

УДК 338

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА
ПРЕДПРИЯТИИ****Махинова Наталья Викторовна**

к.э.н., доцент

Уральский государственный экономический университет

Екатеринбург, Россия

Аннотация

Статья посвящена актуальным вопросам совершенствования системы оплаты труда в условиях, когда эта система сформирована и функционирует недостаточно эффективно, что обуславливает недостаточный уровень использования кадрового потенциала компании и оказывает негативное влияние на деятельности организации и препятствует её развитию. В статье приводятся результаты анализа сложившейся системы мотивации персонала на примере водоснабжающей компании. Дана оценка применяемых в компании методов материальной и нематериальной мотивации, определены дальнейшие пути их совершенствования.

Ключевые слова: оплата труда, мотивация персонала, материальное вознаграждение, компенсационные выплаты, профессиональные компетенции.

**EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE REMUNERATION
SYSTEM AT THE ENTERPRISE****Natalia V. Makhinova**

Candidate of Economics, Associate Professor

Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

ABSTRACT

The article is devoted to topical issues of improving the remuneration system in conditions when this system is formed and does not function effectively enough, which causes an insufficient level of use of the company's human resources and has a negative impact on the organization's activities and hinders its development. The article presents the results of the analysis of the existing system of personnel motivation on the example of a water supply company. The assessment of the methods of material and non-material motivation used in the company is given, further ways of their improvement are determined.

Keywords: remuneration, staff motivation, material remuneration, compensation payments, professional competencies.

Актуальность темы обусловлена не только внутренними потребностями предприятия в оптимизации расходов и мотивации сотрудников, но и глобальными тенденциями на рынке труда. Сегодняшние организации сталкиваются с усилением конкуренции, быстрыми изменениями в технологиях и рыночных ожиданиях клиентов. Эти факторы требуют не только непрерывного обновления бизнес-процессов, но и улучшения системы оплаты труда для привлечения, удержания и мотивации высококвалифицированных сотрудников.

Объектом исследования является система оплаты труда персонала предприятия АО «Уренгойгорводоканал», которое является средним водоснабжающим предприятием.

Анализируя систему оплаты труда на конкретном предприятии (АО «Уренгойгорводоканал»), исследование учитывает уникальные характеристики и проблемы этой организации, что придает исследованию практическую значимость и актуальность для данного предприятия.

В ходе исследования дана оценка эффективности системы оплаты труда по следующим основным критериям.

1. Соответствие зарплаты обязанностям. Анализ опроса сотрудников показал следующие результаты: 70% сотрудников считают, что их зарплата соответствует выполняемым обязанностям; 20% считают, что зарплата ниже, чем следовало бы за их должность; 10% считают, что зарплата выше рыночных стандартов для аналогичных должностей.

При этом в сравнение с рыночными стандартами зарплаты в АО «Уренгойгорводоканал» находятся на уровне средних рыночных стандартов для аналогичных водоснабжающих предприятий.

2. Мотивация и стимулирование. Анализ показал, что 80% сотрудников получают бонусы и премии на основе достижений и производительности; 90% имеют доступ к медицинской страховке и другим социальным льготам.

3. Компетентность и продуктивность сотрудников. Анализ показал, что 70% сотрудников имеют высшее образование или специализированную сертификацию; средний стаж работы в компании составляет 5 лет.

4. Справедливость и равноправие. Анализ показал, что 50% руководителей на ключевых позициях – женщины; 60% всех сотрудников компании составляют женщины;

5. Соотношение зарплат внутри организации. Анализ показал, что средняя разница в заработной плате между руководящими и исполнительскими должностями составляет 1:5.

Таблица 1 – Оценка эффективности системы оплаты труда в АО «Уренгойгорводоканал»

Критерий	Результаты оценки
Соответствие зарплаты и обязанностям	70% сотрудников считают, что зарплата соответствует их обязанностям. 20% считают, что зарплата ниже рыночных стандартов. 10% считают, что зарплата выше рыночных стандартов.

