

УДК 658

**ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ОПЛАТОЙ ТРУДА:  
ОПЫТ ПРЕДПРИЯТИЯ****И.В. КРАСКО, И.К. РУДАК**

*Проблема оплаты труда работников является актуальной на протяжении многих десятилетий. Выбор оптимальной формы оплаты труда остается за предприятием. Рассмотрены основные моменты организации и управления оплатой труда на ОАО "Нафтан".*

В рыночной экономике заработная плата отражает интерес наёмных работников, работодателей и государства в целом. Нахождение взаимовыгодного механизма реализации и соблюдение интересов указанного трёхстороннего партнёрства является одной из главных функций управления оплатой труда.

Выбор форм оплаты труда - основное решение предприятия, которое должно удовлетворять интересам и работника, и нанимателя. Работнику необходим доход в наличных, защита заработанного, шанс накопить имущество и финансовая безопасность после выхода на пенсию. Предприятию необходимо вознаграждение, достаточное для того, чтобы мотивировать работников предприятия. В поисках такого равновесия каждая организация разрабатывает собственную систему оплаты труда.

Исследуемое предприятие - ОАО "Нафтан" - является первым нефтеперерабатывающим предприятием, построенным в Белоруссии. Строительство завода мощностью 6 млн. тонн в год было начато в 1958 году по распоряжению Совета Министров СССР № 2577-р от 6 августа 1958 года как крупнейшего предприятия по переработке нефти в северо-западном регионе бывшего СССР и закончено 9 февраля 1963 года введением в эксплуатацию.

Наращивая производственный потенциал и постоянно модернизируясь, предприятие уже к 90-м годам превратилось в мощное производственное объединение с объёмом переработки нефти 24 - 25 млн. тонн в год. На сегодняшний день на предприятии работает 44 технологические установки, объединённые в производства и цеха, которые обслуживаются технологическим персоналом высокой квалификации. При этом труд рабочих в высокой степени автоматизирован и механизирован.

Гибкая и высокотехнологичная структура предприятия позволяет выпускать широкий ассортимент продукции. Постоянно совершенствуемая технология, использование новых высокоэффективных типов катализаторов и высокая технологическая квалификация персонала позволяют производить продукцию с хорошими эксплуатационными и экологическими характеристиками, пользующуюся стабильным спросом на внутреннем и внешнем рынках. Поэтому предприятие является важным элементом в сети предприятий и коммерческих структур, развивающих сбыт нефтепродуктов в условиях жёсткой конкуренции.

В 2002 году согласно приказу БГК "Белнефтехим" "Об организации работ по акционированию промышленных предприятий" от 1.02 2002 г. № 48 произведена реорганизация РУП ПО "Нафтан" в открытое акционерное общество - ОАО "Нафтан".

Решение вопросов в области оплаты труда работников ОАО "Нафтан" находится в компетенции отдела организации труда и заработной платы. Все стоящие перед ним задачи, возложенные функции, а также взаимосвязь с подразделениями предприятия и другими организациями, права и ответственность начальника отдела закреплены в Положении об отделе организации труда и заработной платы. Функции каждого отдельного работника отдела регулируются должностными инструкциями.

Регулирование трудовых и социально-экономических отношений на ОАО "Нафтан" между нанимателем и работниками осуществляется на основании Коллективного договора, разработанного в соответствии с Трудовым кодексом РБ и Тарифным соглашением между Белорусским государственным концерном по нефти и химии "Белнефтехим" и Белорусским профессиональным союзом работников химической, горной и нефтяной отраслевой промышленности - Белхимпрофсоюз. Он заключён между работниками ОАО "Нафтан", от имени которых выступает профсоюзный комитет Белхимпрофсоюза предприятия, представляющий интересы работников объединения (членов Белхимпрофсоюза), в лице председателя Профкома, и ОАО "Нафтан" в лице уполномоченного должностного лица Нанимателя - генерального директора предприятия.

В соответствии с колдоговором Наниматель признаёт Профком единственным полномочным представителем работников организации в коллективных переговорах и при заключении колдоговора. Изменения и дополнения в колдоговор вносятся по соглашению Нанимателя и Профкома, оформляются протоколом и являются неотъемлемой частью колдоговора.

Условия колдоговора распространяются на Нанимателя и всех работников организации, от имени которых он заключён, освобождённых профсоюзных работников. Действие колдоговора можно распро-

странить и на работников, от имени которых он не заключался (вновь принятых и др.), при условии, если они выразили согласие на это в письменной форме.

