

## ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГИБКИХ СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА

*Денисюк Д. Д.*

*Голец О. В., м. э. н., старший преподаватель*

*Брестский государственный технический университет, г. Брест, Республика Беларусь*

*Аннотация.* В данной работе исследуются системы оплаты труда, применяемые на отечественных предприятиях. Цель работы – выявить влияние действующей системы оплаты труда на производительность труда предприятия, а также на финансовый результат организации; разработка предложения об оптимизации системы оплаты труда на основе анализа деятельности предприятия. При написании научной статьи была выявлена сильная зависимость прибыли и производительности труда, на которую влияет заработная плата работников предприятия. Благодаря «денежной» оценке вклада каждого работника, можно повысить не только производительность, но и прибыль организации.

*Ключевые слова:* оплата труда, грейдинг, анализ, прогноз, производительность труда, прибыль.

## FEATURES OF USING FLEXIBLE PAYMENT SYSTEMS

*Dzenisiuk D. D.*

*Golets O. V., M. Econ., Senior Lecturer*

*Brest State Technical University, Brest, Republic of Belarus*

*Annotation.* This paper examines the wage systems used in domestic enterprises. The purpose of the work is to identify the impact of the current wage system on the productivity of the enterprise, as well as on the financial result of the organization, to develop a proposal to optimize the wage system based on an analysis of the company's activities. When writing a scientific article, a strong dependence of profit and labor productivity was revealed, which is influenced by the wages of employees of the enterprise. Thanks to the "monetary" assessment of each employee's contribution, it is possible to increase not only productivity, but also the profit of the organization.

*Keywords:* remuneration, grading, analysis, forecast, labor productivity, profit.

Весомый вклад в эффективность работы персонала организации вносит действующая система оплаты труда. Центральным звеном мотивации выступает система оплаты труда, основной задачей которой является усиление взаимосвязи индивидуального результата труда работника и уровня оплаты. В связи с этим возрастает актуальность оценки того, насколько полно действующая на предприятии система оплаты труда позволяет учесть личный вклад каждого работника и ее влияние на производительность труда [3].

Актуальность темы исследования – объективное оценивание вклада работника в деятельность предприятия повышает производительность труда и прибыль организации.

Цель данной работы – выявить особенности использования гибких систем оплаты труда.

Объект исследования – системы оплаты труда, применяемые на отечественных предприятиях.

Исходя из цели предлагаемой работы, выделены следующие задачи:

- изучение действующих систем оплаты труда;
- выявление тесноты связи между производительностью труда и прибылью предприятий Брестской области;
- разработка проекта для внедрения в деятельность ООО «ЭлектроСпектрПроект».

Новизна и общественная значимость данной работы отражается в разработке мероприятий, применимых для конкретного предприятия, с возможностью передачи опыта и внедрения их в другие.

На данный момент предприятиям доступна вариация оплаты труда. Важными шагами в этом направлении стало придание рекомендательного характера в 2020 году Единой тарифной сетке, а также рекомендациям Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях (постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, утвержденное 21.10. 2011 г. № 104 и утратившее силу с 27.01. 2020 г.). В указанных рекомендациях выделены четыре гибкие системы оплаты труда: собственная тарифная сетка; комиссиянная система; система «плавающих» окладов; система грейдов. На сегодняшний день наниматели коммерческих организаций самостоятельно определяют формы, системы и размеры оплаты труда работников, не ограничиваясь указанными в отменённом постановлении №104. Как показал анализ, данный перечень разновидностей гибких систем оплаты труда является неполным. При переходе отечественных предприятий к гибким системам оплаты труда можно предложить использовать различные гибкие системы оплаты труда, не ограничиваясь представленными в рекомендациях Министерства труда и социальной защиты [5].

При принятии решения о внедрении гибких систем оплаты труда стоит учитывать их преимущества и недостатки.

Преимуществами являются:

- возможность своевременно реагировать на результативность труда работника;
- возможность отказаться от повальных сокращений;
- упрощение внутренней структуры компании за счет вывода индивидуальных, неэффективных схем производства;
- сохранение узкой специализации фирмы, возможность совершенствовать производство, внедряя инновационные технологии;
- работодатель может полностью обезопасить себя от повышения издержек на содержание контролирующих работника структур.

