состоянию, то станет абсолютно понятна своевременность и важность осуществления адекватной современному периоду политики доходов и оплаты труда.

При этом особое внимание, по мнению автора, необходимо сосредоточить на интеграции организационного, экономического и финансового регулирования оплаты труда, поскольку она, фиксируя особенности данных процессов, позволяет использовать их более эффективно и рационально.

Проблеме **регулирования интеграции оплаты труда и дивидендов работников** в условиях перехода к рыночной экономике посвящены работы видных отечественных ученых-экономистов: Абалкина Л.И., Адамчука В.В., Бобкова В.Н., Бреева Б.Д., Волгина Н.А.

3. Реформирование ЕТС

Единая тарифная сетка РФ — система разрядов, служащая для определения правильных соотношений между оплатой труда и квалификационным уровнем работы работников бюджетной сферы. ЕТС содержит в себе 18 разрядов и, таким образом, делит все виды работ, выполняемых в организациях, на 18 «видов», зависящих от сложности и квалификации

Проведенный анализ показал, что система организации и оплаты труда, существующая в настоящее время на государственных предприятиях России, нуждается в коренном реформировании. И, видимо, в первую очередь, нуждается в реформировании ЕТС. Как уже отмечалось, ЕТС сыграла свою положительную роль. Однако в настоящее время большинство ученых и практиков склоняются к тому, что эту систему необходимо реформировать, поскольку:

система оплаты труда на основе ЕТС не позволяет учитывать особенности и различия в деятельности отдельных категорий работников различных отраслей; применение ЕТС осложняет проведение работы по дальнейшему совершенствованию и систематизации надтарифных выплат с учетом требований Трудового кодекса РФ. Что же касается конкретных направлений реформирования, то здесь мнения ученых разошлись. Одни считают, что ЕТС в целом надо сохранить, а реформировать принципы её организации. Другие настроены более решительно и считают, что необходимо полностью отказаться от ЕТС и перейти к отраслевым принципам организации и оплаты труда.

Наиболее полно последний из подходов был реализован в «Концепции реформирования оплаты труда работников бюджетной сферы», которая была подготовлена Министерством труда и социального развития РФ в конце 2002 года. В соответствии с этой концепцией, определяющими подходами к реформированию оплаты труда для работников бюджетной сферы должны стать: Отказ от Единой тарифной сетки и переход к дифференцированным условиям оплаты по отраслям бюджетной сферы, исходя из особенностей в содержании и условиях труда в каждой отрасли, объемов бюджетных ассигнований и наличия внебюджетных средств. Изменение структуры заработной платы работников в пользу основной тарифной части. Обеспечение гарантий предусмотренных законодательством минимального размера оплаты труда, а также оплаты труда в повышенных размерах за работу в особых условиях. Расширение прав субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления в части принятия решений о размерах тарифных ставок (окладов), стимулирующих и компенсационных выплат работникам организаций, финансируемых из бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов.

В основу построения отраслевых систем оплаты труда были положены следующие основные принципы:

- обеспечение зависимости величины заработной платы от квалификации работников, сложности выполняемых работ и условий труда, уровня образования и стажа по профессии по отраслям;
- подход к тарификации работ и работников с учетом требований Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, а также Единого квалификационного справочника по должностям руководителей, специалистов и других служащих, сохранение единства тарифного нормирования;
- поэтапное приближение минимальной тарифной ставки и минимального оклада к величине прожиточного минимума трудоспособного населения по регионам страны;
- систематизация и унификация стимулирующих выплат к основной тарифной оплате,

достижение принципиально единых подходов к их применению в отдельных отраслях бюджетной сферы;

- использование системы поощрения за высокие результаты и качество выполнения работы, основанной преимущественно на применении индивидуальных доплат и надбавок стимулирующего характера,, устанавливаемых к оплате по тарифу,
- ориентация на использование при формировании фондов оплаты труда в организациях бюджетной сферы наряду с ассигнованиями из бюджета средств, поступающих от разрешенной законодательством коммерческой деятельности.

По мнению разработчиков этой Концепции, отраслевые системы оплаты труда должны включать: тарифные ставки и должностные оклады работников отрасли, устанавливаемые на основе тарификации и аттестации работ и работников; системы доплат и надбавок за условия, отклоняющиеся от нормальных, систему компенсационных и стимулирующих выплат.

Предполагалось, что тарифная система по каждой из отраслей бюджетной сферы должна складываться из трех частей:

схемы должностных окладов руководителей учреждений, дифференцированных по группам оплаты труда в зависимости от объемов работ и специализации учреждений; схемы должностных окладов специалистов и служащих, дифференцированных в зависимости от сложности, социальной значимости труда и квалификации работников; тарифные ставки (оклады) рабочих в соответствии с разрядами, отнесение к которым будет осуществляться на основе действующих выпусков Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих (ЕТКС). Дифференциация размеров должностных окладов, тарифных ставок, ставок заработной платы по должностям руководителей, специалистов, служащих, профессиям рабочих устанавливается в зависимости от особенностей деятельности отдельных учреждений, сложности труда по видам учреждений, квалификации, сложности выполняемых работ, уровня образования, специального стажа.

