

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРЕМИРОВАНИЯ ОСНОВНЫХ РАБОЧИХ ПРЕДПРИЯТИЯ ПУТЕМ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ СКЭНЛОНА

Т. А. Дудянова, И. В. Губкина

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научный руководитель Н. А. Алексеенко, канд. экон. наук, доц.

Методические рекомендации по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях разрабатываются в целях оказания методической помощи их руководителям и специалистам, а также индивидуальным предпринимателям в разработке систем оплаты труда работников, зависящих от эффективности их деятельности и максимально учитывающих вклад каждого работника.

Стандартные системы оплаты труда работников разрабатываются на основе применения норм:

– Инструкции о порядке определения тарифных ставок и должностных окладов работников коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей, утвержденной постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 26 апреля 2010 г. № 60;

– Постановления Совета Министров Республики Беларусь от 9 ноября 1999 г. № 1748 «О дополнительных мерах материального стимулирования высокопроизводительного и качественного труда»;

– Декрета Президента Республики Беларусь от 26 июля 1999 г. № 29 «О дополнительных мерах по совершенствованию трудовых отношений, укреплению трудовой и исполнительской дисциплины»;

– Указа Президента Республики Беларусь от 23 января 2009 г. № 49 «О некоторых вопросах стимулирования реализации продукции, товаров (работ, услуг) в 2010 году» (далее – Указ № 49).

В связи с распространением коллективных форм организации труда, широким внедрением «участия трудящихся в управлении», изменением стиля и методов управления человеческими ресурсами все большее распространение получают коллективные формы оплаты труда, а также системы коллективного премирования. Широкое распространение получила система коллективного премирования Скэнлона.

Система Скэнлона основана на распределении между работниками и компанией экономии издержек на заработную плату, полученной в результате повышения производительности труда, конкретно – выработки в расчете на одного работника. Первоначально определяется доля фонда заработной платы в стоимости объема реализованной продукции (K_0). В случае снижения данного показателя за определенный период времени, когда доля фактического фонда заработной платы в стоимости продукции ($K_1 = \Phi_1/V_1$) будет меньше K_0 , т. е. $K_1 < K_0$, сумма экономии (S), подлежащая распределению, определяется как разница между фондом заработной платы, исчисленным по первоначальному нормативу от фактического объема реализованной продукции (V_1), и фактическим фондом заработной платы по формуле $S = V_1K_0 - \Phi_1$.

Полученная экономия распределяется в пропорции 1 : 3 между компанией и работниками. Из суммы, предназначенной для премирования работников, 1/5 направляется в резервный фонд, а остальная часть распределяется между работниками в зависимости от их трудового вклада в увеличение объема реализованной продукции. Как и любая другая система участия работников в распределении прибыли, система Скэнлона предполагает активное вовлечение рядовых рабочих и служащих в управление, особенно в определение путей повышения производительности труда. Сам изобретатель системы, Джозеф Скэнлон, один из функционеров профсоюза металлургов, верил, что рабочие смогли бы, если их должным образом стимулировать, предоставить массу информации руководству о том, как повышать эффективность работы предприятия.

Рассмотрим возможности применения системы Скэнлона как формы мотивации, взаимосвязанной с увеличением объема выпускаемой продукции, на предприятии.

Таблица 1

Распределение премии между основными рабочими и предприятием

Показатель	Базисный год	Отчетный год
1. Фонд заработной платы, млн р.	14793	16586,7
2. Объем выполненных работ, млн р.	52411	64541
3. Доля ФЗП в объеме выполненных работ (K) (c_1/c_2)	0,282	0,257
Так как $K_1 < K_0$, то сумма экономии: $S = V_1 K_0 - \Phi_1 = 64541000\ 000 \cdot 0,282 - 16586700000 = 1613862$ тыс. р.		
Полученную экономию распределим между предприятием и работниками в пропорции 1 : 3. – предприятию – 403465500 р.; – работникам – 1210396500 р.		
В резервный фонд направляется 1/5 из суммы, предназначенной для работников, р.		242079300
Премия на 1 человека, р.		977111,2
Основных рабочих на предприятии, человек		450
Общая сумма премии основных рабочих, р.		439700040

Соблюдение рациональных экономических пропорций предполагает опережающий рост производительности труда по сравнению с ростом заработной платы. В целях контроля данной пропорции целесообразно производить ее систематическую оценку на основе расчета коэффициентов опережения либо коэффициентов эластичности.

Приведем условный пример установления гибких систем оплаты труда, а также определения размеров тарифных ставок (окладов) (основной (базовой) заработной платы) работников.

Исходные данные:

– организация со списочной численностью до 100 человек осуществляет деятельность по производству и реализации пищевых продуктов;

– выплаты стимулирующего и компенсирующего характера производятся в соответствии с положениями, разработанными в организации;

– тарифная ставка первого разряда установлена для работников цеха по производству пищевых продуктов в размере 550000 р., других работников организации – 500000 р.

Таблица 2

Установления гибких систем оплаты труда, а также определение размеров тарифных ставок (основной (базовой) заработной платы) работников

Наименование должности (профессии)	Количество штатных единиц	Тарифный разряд по ЕТС	Тарифный коэффициент по ЕТС	Тарифная ставка (оклад) (основная (базовая) заработная плата) в р.
Директор	1	19	4,56	2280000
Заместитель директора	1	18	4,26	2130000
Бухгалтерия				
Главный бухгалтер	1	17	3,98	1990000
Ведущий бухгалтер	1	15	3,48	1740000
Бухгалтер	1	13	3,04	1520000
Ведущий экономист	1	15	3,48	1740000
Служба материально-технического снабжения				
Начальник службы	1	16	3,72	1860000
Заместитель начальника службы	1	15	3,48	1740000
Инженер по материально-техническому снабжению	3	13	3,04	1520000
Логистик	1	13	3,04	1520000
Отдел маркетинга и сбыта продукции				
Начальник отдела	1	16	3,72	1860000
Маркетолог	1	13	3,04	1520000
Специалист по продаже	2	12	2,84	1420 000
Специалист по внешнеэкономической деятельности	1	12	2,84	1420000
Специалист по работе с клиентами	2	13	3,04	1520000

С целью повышения заинтересованности работников в обеспечении роста объемов реализованной продукции, товаров (работ, услуг), в том числе на экспорт, снижения запасов готовой продукции и поступления валютной выручки решение о применении норм Указа № 49 принимается руководителями коммерческих организаций независимо от формы собственности самостоятельно в соответствующем ЛНПА.

В данном случае предприятия могут установить:

– работникам, обеспечивающим реализацию продукции, товаров (работ, услуг), снижение запасов готовой продукции, ежемесячное вознаграждение в процентном отношении от выручки, полученной от реализации продукции, товаров (работ, услуг) в действующих ценах, без ограничения его максимальными размерами. При этом иные выплаты стимулирующего характера (надбавки, премии) указанным работникам не начисляются и не выплачиваются;

– персональные условия оплаты труда руководителям и специалистам маркетинговых, логистических, внешнеэкономических и иных структурных подразделений за обеспечение поступления валютной выручки, включающие должностные оклады, исчисленные в кратных размерах к тарифной ставке первого разряда, действующей в коммерческой организации и не ограниченные максимальными размерами выплаты стимулирующего характера, в том числе за свободное владение и использование в работе иностранных языков. Установление гибких систем оплаты труда работников позволит более полно оценить вклад каждого работника в конечные результаты деятельности, обеспечить достойную заработную плату работников при их эффективной и результативной работе.