В свою очередь недостатками гибких систем являются:

- снижение качества работы сотрудников;
- появление конфликтных ситуаций;
- риск получения завышенного расхода материалов и быстрого износа оборудования [2].

ООО «ЭлектроСпектрПроект» предлагается разработать систему грейдинга для выплат вознаграждений [2]. Так как предприятие является микроорганизацией, отслеживать вклад сотрудника значительно легче. Помимо этого, предприятие является коммерческим, и ограничений по размерам выплачиваемых вознаграждений не имеет. Стоит отметить, что ООО «ЭлектроСпектрПроект», несмотря на высокие показатели производительности труда, заинтересовано в повышении производительности труда и выработки.

Критерии оценки разделены на 3 уровня грейда, у каждого из которых свой диапазон баллов за соблюдение критерия оценки работы сотрудника. Чем выше уровень, тем более высокую должность занимает работник, и больше обязанностей возлагается на него. Главным критерием оценки являются баллы, а максимальное количество баллов входит в номер грейда (таблица 1).

Таблица 1 – Разработка критериев оценки для работников ООО «ЭлектроСпектрПроект»

Критерии оценки	Начисляемые баллы		
	1	2	3
1	2	3	4
Выполнение поставленных задач в срок	0	10	20
Опыт работы	0	3	7
Занимающая должность	0	10	18
Соблюдение норм и требований в ходе выполнения работы	0	10	20
Ответственное отношение к правилам внутреннего распорядка	0	7	10

Примечание – Источник: собственная разработка

Главными критериями в данном случае являются выполнение задач в срок, занимаемая должность и соблюдение норм и требований НПА, ТНПА, ПСД в ходе выполнения работы. Более подробные требования к получению баллов устанавливает ответственный работник – заместитель директора. Помимо вышеперечисленного, заместитель директора, в соответствии с требованиями сотрудников, может корректировать количество начисляемых баллов по грейдингу. Всего возможно набрать 115 баллов. Однако стоит учитывать человеческий фактор и понимать, что набрать такое количество нелегко. Распределение баллов по грейдам и диапазон премий соответствует уровню грейда (таблица 2).

Таблица 2 – Распределение по грейдам и диапазон премий

Количество баллов	Занимаемые должности	Диапазон премий
1	2	3
90–115	Директор, заместитель директора, главный бухгалтер	950–1300
42–84	Инженер-проектировщик	510–940
30–41	Системный администратор	400–500

Примечание – Источник: собственная разработка

В данном случае наибольший диапазон премий у директора, заместителя директора, главного бухгалтера. Это обусловлено тем, что у данных работников обязанностей и зон ответственности больше, нежели у других сотрудников.

В таблице 3.2 был представлен расчет прогнозируемой прибыли при повышении производительности на 15 %. Ожидается, что предложенная система грейдинга для ООО «ЭлектроСпектрПроект» поднимет не только производительность, но и выработку. Расчеты изменения данных показателей после предложенных мероприятий представлены в таблице 3 и в таблице 4.

Таблица 3 – Анализ прибыли, выработки и производительности труда на ООО «ЭлектроСпектрПроект» после предложения мероприятий за 2021 г.

Показатели	До мероприятия	После мероприятия	Отклонение
1	2	3	4
Выручка, тыс. руб.	201	231,15	31,5
Прибыль, тыс. руб.	50	50,16	0,16
Производительность труда, тыс. руб./чел.	40,2	46,23	6,03
Среднегодовая выработка (ГВ), тыс. чел.	40,2	46,23	6,03
Среднедневная выработка (ДВ), тыс. чел.	0,16	0,18	0,02
Среднечасовая выработка (ЧВ), тыс. чел.	0,022	0,026	0,004

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных предприятия

Исходя из полученных данных в таблице 3.5, можно заметить, что после проведения мероприятия по внедрению грейдинга выручка увеличилась на 31,5 тыс. руб. или на 15 %, в то время как прибыль увеличилась незначительно, а именно, на 0,16 тыс. руб. или на 0,32 %. Производительность труда и среднегодовая выработка увеличились на 6,03 тыс. руб./чел., что на 15 % больше по сравнению с данными показателями до мероприятия. Среднегодовая выработка до предложения по внедрению грейдинга составила 0,16 тыс. чел., а после предложения мероприятия данный показатель составил 0,18 тыс. чел. Увеличение составило 0,02 тыс. чел. или 12,5 %. В свою очередь, среднечасовая выработка увеличилась на 0,004 тыс. чел. или на 18,18 %.