Для разработки, внесения изменений и дополнений в колдоговор и контроля за его выполнением стороны создают постоянную комиссию по коллективным переговорам, которая осуществляет проверку выполнения обязательств не менее двух раз в год.

Целью колдоговора является обеспечение устойчивого социально-экономического развития, продуктивной занятости работников, уровня их оплаты труда, соответствующего текущему уровню цен и стоимости жизни, безопасных условий труда, эффективной (прибыльной) работы организации, регулирование трудовых и связанных с ними отношений на основе социального партнёрства.

В соответствии с целью коллективный договор имеет следующие разделы:

1. Оплата труда.
2. Дополнительные компенсации, гарантии и вознаграждения работников.
3. Режим рабочего времени. Отпуска.
4. Гарантии занятости и повышения квалификации.
5. Социальное развитие коллектива.
6. Условия и охрана труда.
7. Интересы и обязательства сторон, связанные с приватизацией.
8. Обеспечение правовых гарантий деятельности профсоюзного комитета.

Основные положения колдоговора ОАО "Нафтан" применительно к области оплаты труда гласят: "Установление размера тарифных ставок и окладов, форм и систем оплаты труда является исключительным правом предприятия".

Коллективный договор гарантирует минимальную заработную плату каждому работнику, которая не может быть ниже установленной законодательными актами Республики Беларусь.

Средства на оплату труда, премирование работников, выплату по всем пунктам социальной защиты, предусмотренным колдоговором, расходуются в соответствии со сметой использования прибыли по фонду потребления. Суммы денежных средств по статьям использования прибыли могут увеличиваться исходя из возможности и наличия прибыли у предприятия, учитывая уровень инфляции. Колдоговором обеспечивается уровень среднемесячной заработной платы по объединению не менее 180 % минимального потребительского бюджета (МПБ) по республике.

В соответствии со статьёй 61 ТК РБ на предприятии производится индексация заработной платы, выплаты компенсационного характера. Производится корректировка тарифной ставки 1-го разряда на индекс роста потребительских цен, если он, исчисленный с нарастающим итогом с момента предыдущего повышения тарифной ставки 1-го разряда, превысит 5 %-ный порог, а также при росте выработки товарной продукции в сопоставимых ценах, рассчитанных с нарастающим итогом с начала года.

В случаях решения вопросов обеспечения поставки сырья, материалов, оборудования и реализации готовой продукции, что определяет эффективность производственно-хозяйственной деятельности и социальной деятельности предприятия, разрешается работникам объединения возмещение командировочных расходов сверх установленных норм за счёт прибыли предприятия.

По итогам хозяйственной деятельности за год, исходя из финансового состояния, платёжеспособности объединения и по согласованию с концерном "Белнефтехим", имеется возможность передавать в собственность членов трудового коллектива акционерного общества не более 5 % чистой прибыли.

Для обеспечения выплат, причитающейся работникам заработной платы, гарантийных и компенсационных выплат в случае экономической несостоятельности (банкротства) нанимателя, ликвидации предприятия и других предусмотренных законодательством случаях производятся отчисления в резервный фонд оплаты труда в размере 25 % фонда оплаты труда, входящего в себестоимость продукции (ежемесячно, исходя из фактической суммы начисления). Источником создания резервного фонда является прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов и прочих обязательных платежей в бюджет.

Помимо колдоговора вопросы оплаты труда персонала ОАО "Нафтан" регламентируются следующими локальными нормативными документами:

- Положением об оплате труда работников структурных подразделений РУП ПО "Нафтан", разработанным в соответствии с постановлениями Министерства труда РБ, коллективным договором РУП ПО "Нафтан", Единой тарифной сеткой работников РБ и Рекомендациями по её применению;

- Положением о выплате вознаграждения за общие результаты работы по итогам за год работникам РУП ПО "Нафтан", разработанным в соответствии с Трудовым кодексом РБ и Законом о предприятиях в РБ;

- Положением о премировании за основные результаты хозяйственной деятельности работников РУП ПО "Нафтан", разработанным в соответствии с Постановлением Министерства труда РБ от 30 марта

2001 года № 39 "Рекомендации по премированию работников государственных предприятий с долей собственности государства в их имуществе по результатам финансово-хозяйственной деятельности";

- Положением о стимулировании снижения себестоимости продукции (работ, услуг) для работников ПО "Нафтан", разработанным в соответствии с соответствующим Типовым положением, утверждённым Постановлением Министерства экономики РБ, Министерства труда РБ от 15 марта 2000 года № 46/35 г. Минск;

