

ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

© 2025 Е. В. Зарицкая¹, О. В. Кравченко²

^{1,2} Самарский государственный технический университет, г. Самара, Россия

Статья посвящена вопросам организации системы оплаты труда на предприятиях как ключевого элемента мотивации персонала и улучшения эффективности труда. Рассмотрены различные формы и системы оплаты труда, включая тарифную, сдельную, повременную, бестарифную и смешанную. Особое внимание уделено влиянию выбранной системы оплаты на кадровую безопасность предприятия. Подчеркивается важность разработки эффективных механизмов начисления заработной платы, способствующих повышению производительности труда и улучшению кадровой политики. Делается акцент на применении системы ключевых показателей эффективности (KPI), являющейся инструментом для повышения материальной мотивации сотрудников и роста финансовой отдачи от их деятельности. Основным выводом состоит в том, что правильная организация системы оплаты труда способствует росту производительности и укреплению кадровой безопасности предприятия.

Ключевые слова: заработная плата, система оплаты труда, работник, тарифная ставка, материальная мотивация.

Заработная плата – одна из важнейших рыночных категорий экономики. Правительство страны на законодательном уровне устанавливает минимальную оплату труда и, как правило, утверждает на каждый год и вводит новые показатели. Заработная плата играет важную роль в росте экономики страны и повышении благосостояния общества.

Современные компании демонстрируют иногда преобладающую роль человеческих ресурсов над финансовыми и материальными. Поэтому эффективное использование человеческих ресурсов на предприятии, позволяющее улучшать показатели эффективности труда [1], напрямую зависит от действующей системы мотивации.

Разделение системы мотивации на материальное и нематериальное стимулирование обусловлено тем, что у людей, как правило, разные потребности. Однако первостепенность материальной мотивации над нематериальной – неоспоримый факт, поскольку лишь получение достойной оплаты труда позволяет обеспечивать наиболее важные и базовые потребности, без которых невозможна жизнедеятельность человека.

Организация системы оплаты труда требует тщательного планирования. Оплата труда подразумевает отношения между сотрудником и работодателем, которые за-

крепляют свои взаимоотношения посредством заключения трудового договора.

Организация труда должна соответствовать основным принципам: хорошее качество и производительность труда. Для повышения эффективности труда необходимо придерживаться принципов: заработная плата работника должна быть связана не только с его личными достижениями, но и с его вкладом в общую деятельность организации. Заработная плата должна справедливо оплачиваться, работодатель должен создавать позитивные условия для работника.

В современных условиях для эффективной работы и функционирования организации при использовании современных технологий и информационных потоков предприятию необходимо организовать трудовой процесс, при этом установить совершенные правила и стандарты, эффективное стимулирование по заработной плате. Основным условием достижения высокой эффективности производства является качественное нормирование труда, наличие эффективных материальных стимулирующих выплат.

Организация трудового процесса основана на последовательности процедур, направленных на рациональное взаимодействие с работниками и достижение бо-

лее высоких конечных экономических результатов.

Любое предприятие в зависимости от вида деятельности выбирает рациональные системы оплаты труда. Для этого необходимо разработать ряд локальных нормативных актов, которые будут определять правила начисления заработной платы, удержаний, режим рабочего времени и отдыха.

При небольшой численности сотрудников предприятие вправе утвердить и использовать в работе штатное расписание, в котором отражены размеры окладов, количество единиц, заключить с сотрудником

трудовой договор. При большой численности работников на предприятии целесообразно при внедрении систем оплаты труда разработать положение по оплате труда, в котором по всем категориям работников будут установлены правила начислений и удержаний. Все утвержденные нормативно-правовые акты должны соответствовать и не противоречить действующему законодательству Российской Федерации.

В зависимости от рода деятельности предприятия имеют разные системы оплаты труда.

На рисунке 1 представлены системы и формы оплаты труда.