В дополнение к выплатам по тарифным ставкам и окладам предусматривалась оплата в повышенном размере за работу в особых условиях труда и условиях отклоняющихся от нормальных: на тяжелых работах, работах с вредными или опасными условиями труда; за работу в ночное время; работникам, занятым в неблагоприятных климатических условиях. Одновременно с изменением тарифной системы заработной платы предполагалось осуществить упорядочение надтарифных выплат, т.к. это предусмотрено в Трудовом кодексе РФ: доплаты за совмещение профессий и должностей, расширение зон обслуживания, выполнение работы временно отсутствующего работника; вознаграждение за продолжительность непрерывной работы, ежемесячные надбавки к тарифной ставке за квалификацию и другие выплаты. Все это должно было способствовать приведению системы доплат в логическую и понятную систему, позволяющую осуществить компенсацию работникам за труд в определенных условиях. В целях материального поощрения и эффективной работы предполагалось установить системы премирования, стимулирования доплат и надбавок, которые должны были определяться организациями самостоятельно и фиксироваться в коллективных договорах. Размеры, порядок и условия применения стимулирующих выплат руководителям организаций должны были определяться в заключаемых с ними трудовых договорах. Новая система организации оплаты труда, наряду с разработкой схем должностных окладов, предусматривала возможность перевода работников на индивидуальные условия оплаты труда и заключение с ними срочных трудовых контрактов.

Такая организация оплаты труда предусматривалась для руководителей организаций и отдельных категорий высококвалифицированных работников. Сфера применения срочных трудовых договоров зависела от характера

отраслей и особенностей труда в организациях и учреждениях отраслей. При этом уровни оплаты труда (должностные оклады, компенсационные и стимулирующие надбавки, доплаты и другие выплаты) по индивидуальным условиям могли устанавливаться без ограничения максимального размера, правда, в пределах фонда заработной платы. На наш взгляд, сама идея разработчиков Концепции установить более тесную зависимость величины и дифференциации оплаты труда по тарифу от уровня сложности выполняемых работ, не вызывает сомнения.

Однако вряд ли можно согласиться сегодня с идеей полного отказа от Единой тарифной сетки.

Сегодня ЕТС формирует межотраслевое единство основ организации заработной платы. Отраслевые же нормы труда, напротив, в меньшей степени ориентированы на межотраслевые нормы и нормативы. На наш взгляд, переход к отраслевым системам нарушает один из концептуальных принципов рациональной организации оплаты труда - единство тарифного нормирования вне зависимости от сфер приложения труда. По сути дела имеется в виду отказаться от обязательности применения Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих и ЕКТС работ и профессий рабочих.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

2.1 Семинарское занятие №1 (2 часа).

Тема: «Введение в предмет «Оплата труда персонала»»

2.1.1 Вопросы к занятию:

1. Основные виды доходов работников в настоящее время и их сравнительная характеристика.
2. Заработная плата: понятие, значение, объективные аспекты в оплате труда
3. Подходы к определению заработной платы и их содержание.
4. Принципы организации заработной платы, функции заработной платы и их содержание.
5. Реальное состояние с оплатой труда в России в настоящий момент.

2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:

Цель: ознакомление с дисциплиной « Оплата труда персонала».

Задачи: расширение знаний студентов по оплате труда персонала ; формирование умения постановки и решения интеллектуальных задач и проблем; совершенствование способностей по аргументации студентами своей точки зрения, а также по доказательству и опровержению других суждений; демонстрация студентами достигнутого уровня теоретической подготовки; формирование навыков самостоятельной работы с литературой.

Функция: познавательная

Форма: развернутая беседа на основании плана; устный опрос студентов по вопросам плана семинара

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть,
- заключительное слово преподавателя.

2.2 Семинарское занятие №2 (4 часа).

Тема: «Формы и системы заработной платы»

2.2.1 Вопросы к занятию:

1. Формы и системы заработной платы: определение понятия, значение:
2. Тарифная система заработной платы и ее характеристика.
3. Части заработной платы и их характеристика.
4. Грейдинг, как современная система заработной платы и ее характеристика.

2.2.2 Краткое описание проводимого занятия:

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в ходе освоения проблемы системы заработной платы .

Задачи: расширение знаний студентов по оплате труда; формирование умения постановки и решения интеллектуальных задач и проблем; совершенствование способностей по аргументации студентами своей точки зрения, а также по доказательству и опровержению других суждений; демонстрация студентами достигнутого уровня теоретической подготовки; формирование навыков самостоятельной работы с литературой.

Функция: развивающая; воспитательная

Форма: прослушивание и обсуждение докладов (рефератов) студентов; обсуждение письменных рефератов, заранее подготовленных отдельными студентами и затем до семинара прочитанных всей группой;

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть,
- заключительное слово преподавателя.

2.3 Семинарское занятие №3 (4 часа).

