

УДК 331.2

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА  
ПРЕДПРИЯТИИ**

***Асанова Л.Р.***

*студентка Крымского инженерно-педагогического университета*

*Россия, г.Симферополь*

***Мандражи З.Р.***

*к.э.н., доцент Крымского инженерно-педагогического университета*

*Россия, г.Симферополь*

**Аннотация.** Статья посвящена проблеме совершенствования системы оплаты труда персонала. В работе рассмотрена целесообразность использования системы LaMa-СОПОТ для формирования дифференцированной системы вознаграждения работников.

**Ключевые слова:** оплата труда, мотивация персонала, заработная плата, система оплаты труда.

***IMPROVING THE SYSTEM OF WAGE IN THE ENTERPRISE***

***Asanova L.R.***

*student of the Crimean engineering-pedagogical University*

*Russia, Simferopol*

***Mandrazhi Z. R.***

*scientific supervisor, candidate of Economics, associate Professor, Department of world economy and economic theory of the Crimean engineering and pedagogical University,*

*Russia, Simferopol*

**Abstract.** The article is devoted to the problem of improving the system of remuneration of staff. The paper discusses the feasibility of using system LaMa-SOPOT for the formation of a differentiated system of remuneration of employees.

**Keywords:** wages, motivation of staff, salary, remuneration system.

Проблема организации оплаты труда на предприятии является одной из наиболее острых. Актуальность проблемы возрастает на фоне социально-экономического кризиса в стране. В условиях спада продаж, сокращения численности работников происходят изменения в организации труда и его оплате. Такая ситуация наблюдается на предприятиях различной специализации. Рыночная экономика существенно изменила представление о сущности оплаты и стимулирования труда. Предприятия начали разрабатывать конкретные формы и системы оплаты труда, учитывая при этом особенности собственного производства и место на рынке. Поэтому, выбор формы и системы оплаты труда в современных рыночных условиях для эффективной мотивации и организации заработной платы на предприятиях приобретает особое значение.

Правильная организация оплаты труда не только создает эффективные стимулы к труду, повышение ее качества, производительности и повышение на этой основе эффективности производства, но и непосредственно влияет на социально-экономическое развитие страны и во многом определяет уровень жизни ее населения [2].

Цель статьи – поиск оптимальных форм оплаты труда, а, следовательно, и новых подходов к управлению трудом, которые были бы адекватны рыночным отношениям и вели бы к неизбежным изменениям в системе учета заработной платы.

Мероприятия, направленные на повышение эффективности использования трудовых ресурсов, как способ управленческого воздействия, и увеличения прибыли:

- создать такую систему стимулирования, чтобы заработная плата сотрудников росла, но только за счет повышения эффективности их работы;

- увязать заработную плату каждого сотрудника с наиболее важными показателями: личными и корпоративными итогами по КРІ с учетом их разной значимости;

- контроль и управление зарплатой рентабельностью при использовании фонда оплаты труда;

- увеличение заработной платы результативным работникам, избавление от недобросовестных работников;

- снизить зависимость заработной платы от внешних факторов, на которые работники не влияет, особенно в периоды спада продаж, то есть за выполнение плановых заданий он должен получать реально заработанную им плату;

- облегчить работу бухгалтера (который занимается начислением заработной платы), и начальников отделов;

- увеличить выручку и чистую прибыль, за счет дополнительной мотивации работников.

Так же для совершенствования системы оплаты труда предлагается внедрение системы оперативного планирования и оплаты труда LaMa-СОПОТ. Система оперативного планирования и оплаты труда LaMa-СОПОТ необходима для организации материального стимулирования персонала малых и средних предприятий (или отдельных подразделений больших компаний) практически любых направлений бизнеса [4].

Основные компоненты системы LaMa-СОПОТ, представлены на рисунке 1.

Формирование комплексных планов, для которых можно выбрать: 1. до 4-х показателей личного плана (количественные или качественные); 2. до 4-х показателей плана отдела; 3. до 4-х показателей плана другого отдела.

Дополнительно можно оплачивать внеплановые достижения и работу по совмещению.

