

УДК 657.471.12

**ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ ПРЕМИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ  
КАК ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ФОНДА  
ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ**

*В.И. Соболева, 4 курс*

*Научный руководитель – Н.В. Добрыдень, ассистент*

*Полесский государственный университет*

В условиях перехода к системе рыночного хозяйствования в соответствии с происходящими изменениями как в экономическом, так и в социальном развитии существенно меняется политика в области оплаты труда, социальной поддержки и защиты работников. В настоящее время многие функции государства по реализации этой функции переданы непосредственно организациям, которые получили возможность самостоятельно устанавливать формы, системы и размер оплаты труда, в том числе размеры материального стимулирования [1, с.548].

В связи с ограниченностью финансовых ресурсов руководству организации особо тщательно необходимо подходить к проблеме эффективного использования трудовых ресурсов и фонда заработной платы. Как показывает практика, к сожалению, причины роста фонда заработной платы не всегда связаны с повышением производительности труда работников организации.

Очевидным является тот факт, что фонд заработной платы может расти за счет увеличения премиальных выплат, не связанных напрямую с выпуском продукции (такая ситуация наблюдается в тех организациях, в которых руководство не уделяет должного внимания разработке так называемой «справедливой» системе премирования).

Одно из направлений совершенствования системы премирования – сделать привязку размера премирования к личным результатам труда каждого работника. Для этого в учетную практику промышленной организации можно предложить внедрить дифференциацию премирования с учетом повышающих и понижающих коэффициентов. Заработная плата с учетом системы повышающих и понижающих коэффициентов следует рассчитывать по формуле

$$ЗП = ЗП_n + П_n \times K_i \times K_n,$$

где ЗП – заработная плата с учетом системы повышающих и понижающих коэффициентов; ЗП<sub>н</sub> – начисленная заработная плата, П<sub>н</sub> – причитающаяся премия согласно договора; K<sub>i</sub> – понижающий коэффициент; K<sub>н</sub> – повышающий коэффициент.

В качестве критериев применения соответствующего коэффициента к начисленной (причитающейся согласно трудового договора) премии можно использовать основания, представленные ниже:

- Выполнение плановых показателей организации *по объему* произведенной продукции, выполненных работ, оказанных услуг;
- Выполнение плановых показателей организации *по срокам сдачи* продукции, работ, услуг;
- Выполнение плановых показателей организации *по качеству*;
- Соблюдение трудовой дисциплины.

Выполнение плановых показателей по объему произведенной продукции, выполненных работ, оказанных услуг (ПП) – данный критерий является общим для всех производственных работников организации (таблица 1).

Таблица 1 – Критерии выполнения плановых показателей по объему

| Выполнение плана по объему | Величина выполнения плана, % | Повышающий / понижающий коэффициент |
|----------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
| План перевыполнен          | 115                          | 1,15                                |
| План выполнен              | 100                          | 1,00                                |
| План невыполнен            | 90                           | 0,9                                 |

При мечание: собственная разработка

Выполнение плановых показателей организации по срокам сдачи продукции, (СС) – величина соответствующего коэффициента соответствует своевременности выполнения плановых показателей. При своевременности выполнения плановых показателей величина данного критерия устанавливается в размере 100%. В случае опережении графика при условии соблюдения нормативного качества продукции, увеличивается на 5% (таблица 2).

Таблица 2 – Критерии выполнения плановых показателей по сроку

| Выполнение плана по срокам   | Повышающий / понижающий коэффициент |
|--|-------------------------------------|
| Опережение графика выполнения работы с соблюдением нормативного качества продукции, работ, услуг | 1,05                                |
| Выполнение графика точно в срок  | 1,00                                |
| Несвоевременное соблюдение сроков выполнения заданий   | 0,95                                |

Примечание: собственная разработка

Следующий критерий – учет качества выполнения заданий (КЗ). Если в течение отчетного периода работник трудился добросовестно и не было случаев снижения качества производства продукции, выполнения работ, оказания услуг, то для начисления премии следует применить коэффициент 1. Если имели место случаи брака продукции (работ, услуг), то в данном случае необходимо применить понижающий коэффициент 0,95.

Соблюдение трудовой дисциплины (ТД) – данный критерий отражает выполнение правил внутреннего распорядка для каждого работника в отдельности. При условии отсутствия нарушений трудовой дисциплины, соблюдения мер по охране труда и правил по электро– и пожаробезопасности величина данного критерия устанавливается в размере 100% (следовательно коэффициент равен 1). В случае нарушений трудовой дисциплины, соблюдения мер по охране труда и правил по электро– и пожаробезопасности показатель уменьшается на 10% за каждое нарушение.

Для достоверного учета выполнения предложенных критериев, в организации рекомендуется руководителями структурных подразделений ежемесячно заполнять ведомость учета критериев с выставлением по каждому работнику соответствующего коэффициента в зависимости от выполнения плановых показателей по объему, срокам, качеству, а также соблюдения трудовой дисциплины (рисунок). Для этого предварительно руководителям подразделений необходимо ознакомить под подпись работников с установленными критериями.

| ВЕДОМОСТЬ                                      |                     | УЧЕТА          |        |        |        |        |          | КРИТЕРИЕВ       |                      |
|--|---------------------|----------------|--------|--------|--------|--------|----------|-----------------|----------------------|
| (подразделение)<br>за _____ 20__ г.<br>(месяц) |                     |                |        |        |        |        |          |                 |                      |
| №<br>п/п                                       | Ф.И.О.<br>работника | Долж-<br>ность | П<br>П | С<br>С | К<br>З | Т<br>Д | Д<br>ата | Примеча-<br>ние | Подпись<br>работника |
|  |                     |                |        |        |        |        |          |                 |                      |
| Руководитель подразделения _____               |                     |                |        |        |        |        |          |                 |                      |

**Рисунок – Ведомость учета выполнения установленных критериев работниками структурных подразделений организации**

Примечание: собственная разработка

Работники, не согласные с размерами присвоенных коэффициентов, вправе представить руководителю в письменном виде свои возражения для рассмотрения и принятия соответствующих по ним решений. Заполненные ведомости должны ежемесячно передаваться в бухгалтерию организации для начислений премий.

Таким образом, предложенные критерии и методика расчета стимулирующих выплат работникам организаций носят индивидуальный, дифференцированный и, что не менее важно, объективный характер и являются мотивационным рычагом в материальной заинтересованности работников в повышении эффективности своего труда.

Предложенная система начисления премии имеет следующие преимущества:

- денежное вознаграждение привязано к качеству труда и заинтересованности самого работника в достижении поставленных перед организацией целей и задач;
- работники имеют возможность измерять и отслеживать результаты своего труда;
- результаты, необходимые для получения вознаграждения достижимы и зависят от усилий самого работника.

Совершенствование подходов к начислению премий, в целом, отразится на величине фонда заработной платы, а, следовательно, на эффективности использования средств на оплату труда.

## **Список использованных источников**

1. Данилкова, С.А. Аудит: учеб. пособие / Данилкова С.А. – Минск: Новое здание, 2016. – 685

с.