- Положением о премировании работников РУП ПО "Нафтан" за сбор и сдачу лома и отходов драгоценных металлов в Госфонд РБ, разработанным в соответствии с Приказом концерна "Белнефтехим" № 82 от 29 февраля 2000 года;

- Положением о премировании работников РУП ПО "Нафтан" за сбор, хранение, сдачу и отгрузку лома и отходов чёрных и цветных металлов, разработанным в соответствии с соответствующим Положением, утверждённым Постановлением Госкомитета Совета Министров СССР по труду и социальным вопросам от 1 декабря 1977 года №411;

- Положением о премировании работников РУП ПО "Нафтан" за повышение эффективности производства, внедрения новых технологий и техники, разработанным в соответствии с Типовым положением о премировании работников научно-исследовательских, конструкторских, проектно-конструкторских организаций, производственных объединений, предприятий, утверждённым постановлением № 211 Министерства нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности СССР от 15 марта 1977 года;

- Положением о премировании за выполнение особо важных производственных заданий, разработанным в соответствии с соответствующим Типовым положением;

- Положением о надбавках и доплатах, разработанным в соответствии с Трудовым кодексом РБ и др. Соблюдение действующих в объединении положений и других нормативных актов по вопросам оплаты труда и премированию контролирует Профком.

Действующая на ОАО "Нафтан" система оплаты труда базируется на тарифной сетке предприятия, в основу которой положена Единая тарифная сетка работников РБ (ЕТС), утверждённая Постановлением Министерства труда № 7 от 30 января 1996 года. Применяемые в объединении часовые тарифные ставки и должностные оклады работников установлены на основании основных коэффициентов этой сетки по профессионально-квалификационным группам, повышающих коэффициентов, оговоренных в колдоговоре, а также тарифных ставок 1-го разряда, принятых на предприятии.

Оплата труда работников ОАО "Нафтан" производится по сдельно-премиальной и повременно-премиальной системам оплаты труда согласно штатному расписанию, утверждённому генеральным директором объединения.

Разряд работы по штатному расписанию устанавливается в соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих (ЕТКС) и Квалификационным справочником должностей служащих (КСД). Оплата производится по присвоенному в процессе тарификации работ и рабочих мест разряду, но не выше разряда по штатному расписанию (по рабочему месту), исходя из фактически отработанного времени.

Оплата труда рабочих-сдельщиков производится по сдельным расценкам исходя из тарифной ставки сдельщика и норм выработки за фактически выполненный объём работы.

Месячные должностные оклады рабочих и служащих рассчитываются путём умножения тарифной ставки 1-го разряда на установленные в штатном расписании коэффициенты.

При формировании окладов в отдельных случаях на ОАО "Нафтан" применяются повышающие коэффициенты:

- за вид работы по технологическим процессам, учитывающий сложность работ;
- за ухудшение правового положения при заключении контрактов;
- по непромышленной группе, для сохранения межразрядной разницы по признаку сложности выполняемых работ.

Порядок формирования окладов и тарифных ставок, надбавки и доплаты к ним, а также особые виды оплаты труда оговорены в Положении об оплате труда работников структурных подразделений ОАО "Нафтан".

В соответствии с ним работникам объединения устанавливаются следующие виды доплат и надбавок:

*надбавки:*

- за работу в особых условиях труда;
- за профмастерство рабочим (до 9 % должностного оклада);
- за непрерывный стаж работы в объединении;
- за классность водителей (13 % и 5 % для водителей 1-го и 2-го класса соответственно);
- за звание "Мастер I класса", "Мастер II класса" (I класс - от 15 до 20 %, II класс - от 10 до 15 %);

- за высокие творческие, производственные достижения в труде, выполнение важной и особо сложной работы (до 15 %);

- за владение иностранными языками;

*доплаты:*

- за работу в многосменном режиме (40 % - вечерняя смена, 60 % - ночная смена);

- за работу в ночное время;

- за руководство бригадой;

- за руководство сменой;

- за выполнение обязанностей временно отсутствующего работника;

- за совмещение профессий (должностей), расширение зоны обслуживания (до 30 %) и др.

Профессиональное мастерство рабочим устанавливается согласно Положению о профмастерстве, в основу которого положена система экспертных оценок. Классность мастерам (I и II классы) устанавливается согласно Положению о классности мастеров объединения.