Оптимизация ставок (плановых заработных плат) с применением балльно - факторного метода

Структурирование заработной платы

Настраиваемая динамика заработной платы

Автономное начисление оклада

Система взысканий (дипремий)

Рисунок 1 - Основные компоненты системы LaMa-СОПОТ

Система LaMa-СОПОТ применяется с целью оперативного планирования работ и управления персоналом в различных отраслях хозяйствования: в промышленности и торговле, в сфере услуг и т.д.

Расчет зарплаты проводится согласно результатам исполнения плановых заданий, а никак не с утративших свою актуальность объемов продаж и прочих мало зависящих от менеджера параметров ведения бизнеса.

Также целесообразно совершенствование методов внутрифирменного планирования, возможность которого представлена в LaMa-СОПОТ.

Возможно вести планирование и отчетность одновременно по нескольким параметрам с расстановкой их приоритетов. Управление продажами и стимулирование за результативность выполнения комплексного плана - полностью в руках руководителя.

Метод расчета зарплаты предусматривает возможность управлять зарплатной рентабельностью и подразделений. Это, в свою очередь, дает дополнительные преимущества:

- руководитель застрахован от негативных последствий (незаслуженных выплат вознаграждений) при укрупненном планировании, в случаях ошибок в планировании т. п.;

- при перевыполнении плана экономия фонда ЗП (за счет разницы в темпах роста итогов и зарплаты) может поступать в резервный фонд для достойной оплаты труда персонала в неблагоприятные периоды;

- руководитель подразделения приобретает возможность в рамках своих полномочий часть экономии использовать для материального стимулирования своего персонала.

На рисунке 2 представлена разработанная схема работы и реализации методики.