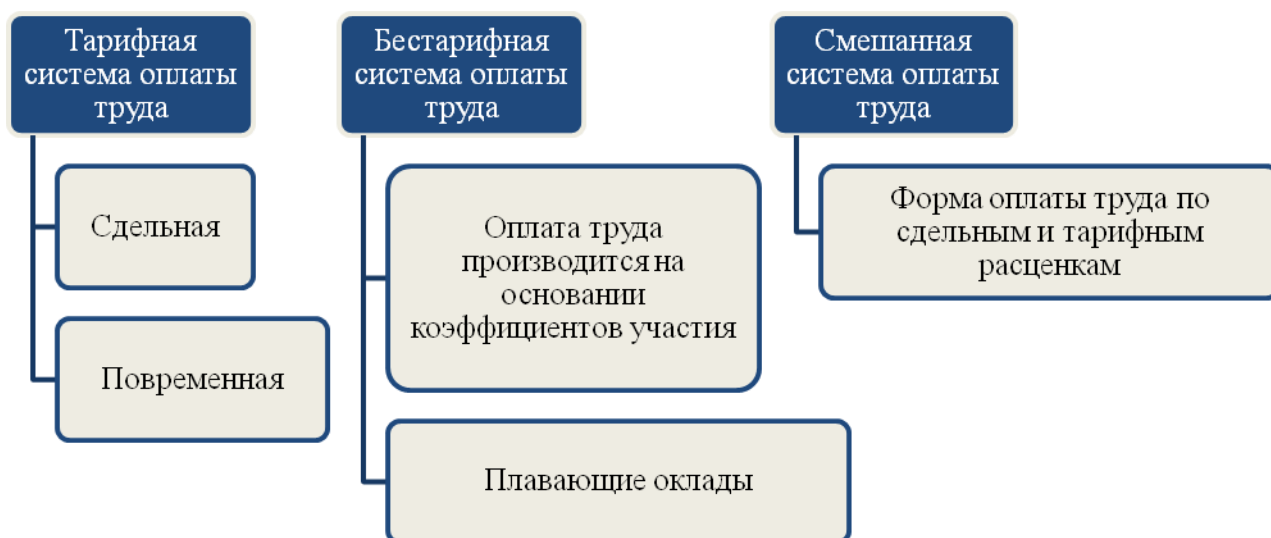


Рисунок 1 – Системы и формы оплаты труда

При тарифной системе оплаты труда работникам в зависимости от образования, квалификации, категории, стажа, времени работы устанавливаются различные тарифные ставки, основным требованием при этом является соблюдение законодательства. При тарифной системе оплаты труда устанавливаются разряды, оклады, категории.

При сдельной форме оплаты труда работнику устанавливается оплата за каждую выпущенную единицу продукции. Данный вид формы оплаты труда выгоден работодателю, заработная плата работника в случае неполного выполнения объема работ может быть снижена. При сдельной форме оплаты труда у работников мотивация к труду направлена на выполнение полного

объема выпуска продукции, но при этом может пострадать качество выпускаемой продукции.

При применении повременной оплаты труда заработная плата зависит от отработанного времени, работнику устанавливается оклад или тариф в зависимости от его квалификации, и оплата труда, соответственно, производится пропорционально отработанному времени. При применении данной формы оплаты труда работодателю необходим четкий учет рабочего времени и контроль за отработанными днями и часами, для этого используется табель учета рабочего времени.

Повременная оплата труда может иметь две формы: простая повременная и повременно-премиальная.

При простой повременной оплате труда работникам устанавливаются должностной оклад или тарифная ставка, которые утверждены в штатном расписании, при этом оплата труда работнику производится пропорционально отработанному времени.

«Повременная форма оплаты труда предполагает, что величина за работка работника определяется на основе фактически отработанного времени и установленной тарифной ставки (оклада)» [2].

Бестарифная система оплаты труда зависит от определенного установленного коэффициента участия работника в процессе производства. Критерии оценки не унифицированы и устанавливаются самостоятельно и при различных условиях могут пересматриваться. Бестарифную форму оплаты труда используют организации, в которых низкая численность сотрудников и легко определить степень участия каждого сотрудника в процессе производства товаров, работ, услуг.

«Бестарифная оплата также применяется преимущественно для проектных работ. Однако, как следует из названия, в этой зарплатной схеме окончательно теряется связь с часовой тарифной ставкой, сдельной расценкой и нормами выработки» [3].

Форма оплаты труда по плавающим окладам также называется коэффициентной. При данной форме оплаты труда фиксируется постоянный оклад, по итогам деятельности рассчитывается переменная величина, зависящая от величины прибыли.

Смешанная система оплаты труда представляет собой особую форму начисления, которая может сочетать особенности тарифного и бестарифного методов.

Предприятию важно сделать выбор системы оплаты труда в зависимости от рода своей деятельности и справедливости оплаты труда сотрудников. Работодатель с помощью дифференциации заработной платы может повысить интерес сотрудника к труду, повысить выработку и снизить издержки.

Для применения системы оплаты труда предприятию необходимо разработать и утвердить определенные локальные нормативные акты.

Коллективный договор заключается по инициативе работодателя или работников предприятия. Данный локальный нормативно-правовой акт является определенным социально-трудовым соглашением и регулирует формы и системы оплаты труда, выплату пособий, рабочее время и т.д.

Основным локально-нормативным актом для подробного описания системы оплаты труда является положение об оплате труда работников. Данным положением устанавливается система оплаты труда на конкретном предприятии. В положении подробно описываются способы начисления заработной платы: оклады, тарифы, надбавки, премии, основания выплат.

Положением по оплате труда (на основании Федерального закона от 24.10.2024 г. № 365-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда») устанавливается гарантия выплаты заработной платы не ниже федерального МРОТ [7]. Во многих регионах России действуют региональные соглашения о МРОТ; к минимальному прожиточному минимуму прибавляется коэффициент, применяемый в конкретном регионе. Данная гарантия также может быть установлена в положении по оплате труда [6]. Положением об оплате труда устанавливаются и правила оплаты при особых условиях труда: вредные условия труда, опасные для здоровья, климатические условия труда.