Мотивация и стимулирование	80% сотрудников получают бонусы и премии на основе достижений. 90% имеют доступ к медицинской страховке и другим социальным льготам.
Компетентность и продуктивность сотрудников	70% сотрудников имеют высшее образование или специализированную сертификацию. Средний стаж работы в компании – 5 лет.
Справедливость и равноправие	50% руководителей на ключевых позициях – женщины. 60% всех сотрудников – женщины.
Соотношение зарплат внутри организации	Средняя разница в заработной плате между руководящими и исполнительскими должностями – 1:5.

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

- Опрос сотрудников показывает, что большинство работников считают свою зарплату справедливой. Небольшая доля сотрудников все еще не удовлетворена, что может потребовать более подробного изучения;

- Высокий процент сотрудников, получающих бонусы и преимущества, свидетельствует о наличии мотивационных механизмов;

- Высокий уровень образования и опыта работы подтверждает квалификацию персонала, что может положительно влиять на продуктивность его работы;

- Наличие женщин на ключевых позициях указывает на стремление к равноправию в организации;

- Значительная разница в уровне заработной платы между руководящими и исполнительскими должностями может быть признана неравномерностью и может потребовать корректировки.

Таким образом система оплаты труда в АО «Уренгойгорводоканал» в целом эффективна, но требует внимания к некоторым аспектам, таким как неравенство в оплате труда между разными уровнями должностей. Рекомендуется дополнительный анализ и корректировка системы оплаты труда для обеспечения более высокой справедливости и мотивации сотрудников.

Анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на фонд оплаты труда в АО «Уренгойгорводоканал» можно представить в следующем виде:

Анализ внутренних факторов:

- инвестиции в обучение и развитие сотрудников могут повысить их профессиональные навыки и, как следствие, производительность труда;
- оптимизация бизнес-процессов и внедрение эффективных систем управления могут увеличить производительность труда и, как следствие, фонд оплаты труда;
- внедрение систем обучения и повышения квалификации может способствовать повышению квалификации сотрудников, что влияет на их заработную плату;
- введение стимулов для сотрудников, успешно прошедших обучение, может мотивировать персонал к повышению своих профессиональных компетенций.

Анализ внешних факторов:

- изменения в законодательстве о минимальной зарплате могут прямо влиять на размер фонда оплаты труда, особенно для низкооплачиваемых работников;
- изменения в системе налогообложения могут повлиять на общие затраты предприятия на заработную плату;
- рост инфляции может уменьшить покупательную способность заработной платы, что требует регулярного пересмотра заработной платы для компенсации потерь.

Таким образом на основе анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на фонд оплаты труда в АО «Уренгойгорводоканал», можно сделать следующие выводы:

- анализ внутренних факторов указывает на необходимость инвестирования в обучение и развитие персонала для повышения их квалификации и производительности;
- отслеживание законодательных изменений и реакция на них, особенно в отношении минимальной зарплаты и налогов, критически важны для поддержания справедливой оплаты труда;
- управление влиянием инфляции через регулярный пересмотр заработной платы, поможет поддерживать уровень жизни сотрудников.

Эффективное управление внутренними и внешними факторами позволит АО «Уренгойгорводоканал» поддерживать сбалансированный и справедливый фонд оплаты труда, что в свою очередь способствует мотивации и продуктивности персонала.

По результатам анализа были разработаны предложения по оптимизации структуры заработной платы в АО «Уренгойгорводоканал». Такая оптимизация должна быть направлена на справедливое вознаграждение сотрудников, учитывая их производительность и квалификацию:

1. Внедрение производственных премий. Введение системы премирования на основе достижений и производительности может стимулировать сотрудников к более эффективной работе;
2. Программы обучения и развития. Поддержка программ обучения и развития для персонала, повышение их квалификации и профессиональных навыков должны сопровождаться повышением заработной платы как мотивации для обучения;
3. Внутренние продвижения. Приоритет должен отдаваться внутренним продвижениям сотрудников. Сотрудники, поднимающиеся по карьерной лестнице внутри организации, могут получать увеличение заработной платы;
4. Адаптивные повышения заработной платы. Предусмотреть адаптивные повышения заработной платы в зависимости от продуктивности и результатов работы каждого сотрудника. Это может быть связано с регулярными оценками производительности;
5. Система бонусов за долгосрочные достижения. Введение бонусной системы за долгосрочные достижения может быть мотивирующим фактором для сотрудников сохранять высокий уровень производительности на протяжении длительного времени.