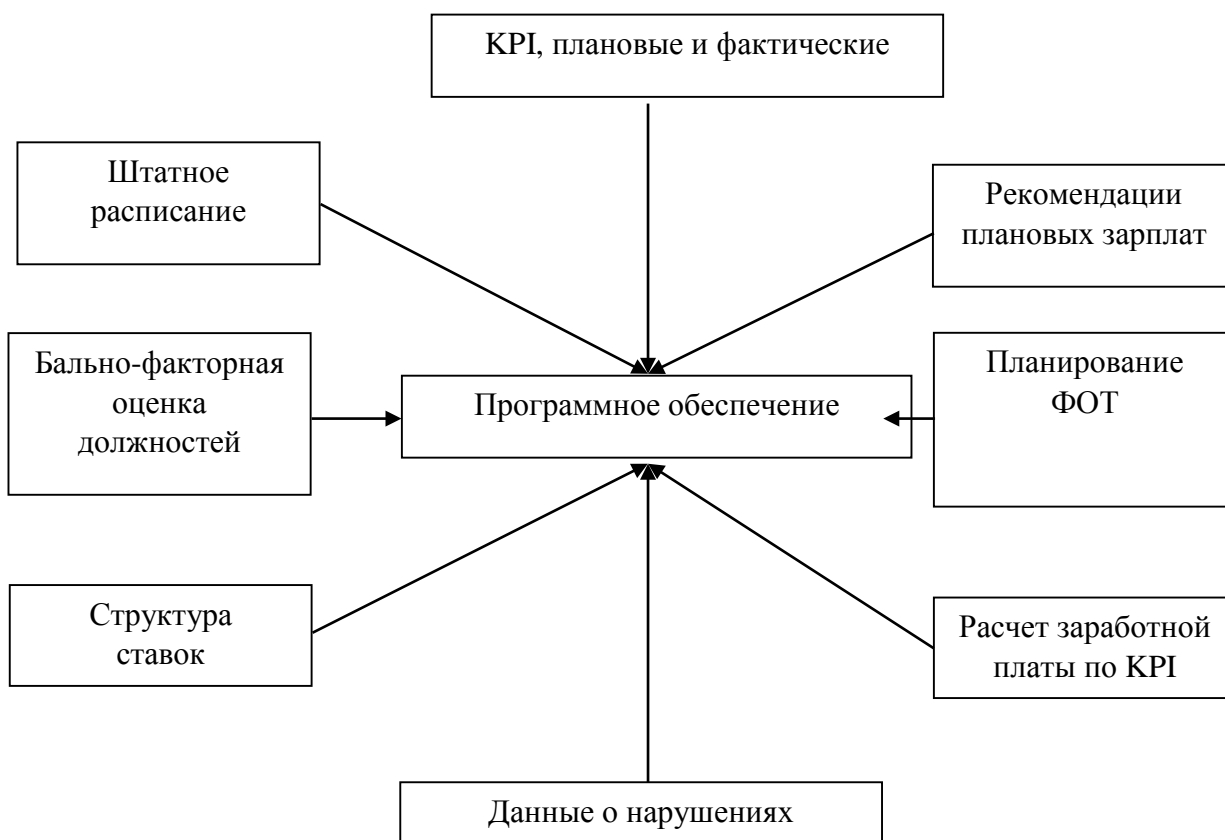


Рисунок 2 - Схема работы и реализации методики на предприятии

Алгоритм расчета заработной платы после внедрения программы на предприятии представлен ниже:

1. Плановая заработная плата и ее расчет.
2. Плановая часть ставки, привязанная к результату труда.
3. Премия за перевыполнение планов.
4. Бонус за внеплановые успехи.

Плановая заработная плата сотрудника предприятия, начисляемая за нормальную работу (в системе LaMa-СОПОТ называется «Ставка») коррелируется с рыночной стоимостью труда.

Структура ставки зависит от места должности в бизнес – процессе предприятия:

- чем яснее и материально эффективнее процесс работы сотрудника, тем выше сдельная составляющая заработной платы, и ниже повременная;
- чем более прямым и значительным является влияние сотрудника на выполнение того или иного плана, тем выше доля заработной платы, привязанная к выполнению этого плана;
- минимально применимая для стимулирования доля заработной платы, привязанная к одному из планов - 20%.

Начисление каждой составляющей ставки зависит от выполнения соответствующего комплексного плана по КРІ.

КРІ - это комплекс показателей достижения бизнес – целей. Данный показатель определяет степень вклада каждого сотрудника в достижение общей цели организации.

Заработная плата сотрудников предприятия будет определять по 12 КРІ:

- до 4-х показателей личного плана (количественные или качественные);
- до 4-х показателей плана подразделения (например, отдела продаж);
- до 4-х показателей плана другого подразделения.

Каждый фактор влияет как минимум на 15-20% заработной платы. Показатели имеют разные веса, в зависимости от отдела и должности, следовательно, эффективно использовать в одном периоде не более 5-7 показателей. Представленный набор КРІ не является неизменным для сотрудника, а может меняться в зависимости от изменения целей и задач.

Кроме КРІ на размер заработной платы влияют: отработанное время и штрафы. Дополнительно оплачиваются внеплановые достижения и работа по совместительству.

Система не автоматизирует создание КРІ, поскольку показатели должны быть привязаны к конкретной ситуации и к виду деятельности.

Внедряемая система предусматривает как линейную, так и управляемую нелинейную (прогрессивно – регрессивную) зависимость заработной платы от выполнения плана.

Нелинейная зависимость значительно усиливает стимул к выполнению и перевыполнению плана в определенном диапазоне. Нелинейная зависимость позволяет ввести ограничение на рост заработной платы при экстраординарном перевыполнении плана, которое, как правило, связано с внешними факторами, а не деятельностью сотрудника.

Далее можно составить итоговую схему организации оплаты труда работников на предприятии (рисунок 3).