При использовании данных нормативных актов информация будет более прозрачной и полезной при общении с контролирующими органами и для понимания работников алгоритма начислений и удержаний. Изменения в системе оплаты труда в обязательном порядке фиксируются в письменном уведомлении работника.

Заработную плату можно формировать различными способами. Одним из эффективных инструментов такого учета является внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI), которая позволяет настроить управление процессами оплаты труда рабочих и сотрудников на основе определения уровней эффективности, которые они создают для бизнеса [4]. Его внедрение позволяет увеличить эффективность управления процессами кадрового менеджмента организации, что уве-

личивает эффективность использования человеческого потенциала и ресурсов в хозяйственной деятельности, а также повышает кадровую безопасность.

Система ключевых показателей эффективности, как правило, делится на группы / блоки показателей. Основные блоки КРІ представлены на рисунке 2.

КРІ производительности	<ul style="list-style-type: none">• Отражает соотношение между временем, которое потрачено, и достигнутым результатом
КРІ затрат	<ul style="list-style-type: none">• Показывает количество используемых ресурсов
КРІ эффективности	<ul style="list-style-type: none">• Отражается зависимость между полученными результатами и затраченными ресурсами
КРІ результата	<ul style="list-style-type: none">• Представляет итог, полученный в ходе выполнения задачи
КРІ функционирования	<ul style="list-style-type: none">• Отражает показатели бизнес-процессов и дает возможность оценить выполнение плана

Рисунок 2 – Блоки ключевых показателей эффективности

Эффективность применения подобного инструмента в организации системы оплаты труда на предприятии обусловлена следующими аспектами:

- для организации / работодателя – это возможность сократить расходы на фонд оплаты труда и простимулировать рост производительности труда, а значит, и прибыли;
- для персонала – это возможность увеличить свой доход благодаря бонусам, которые причитаются по достижении конкретных целевых значений и показателей.

Таки образом, система ключевых показателей эффективности – это взаимовыгодное решение для сотрудников, менеджеров и собственников компании. Такой инструмент стимулирует рост производительности труда и финансовых результатов экономической деятельности организации. Все эти положительные результаты возможны благодаря увеличению материальной мотива-

ции к трудовой активности рабочего персонала, стимулируя развитие эффективности их труда.

Благодаря совершенствованию системы мотивации персонала и оплаты труда при использовании таких механизмов, как ключевые показатели эффективности, повышается производительность труда, улучшается использование человеческих ресурсов и потенциала [5]. Если улучшается эффект работы заработной платы на предприятии, то значит, улучшается и ситуация с кадровой политикой. Поэтому оплата труда персонала считается одним из главных индикаторов, отражающих состояние кадровой безопасности организации. Вследствие этого важно разрабатывать мероприятия и пути, которые позволяют совершенствовать систему начисления заработной платы, повышая эффективность мотивации и улучшая кадровую политику предприятия.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Козлова А. А., Демидченко А. И. Современные методы управления оплатой труда. Бенчмаркинг // Актуальные проблемы социэкономии в XXI веке: сб. статей научных до-

- кладов по итогам XV Международной научной конференции студентов и молодых ученых / Под ред. Л. С. Морозовой. М., 2023. С. 243–248.
2. Егоршин А. П. Основы управления персоналом: учебное пособие / А. П. Егоршин. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2024. 352 с.
3. Ребров А. В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2025. 346 с.
4. Щербакова О. Н., Матиашвили В. М., Рождественский В. Г., Вопилин В. В. Ключевые показатели эффективности (KPI) финансовых служб предприятия // ЭПП. 2022. Т. 12. № 1. С. 239–250.
5. Федотов М. С. Понятие и функции оплаты труда // Молодой ученый. 2020. № 20 (310). С. 456–460.
6. Кравченко О. В., Горбунова О. А., Бабинцева Д. А. Кадровый потенциал – ключ к эффективной работе государственной службы // Искусство управления: человекоцентричность, искусственный интеллект, бережливое управление: сб. статей III Научно-практической конференции с международным участием. Ростов-на-Дону, 2024. С. 91–96.
7. Федеральный закон РФ от 24.10.2024 г. № 365-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда» // СПС «КонсультантПлюс».

HOW TO ORGANIZE THE REMUNERATION OF LABOUR AT AN ENTERPRISE

© 2025 Elena V. Zaritskaya¹, Oksana V. Kravchenko²

^{1,2} Samara State Technical University, Samara, Russia

This article examines the organization of remuneration systems at enterprises, examining them as a key element in motivating staff and improving labor efficiency. The authors have considered various forms and systems of remuneration, including tariff-based, piecework, time-based, non-tariff, and mixed systems. Particular attention is paid to the impact of the chosen remuneration system on the enterprise personnel security. The conclusion emphasizes the importance of developing effective payroll mechanisms that contribute to increased productivity and improved HR policies. The article also examines the use of key performance indicators (KPIs) as a tool for enhancing employee motivation and increasing the financial return on their work.

Keywords: wages, remuneration system, employee, tariff rate, material motivation.