

**Коновалова Александра Сергеевна**

Магистрант НАЧОУ ВПО СГА

**Направление:** Менеджмент

**Магистерская программа:** Управление человеческими ресурсами

**Внедрение бестарифной системы оплаты труда на примере ТОО  
«ТАСЖОЛ НОРД»**

**Аннотация.** В статье рассмотрено внедрение бестарифной системы оплаты труда на примере конкретного предприятия. Внедрение данной системы позволит повысить производительность труда, среднюю заработную плату за счет справедливого вознаграждения работников и их оценки.

**Ключевые слова:** системы оплаты труда, вознаграждение персонала, заработная плата, фонд оплаты труда, производительность труда.

Для разработки и подготовки к внедрению в ТОО «ТАСЖОЛ НОРД» бестарифной системы оплаты труда была образована комиссия под председательством руководителя предприятия. Данная комиссия разработала план внедрения новой бестарифной системы оплаты труда на предприятии, а также нормативные, методические и инструктивные документы.

Основные затраты на внедрение системы бестарифной системы оплаты труда состоят из затрат на приобретение компьютерной программы по начислению заработной платы, оплате услуг консалтинговой компании по внедрению данной системы, а также затрат на оплату услуг специалистов по ознакомлению персонала с основами начисления оплаты труда.

Фактическая месячная заработная плата конкретного работника ( $ЗП_i$ ) рассчитывается по следующей формуле [1, с. 90]:

$$ЗП_i = \frac{Ki * Ti - ФОР}{\sum_{i=1}^n (Ki * Ti)}$$

где ФОТ – месячный фонд оплаты труда предприятия тыс.тенге;

$n$  – общая численность работающих на предприятии человек;

$K_i$  – коэффициент соотношений в оплате труда для конкретного работника;

$T_i$  – количество рабочего времени, отработанного конкретным работником за месяц в часах.

При определении конкретной величины  $K_i$  в пределах диапазона «вилки» целесообразно использовать только те критерии и условия, которые непосредственно отражают фактический вклад работника в общие результаты работы коллектива [2, с. 45]. Для каждого работника (группы работников) они должны быть индивидуальными. При этом могут использоваться некоторые показатели и условия, которые применялись ранее для начисления различного вида премий, доплат и надбавок.

Для отражения фактического вклада работника в общие результаты могут применяться:

- сокращение случаев возврата недоброкачественной продукции;
- рекламаций;
- отсутствие претензий к готовой продукции, работам, услугам со стороны потребителей;
- экономия сырья, материалов, топливно-энергетических ресурсов, инструмента, запасных частей;
- выполнение смежных операций и др.

Каждый работник должен четко знать, за какие достижения и упущения в работе и в каком размере значение коэффициента  $K_i$  может увеличиться или уменьшиться [3, с. 95].

Условиями повышения размера коэффициента  $K_i$ , а значит, и заработка работника могут быть:

- применение передовых методов труда;
- эффективное использование оборудования, оснастки;
- помощь и передача опыта товарищам;

– рациональное использование рабочего времени и т. д.

Снижение значения коэффициента может быть при нарушении правил техники безопасности, опозданиях на работу, преждевременных уходах с рабочего места и т. д.

Критерии, показатели повышения или снижения коэффициента  $K_i$  заранее нормируются, регламентируются в виде конкретных величин (за прогул  $K_i$  снижается на 0,5, а за экономию определенного объема сырья повышается на 0,1) или устанавливаются непосредственно в процессе обсуждения вопроса в каждом случае отдельно (по методу экспертных оценок).

Итак, значения конкретных коэффициентов  $K_i$  по каждому работнику найдены. Один раз в месяц к определенному сроку они передаются в соответствующие службы предприятия для расчета (по известной формуле) размеров заработной платы.

Рассмотрим пример расчета  $K_i$  и заработной платы конкретного работника.