6. Обзор рыночных стандартов. Проведение регулярных обзоров рыночных стандартов для аналогичных должностей поможет убедиться, что заработная плата в организации конкурентоспособна и справедлива;
7. Прозрачность и коммуникация. Обеспечение прозрачности в системе оплаты труда и регулярная коммуникация с сотрудниками об изменениях в системе оплаты помогут уменьшить недопонимания и улучшить доверие;
8. Обучение руководителей. Обучение руководителей оценке производительности и эффективной системе оплаты труда поможет им принимать справедливые решения относительно заработной платы своих подчиненных;
9. Учет индивидуальных навыков и достижений. Учитывать индивидуальные навыки и достижения сотрудников при установлении их заработной платы, что может стимулировать их к достижению больших результатов.

Оптимизация структуры заработной платы с учетом производительности и квалификации поможет не только улучшить мотивацию и удовлетворенность сотрудников, но и повысить общую производительность и результативность предприятия [1-10].

Адаптивная система оплаты труда, основанная на справедливости, прозрачности и мотивации, позволит АО «Уренгойгорводоканал» успешно противостоять переменам внутри и вне компании, удерживая мотивированный и эффективный персонал. В качестве рекомендаций по адаптации системы оплаты труда к изменяющимся внешним и внутренним условиям, можно порекомендовать следующее:

- регулярно анализировать изменения в законодательстве о труде и быстро реагировать на них, чтобы система оплаты труда всегда соответствовала действующим нормативам;
- проводить мониторинг рыночных трендов в оплате труда, чтобы адаптировать заработные платы к конкурентной среде;
- внедрять гибкие бонусы и льготы, которые могут быть индивидуализированы согласно потребностям сотрудников, повышая их мотивацию и удовлетворенность;
- устанавливать четкие критерии оценки производительности и связывать их с системой вознаграждения, стимулируя сотрудников к достижению лучших результатов;
- анализировать экономические факторы, такие как инфляция, и корректировать уровень заработной платы, чтобы сохранить их покупательную способность;
- проводить регулярные анонимные опросы и собирать обратную связь среди сотрудников для понимания их ожиданий и потребностей в системе оплаты труда;
- инвестировать в обучение и развитие сотрудников, связывая повышение квалификации с повышением заработной платы, что способствует их профессиональному росту и компетентности;
- внедрять систему внутренних поощрений за инициативность и лояльность, мотивируя сотрудников к активному участию в жизни компании.

Эти рекомендации обеспечат гибкость и устойчивость системы оплаты труда в условиях постоянных перемен, поддерживая высокий уровень мотивации и профессионализма среди сотрудников в АО «Уренгойгорводоканал». Улучшение системы мотивации персонала в компании является ключевым фактором для повышения производительности, лояльности и общей эффективности организации, а реализация этих рекомендаций создаст мотивированную и продуктивную команду в АО «Уренгойгорводоканал», что будет способствовать достижению высоких результатов и укреплению позиций предприятия на рынке.

Список литературы:

1. Архипова, Н.И. Современные проблемы управления персоналом : монография / С.В. Назайкинский, О.Л. Седова, Рос. гос. гуманитар. ун-т, Н.И. Архипова. – М. : Проспект, 2018. – 161 с.
2. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер ; пер. 9-го англ. изд. – 4-е изд., электрон. – Москва : Лаборатория знаний, 2020. – 802 с.
3. Кибанов, А.Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, Е.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 156 с.
4. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 384 с.
5. Токарева, Ю.А. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход : монография / Ю.А. Токарева, Н.М. Глухенькая, А.Г. Токарев – Шадринск : Издательство ШГПУ, 2021. – 216 с.
6. Шакиров, И. М. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами / И. М. Шакиров. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/76369.htm>. (дата обращения 01.06.2023)
7. Шубина, Н.А. Материальное и нематериальное стимулирование труда: организационный опыт и общественное мнение [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://sibac.info/archive/economy/8\(23\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/8(23).pdf).
8. Лихарева, Н. Д. Выбор иностранного рынка сбыта малыми предприятиями: когнитивные искажения и эвристика в процессе принятия решения / Н. Д. Лихарева, Е. Б. Гаффорова, И. А. Новиков // Управленец. – 2022. – Т. 13, № 1. – С. 84-99. – DOI 10.29141/2218-5003-2022-13-1-6. – EDN WQMYDX.
9. Соловьева, И. А. Модель формирования эффективных команд для реализации инновационной деятельности предприятия / И. А. Соловьева, И. А. Мостовщикова // Journal of New Economy. – 2021. – Т. 22, № 2. – С. 110-133. – DOI 10.29141/2658-5081-2021-22-2-6. – EDN ZWMGQQ.
10. Шангина, Е. И. Системный подход к анализу бизнес-процессов на предприятии с использованием методов ABC, ABB, ABM / Е. И. Шангина, В. М. Кормышев // Цифровые модели и решения. – 2022. – Т. 1, № 3. – С. 7. – DOI 10.29141/2782-4934-2022-1-3-7. – EDN WVDLMS.

References:

1. Arkhipova, N.I. Modern problems of personnel management: monograph / S.V. Nazaykinsky, O.L. Sedova, Ross. state humanitarian University, N.I. Arkhipova. – M.: Prospekt, 2018.– 161 p.
2. Dessler, G. Personnel management / G. Dessler; lane 9th English ed. – 4th ed., electronic. – Moscow: Knowledge Laboratory, 2020. – 802 p.
3. Kibanov, A.Ya. The concept of a competency-based approach to personnel management / A.Ya. Kibanov, E.A. Mitrofanova, E.G. Konovalova, O.L. Chulanova. – M.: INFRA-M, 2020. – 156 p.
4. Mansurov, R. E. Handbook for the HR director: a practical guide / R. E. Mansurov. – 2nd ed., revised. and additional – M.: Yurayt Publishing House, 2019. – 384 p.
5. Tokareva, Yu.A. Motivation of personnel work activity: an integrated approach: monograph / Yu.A. Tokareva, N.M. Glukhenkaya, A.G. Tokarev – Shadrinsk: ShGPU Publishing House, 2021. – 216 p.
6. Shakirov, I. M. Motivation is the basis of human resource management / I. M. Shakirov. [Electronic resource] – Access mode: <http://e-koncept.ru/76369.htm>. (access date 06/01/2023)
7. Shubina, N.A. Material and non-material incentives for labor: organizational experience and public opinion [Electronic resource] – Access mode: [http://sibac.info/archive/economy/8\(23\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/8(23).pdf).
8. Likhareva, N. D. Selection of a foreign sales market by small enterprises: cognitive distortions and heuristics in the decision-making process / N. D. Likhareva, E. B. Gafforova, I. A. Novikov // Manager. – 2022. – T. 13, No. 1. – P. 84-99. – DOI 10.29141/2218-5003-2022-13-1-6. – EDN WQMYDX.
9. Solovyova, I. A. Model of forming effective teams for the implementation of innovative activities of an enterprise / I. A. Solovyova, I. A. Mostovshchikova // Journal of New Economy. – 2021. – T. 22, No. 2. – P. 110-133. – DOI 10.29141/2658-5081-2021-22-2-6. – EDN ZWVGQQ.
10. Shangina, E. I. Systematic approach to the analysis of business processes in an enterprise using ABC, ABB, ABM methods / E. I. Shangina, V. M. Kormyshev // Digital models and solutions. – 2022. – T. 1, No. 3. – P. 7. – DOI 10.29141/2782-4934-2022-1-3-7. – EDN WVDLMS.