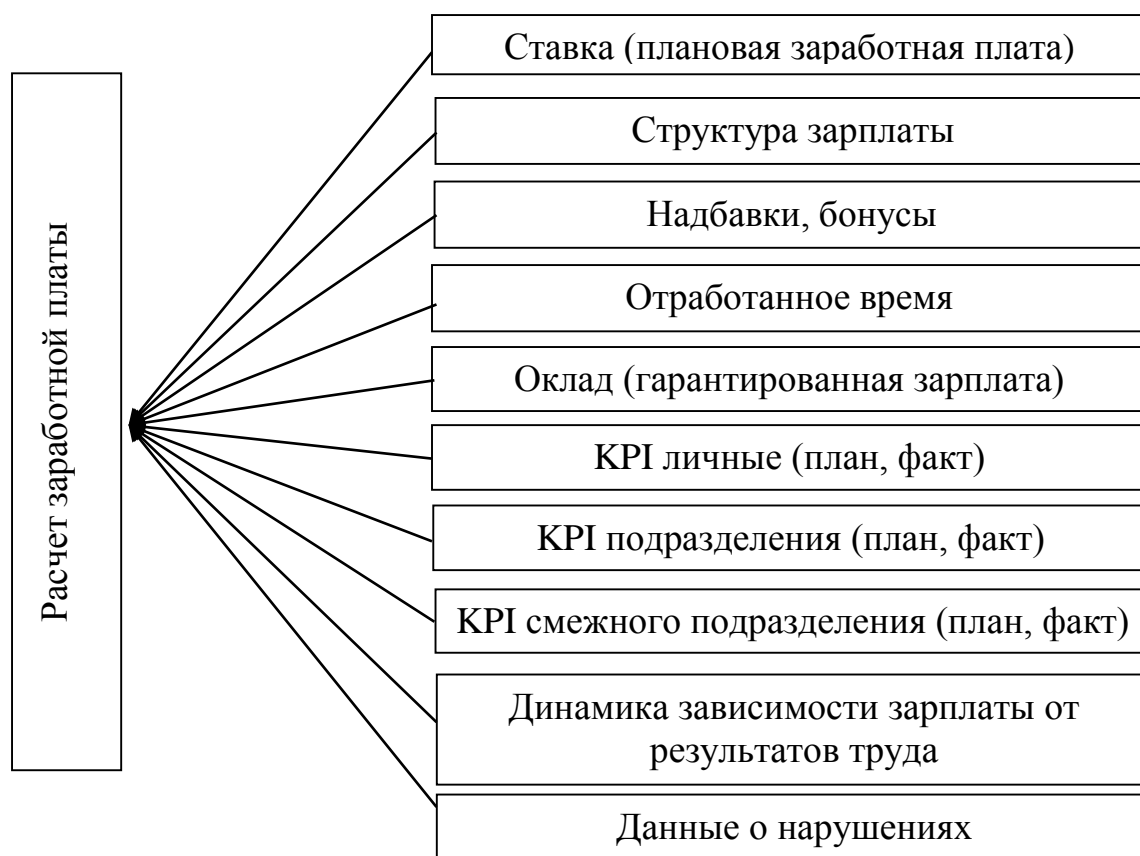


Рисунок 3 - Схема организации оплаты труда работников на предприятии

Внедряемая система позволит на предприятии использовать уникальный алгоритм расчета: который позволит до 100% заработной платы сделать

«переменной частью»), и обеспечить, таким образом, ее динамичное изменение в зависимости от выполнения плана.

Гарантией является введение гарантированной величины заработной платы – оклада. Оклад используется в расчете только в таком экстраординарном случае, когда из-за незначительного невыполнения плана начисленная заработная плата оказывается ниже оклада. В этом случае, программа начисляет специальную доплату до уровня оклада. Особенность доплаты в том, что она начисляется «в долг» до следующего премирования. Руководитель может простить «долг», но будет знать о низкой производительности конкретного сотрудника.

**Выводы.** В качестве вывода целесообразно отметить, что внедрение предложенных рекомендаций позволит значительно повысить конечные финансовые результаты деятельности (преимущественно за счет повышения производительности труда ввиду повышения заинтересованности сотрудников в трудовом процессе). Систему LaMa-СОПОТ стоит вводить на предприятиях малого и среднего бизнеса, так как она позволит удачно организовать и оценить работу предприятия, что, в свою очередь, способствует повышению уровня производительности труда работников и организации эффективной системы мотивации. Обобщая, следует сказать, что работник получит достойное вознаграждение за потраченные усилия.

#### **Библиографический список:**

- 1) Кириллова О.Г., Петрова Т.И. Современные подходы к совершенствованию оплаты труда в рыночных условиях // Общество: политика, экономика, право. – 2012. – № 2. – С. 55–59.
- 2) Мазманова, Б. Г. Управление оплатой труда: Учебное пособие – М.: Финансы и статистика, 2013. – 368 с.
- 3) Федорова М. С. Совершенствование системы оплаты труда на предприятии // Молодой ученый. — 2011. — №7. Т.1. — С. 119-121.
- 4) LaMa консорциум бизнес-консультантов [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.lama.org.ua>.– (Дата обращения: 19.12.2016).