Начальник цеха № 3 входит в IX квалификационную группу, которой соответствует «вилка» коэффициента соотношений в оплате труда в диапазоне 5,6–6,6 (среднее значение  $K_i = 6,1$ ). В августе 2014 г. цех № 3 выполнил задание по объему и номенклатуре производства (+0,1), были снижены издержки производства (+0,2). Однако в этом же месяце допущены нарушения производственно-технологического порядка (-0,1).

В этом случае  $K_i$  начальника цеха № 3 будет равен:  $6,1 + 0,1 + 0,2 - 0,1 = 6,3$ , а его заработная плата (при месячном ФОТ=3602,08 тыс. тенге и сумме произведений  $K_i \cdot T_i$  всех работников предприятия = 330,5) составит:

©  $ЗП = 6,3 \cdot 3602,08 / 330,5 = 68663$  тенге.

После того, как на предприятии была завершена работа по подготовке к переходу трудового коллектива на новые бестарифные принципы организации материального стимулирования труда работников, а также разработаны нормативные, инструктивные и методические материалы (в т. ч. проект Положения о бестарифной системе оплаты труда и проект нового штатного

расписания), руководитель предприятия издает приказ об утверждении Положения о бестарифной системе оплаты труда и мероприятиях по ее внедрению.

План мероприятий по внедрению бестарифной системы оплаты труда включает:

1. Разработку Плана внедрения новой бестарифной системы оплаты труда;
2. Разработку коэффициентов соотношений в оплате труда работников разной категории;
3. Разработку критериев оценки по квалификационным группам;
4. Создание страхового (резервного) фонда за счет ежемесячных отчислений от ФОТ;
5. Отражение вопросов оплаты труда в контрактах и коллективных договорах.

Также на предприятии необходимо создать условия для изучения персоналом методов бестарифной оплаты труда.

Экономическая эффективность внедрения данной системы предполагает определение плановой производительности труда, планового дохода от реализации.

По оценке экспертов АО «Консалт Плюс», проводивших внедрение бестарифной системы оплаты труда на многих крупных предприятиях Республики Казахстан (АО «Первый пивоваренный завод» г. Алматы, ТОО «Актобе» г. Актобе, ТОО «Завод металлопроката» г. Шымкент и другие), на предприятиях повышается производительность труда на 7–10%.

В ТОО «ТАСЖОЛ НОРД» производительность труда в 2013 году составляла 2677 тыс. тенге. Планируемая производительность труда после внедрения мероприятий составит 2945 тыс. тенге.

За счет повышения производительности труда на 10% после внедрения мероприятия возможно повышение дохода от реализации на 28641 тыс. тенге, валового дохода на 5101 тыс. тенге, а чистой прибыли на 1538 тыс. тенге.

Фонд оплаты труда на предприятии составит 147706 тыс. тенге, что на 20898 тыс. тенге больше, чем в 2013 году. При неизменной численности работников средняя заработная плата увеличится на 3870 тенге.

Рентабельность предприятия увеличится с 5,39 до 6,16%.

Таким образом, был рассмотрен порядок разработки и внедрения одной из мотивационных моделей оплаты труда – бестарифная система оплаты труда в ТОО «ТАСЖОЛ НОРД».

Внедрение данной системы позволит повысить производительность труда, среднюю заработную плату за счет справедливого вознаграждения работников, добившихся выдающихся результатов, и оценки работников, которые ничего не добились, но рассчитывали на свою долю вознаграждения.

Заработная плата работников одной и той же профессии и разряда напрямую зависит от результатов труда и дифференцированно распределяется в среднем от 25000 тенге до 60000 тенге.

Новая бестарифная система оплаты труда служит фактором привлечения квалифицированных работников.

В результате можно сделать вывод: новая мотивационная бестарифная система оплаты труда положительно влияет на конечные результаты всего предприятия и отдельного работника.

### **Литература**

1. Алехина О. Стимулирующий эффект гибких систем заработной платы // Человек и труд. 2014. № 1.
2. Губанов С. Система организации и поощрения труда (опыт методической разработки) // Экономист. 2013. № 3.
3. Шабанова Г.П. Система оплаты труда и компенсаций на предприятии. М.: ДИК, 2013.