Тема: « Надбавки и доплаты работникам»

2.3.1 Вопросы к занятию:

1. Виды доплаты и надбавок и их характеристика.
2. Премии работникам. Определение понятия. Значение. Классификация.
3. Система премирования. Требования к системе премирования.
4. Принципы и методические подходы в системе премирования. Структура системы премирования.
5. Показатели системы премирования, их виды и характеристика. Порядок выплаты премий.

2.3.2 Краткое описание проводимого занятия:

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в ходе изучения особенностей надбавок и доплат .

Задачи: расширение знаний студентов по оплате труда персонала; формирование умения постановки и решения интеллектуальных задач и проблем; совершенствование способностей по аргументации студентами своей точки зрения, а также по доказательству и опровержению других суждений; демонстрация студентами достигнутого уровня теоретической подготовки; формирование навыков самостоятельной работы с литературой.

Функция: развивающая; воспитательная

Форма: семинар-коллоквиум;

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть,
- заключительное слово преподавателя.

2.4 Семинарское занятие №4 (2 часа).

Тема: «Дифференциация в оплате труда»

2.4.1 Вопросы к занятию:

1. Экономическая сущность дифференциации заработной платы
2. Отраслевые и территориальные факторы дифференциации заработной платы
3. Особенности оплаты труда различных категорий персонала
4. Особенности дифференциации оплаты труда в Российской Федерации

2.4.2 Краткое описание проводимого занятия:

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в ходе изучения особенностей дифференциации в оплате труда.

Задачи: расширение знаний студентов по оплате труда персонала; формирование умения постановки и решения интеллектуальных задач и проблем; совершенствование способностей по аргументации студентами своей точки зрения, а также по доказательству

и опровержению других суждений; демонстрация студентами достигнутого уровня теоретической подготовки; формирование навыков самостоятельной работы с литературой.

Функция: развивающая; воспитательная

Форма: комментированное чтение и анализ документов (литературы); решение задач на самостоятельность мышления;

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть,
- заключительное слово преподавателя.

2.5 Семинарское занятие №5 (2 часа).

Тема: Управление оплатой труда: основы и проблемы

2.5.1 Вопросы к занятию:

1. Сущность и определение понятия "управление". Подходы к управлению оплатой труда
2. Уровни управления
3. Подходы к управлению оплатой труда
4. Коллективно-договорное регулирование оплаты труда
5. Индивидуально-договорное регулирование оплаты труда

2.5.2 Краткое описание проводимого занятия:

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в ходе изучения сущности управления оплатой труда.

Задачи: расширение знаний студентов по оплате труда персонала; формирование умения постановки и решения интеллектуальных задач и проблем; совершенствование способностей по аргументации студентами своей точки зрения, а также по доказательству и опровержению других суждений; демонстрация студентами достигнутого уровня теоретической подготовки; формирование навыков самостоятельной работы с литературой.

Функция: развивающая; воспитательная

Форма: семинар по материалам исследования, проведенного студентами под руководством преподавателя;

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть,
- заключительное слово преподавателя.

2.6 Семинарское занятие №6 (2 часа).

Тема: «Планирование средств на оплату труда предприятием»

2.6.1 Вопросы к занятию:

1. Принципы планирования оплаты труда
2. Методы планирования оплаты труда
3. Показателя плана оплаты труда
4. Методика определения основных показателей плана оплаты труда

2.6.2 Краткое описание проводимого занятия:

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в ходе изучения особенностей планирования оплаты труда. Задачи: расширение знаний студентов по оплате труда персонала; формирование умения постановки и решения интеллектуальных задач и проблем; совершенствование способностей по аргументации студентами своей точки зрения, а также по доказательству и опровержению других суждений; демонстрация студентами достигнутого уровня теоретической подготовки; формирование навыков самостоятельной работы с литературой.

Функция: развивающая; воспитательная

Форма: семинар - "мозговой штурм";

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть,
- заключительное слово преподавателя.

2.7 Семинарское занятие №7 (2 часа).

Тема: «Резервы совершенствования оплаты труда в реальном секторе экономики

2.7.1 Вопросы к занятию:

1. Механизмы формирования фондов оплаты труда предприятий
2. Перспективные формы и проблемы регулирования интеграции оплаты труда и дивидендов работников
3. Реформирование ЕТС

2.7.2 Краткое описание проводимого занятия:

Цель: развитие самостоятельности мышления и творческой активности студентов в ходе изучения особенностей формирования фонда оплаты труда предприятий.

Задачи: расширение знаний студентов по оплате труда персонала ; формирование умения постановки и решения интеллектуальных задач и проблем; совершенствование способностей по аргументации студентами своей точки зрения, а также по доказательству и опровержению других суждений; демонстрация студентами достигнутого уровня теоретической подготовки; формирование навыков самостоятельной работы с литературой.

Функция: развивающая; воспитательная

Форма: семинар-дискуссия;

Структура:

- вступительное слово преподавателя,
- основная часть,
- заключительное слово преподавателя.