В целях материальной заинтересованности работников предприятия в увеличении производства и реализации продукции, в повышении качества выпускаемой продукции, технического уровня и эффективности производства на ОАО "Нафтан" применяется система текущего премирования. Премирование работников производится в соответствии с Положением о премировании за основные результаты хозяйственной деятельности, утверждённым генеральным директором 3 мая 2001 года, и направлено на обеспечение единства интересов работников различных категорий в достижении высоких конечных результатов работы всего коллектива предприятия.

Премия выплачивается по результатам работы за квартал. Ежемесячно производятся выплаты в виде аванса в размерах, определяемых приказом генерального директора.

Премирование руководителей, специалистов, служащих и рабочих производится за выполнение основных и дополнительных показателей, установленных конкретно для каждой категории работников. Показатели премирования установлены исходя из назначения и роли каждого структурного подразделения объединения, выполняемых функций, поставленных задач и направлены на качественное выполнение производственных заданий, выпускаемой продукции, обеспечение безаварийной и ритмичной работы оборудования.

Премирование за основные показатели (выполнение установленного задания по структурному подразделению) производится независимо от выполнения или невыполнения дополнительных. За дополнительные показатели премирование осуществляется при выполнении основных показателей и следующих дополнительных условий, установленных для всех работников объединения:

- наличие прибыли от реализации продукции за отчётный квартал;
- норматив затрат заработной платы на 1 рубль выручки.

Кроме того, действует система депремирующих показателей как для подразделения в целом, так и для конкретного исполнителя.

Выплата премии работникам производится с учётом КТУ для рабочих и на основании решения, принятого на "Дне качества" - для руководителей и специалистов. При этом учитывается и поощряется трудовой вклад каждого отдельного работника в достижение конечных результатов. На себестоимость относится не более 50 % от установленного оклада, остальное выплачивается за счёт прибыли, остающейся в распоряжении предприятия.

Также на ОАО "Нафтан" разработаны и действуют Положения по спецпремированию. Так, специальные виды премий работники получают:

- за выполнение особо важных производственных заданий;
- за повышение эффективности производства, внедрение новых технологий и техники;
- за снижение себестоимости продукции (работ, услуг);
- за сбор и сдачу лома и отходов драгоценных металлов в Госфонд РБ;
- за сбор, хранение, сдачу и отгрузку лома и отходов чёрных и цветных металлов;
- за разработку и внедрение мероприятий по сокращению затрат на потребление топливно-энергетических ресурсов и др.

Дополнением стимулирующего характера к системе оплаты труда работников ОАО "Нафтан" является вознаграждение за общие результаты работы по итогам за год. Цель вознаграждения - создание материальной заинтересованности персонала в повышении эффективности труда всего коллектива в целом, ответственности каждого работника к своим обязанностям и строгого соблюдения трудовой и производственной дисциплины.

Механизм выплаты данного вознаграждения установлен соответствующим положением. Размер вознаграждения каждому работнику начисляется по установленной шкале в соответствии с полученной им зарплатой за год с учётом продолжительности общего стажа работы на предприятии; предельными

размерами не ограничивается, и в зависимости от личных результатов труда может быть увеличен до 25 %. Но с другой стороны, отдельные работники за допущенные производственные упущения могут быть полностью или частично лишены вознаграждения.

На ОАО "Нафтан" действует тарифная система оплаты труда с широко развитым механизмом материального стимулирования. Предприятие создало свою тарифную сетку, взяв за ориентир ЕТС за 1996 год, хотя Министерство труда РБ по согласованию с Министерством финансов РБ Постановлением от 21.01.2000 г. № 6 уже с 1 января 2000 года утвердило и ввело в действие новую ЕТС. И этим оно использует своё законное право самостоятельности в выборе форм, систем и размеров оплаты труда своего персонала.

Далее заслуживает внимания анализ структуры заработной платы на ОАО "Нафтан". Она включает все элементы оплаты труда (основную и дополнительную заработную плату, вознаграждения, премии и материальную помощь). Удельный вес каждого элемента в общем фонде заработной платы представлен в таблице.