Таблица 4 – Анализ прибыли, выработки и производительности труда на ООО «ЭлектроСпектрПроект» после предложения мероприятий за 2022 г.

Показатели	До мероприятия	После мероприятия	Отклонение
1	2	3	4
Выручка, тыс. руб.	164	188,6	24,6
Прибыль, тыс. руб.	25	27,89	2,89
Производительность труда, тыс. руб./чел.	32,8	37,72	4,92
Среднегодовая выработка (ГВ), тыс. чел.	32,8	37,72	4,92
Среднедневная выработка (ДВ), тыс. чел.	0,13	0,15	0,03
Среднечасовая выработка (ЧВ), тыс. чел.	0,018	0,021	0,003

Примечание – Источник: Собственная разработка на основе данных предприятия

Исходя из полученных данных в таблице 3.6, можно заметить, что после проведения мероприятия по внедрению грейдинга выручка увеличилась на 24,6 тыс. руб. или на 15 %, в то время как прибыль увеличилась на 2,89 тыс. руб. или на 11,56 %. Производительность труда и среднегодовая выработка увеличились на 4,92 тыс. руб./чел., что на 15 % больше по сравнению с данными показателями до мероприятия. Среднегодовая выработка до предложения по внедрению грейдинга составила 0,13 тыс. чел., а после предложения мероприятия данный показатель составил 0,15 тыс. чел. Увеличение составило 0,03 тыс. чел. или 15,4 %. В свою очередь, среднечасовая выработка увеличилась на 0,003 тыс. чел. или на 16,67 %.

Эффект от предложенной системы грейдинга отразится не только на прибыли и выручке, но и на деятельности предприятия в целом, производительности труда и выработке. Помимо вышеперечисленного, система грейдинга позволит повысить мотивацию сотрудников, а также оценить общую трудовую деятельность.

#### Список использованных источников

1. How flexible rewards are playing a key role in employee engagement [Electronic resours]. – Mod of access: [https://www.ey.com/en\\_be/workforce/how-flexible-rewards-are-playing-a-key-role-in-employee-engagement](https://www.ey.com/en_be/workforce/how-flexible-rewards-are-playing-a-key-role-in-employee-engagement). – Date of access: 21.12.2023.
2. ООО «ЭлектроСпектрПроект» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://oooelektroproek.ucoz.ru/index/0-2/>. – Дата доступа: 21.12.2022.
3. Гибкие системы оплаты труда: от теории к практике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://edoc.bseu.by:8080/bitstream>. – Дата доступа: 21.12.2023.
4. Давыдов, Е. В. Использование грейдинга для реализации стимулирующей функции в системе мотивации персонала: отечественный и зарубежный опыт [Электронный ресурс] / Е. В. Давыдов. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/>. – Дата доступа: 21.12.2023.
5. Об утверждении Рекомендаций по применению гибких систем оплаты труда в коммерческой организациях [Электронный ресурс] : постан. Мин-ва труда и социальной защиты Респ. Беларусь, 21 окт. 2011 г № 104 (утратило силу с 27.01.2020). – Режим доступа: <https://etalonline.by/document/?regnum=U211e0034>. – Дата доступа: 2023.

УДК 336.01

### «ЗЕЛЕНЫЙ» БАНКИНГ В БЕЛАРУСИ: ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Дубовец В. Д.

Краенкова К. И., к. э. н., доцент

Витебский государственный технологический университет, г. Витебск,  
Республика Беларусь

*Аннотация.* В статье рассматривается концепция «зеленого» банкинга как практика использования финансовых инструментов для поддержки устойчивого развития. Освещены перспективные направления устойчивого развития в Беларуси, включая энергоэффективность