Сравнительная характеристика распределения фонда заработной платы

Показатель	2000 г., %	2001 г., %
1. Фонд заработной платы - всего	100	100
в том числе:		
- относимый на себестоимость	60	78,6
- выплаченный за счёт прибыли	40	21,4
2. Заработная плата за выполненную работу и отработанное время - всего	44	59,6
в том числе:		
- по сдельным расценкам, тарифным ставкам, должностным окладам	39	56,6
- суммы индексации заработной платы в связи с повышением цен на товары и услуги	3	3,0
3. Выплаты компенсирующего характера, связанные с режимом работы и условиями труда - всего	7	7,7
в том числе:		
- доплаты за работу в особых (неблагоприятных) условиях труда	2	4,7
- доплаты за работу в ночное время, в многосменном режиме и режиме разделения рабочего дня на части	4	3,0
- денежные компенсации за неиспользованный отпуск	0,6	-
4. Поощрительные выплаты - всего	39	29,7
в том числе:		
- включённые в себестоимость	9	11,3
- выплаченные за счёт прибыли	30	21,4
5. Выплаты социального характера - всего	3	3,0
в том числе:		
- оплата стоимости питания работников предприятия	3	3,0
- средства на возмещение расходов работников по оплате квартплаты, коммунальных услуг, найму жилья	-	-
- другие расходы	-	-

Представленные данные свидетельствуют о преобладающей доле тарифной части и поощрительных выплат, причём выплачиваемых за счёт прибыли. Однако интересно проследить динамику изменений соотношений показателей, составляющих заработную плату. Из таблицы видно, что произошло резкое увеличение доли оплаты труда по тарифным ставкам (окладам) с 39 % до 59,6 %. Это объясняется проведённым в этот период реформированием состава заработной платы на ОАО "Нафтан". Это осуществлялось, с одной стороны, с целью повышения стимулирующего воздействия тарифной оплаты, с другой - надбавок и доплат, премиальных и других выплат на основании Постановления Министерства труда РБ от 12.02.2001 г. № 10 "О принятии рекомендаций по совершенствованию состава заработной платы работников организаций и отраслей экономики и увеличению доли оплаты труда по тарифным ставкам и окладам не менее 60 % в составе средней заработной платы". На основании пересмотра размеров премий, надбавок и доплат (компенсирующего и поощрительного характера), соблюдая сложившийся уровень заработной платы, были внесены необходимые изменения в структуру оплаты труда.

В процессе деятельности предприятия постоянно пересматривается тарифная ставка 1-го разряда. При этом за 2000 год её увеличение производилось семь раз только на индекс роста цен, как и в апреле, октябре, декабре 2001 года. А в феврале 2001 года причиной стал рост выработки товарной продукции в сопоставимых ценах.

Например, среднемесячная заработная плата работников за 2001 год увеличилась по сравнению с 2000 годом в 2,45 раз. Причём доля заработной платы в себестоимости продукции (работ, услуг) уменьшилась с 4,67 % в 1999 году до 2,9 % в 2001 году. То есть производство на ПО "Нафтан" не является трудоёмким.

Таким образом, все данные свидетельствуют о тщательной работе, проводимой предприятием в области оплаты труда. Таким образом, все мероприятия направлены на стимулирование престижности труда, инициативы, творческой активности.

Система участия в прибыли поощряет те категории персонала, например, управленческого, которые способны реально воздействовать на прибыль. Для них доля в данной части прибыли соотносится с рангом руководителя и определяется в процентах к его базовой зарплате.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Трудовой кодекс Республики Беларусь от 26.07.99 г. № 296-3.
2. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: Учеб. пособие / Н.А. Русак, В.И. Стражев, О.Ф. Мигун и др.; Под общ. ред. В.И. Стражева. - Мн.: Выш. шк., 1999. - 398 с.
3. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. - М.: НОРМА, ИНФРА-М, 2000. - 399 с.
4. Завельский М.Г. Экономика и социология труда: Курс лекций. - М.: Catallaxy, 1998. - 208 с.
5. Зарботная плата: Справочное пособие / Авт.-сост. Н.П. Барышников. - М.: Филинь, 1998. - 496 с.
6. Золотогоров В.Г. Организация и планирование производства: Практик. пособие. - Мн.: ФУАинформ, 2001. - 527 с.
7. Луговой В.А. Оплата труда: бухгалтерский учёт и расчёты. - М.: Бух. учёт, 1997. - 111 с.
8. Морозова Л.Л. Труд и заработная плата: Практическое руководство. - СПб.: ИЧП-АКТИВ, 1997. - 382 с.
9. Муталимов М.Г. Мотивация труда и распределительные отношения. - Мн.: БГЭУ, 2000. - 122 с.
10. Скрипченко Д.Г. Оплата труда и пути её реформирования. - Мн.: Амалфея, 1997. - 352 с.
11. Слезингер Г.Э. Труд в условиях рыночной экономики: Учеб. пособие для изучающих экономику труда. - М.: ИНФРА-М, 1996. - 336 с.
12. Стрельская Н.Н. Учёт труда и заработной платы: Пособие. - Мн.: БГЭУ, 2001. - 115 с.