

УДК 331.2

**УПРАВЛЕНИЕ ОПЛАТОЙ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ:  
КОНЦЕПЦИЯ СПЕЦКУРСА**

**PAY IN MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION:  
THE CONCEPT OF SPECIAL COURSE**

**Долинина Т.Н.**

**Dolinina T.**

Белорусский государственный технологический университет  
Минск, Беларусь

*In this article the concept of special course «Pay in management of the Organization», that proposed to the economic and business education. In particular, the actuality of the development and implementation of the technology, the structure of the training course, setting forth this technology. Indicates the scope of the course's academic hours and its place in the educational system. As part of a proposed course of six training modules, given their short content.*

Оплата труда – уникальный экономический инструмент, правильное использование которого может позволить решить множество экономических, социальных и политических проблем в обществе. И наоборот, недооценка его роли может привести к непоправимым последствиям, что неоднократно подтверждалось экономическими событиями последних лет [1-5]. Вместе с тем, в стране бытуют архаичные и упрощенные представления об оплате труда, а системы стимулирования труда, применяемые отечественными предприятиями, не соответствуют особенностям текущего этапа развития экономики и не способствуют росту конкурентоспособности отечественной продукции.

Декрет Президента от 23 января 2009 г. № 2 «О стимулировании работников организаций отраслей экономики» и Указ Президента Республики Беларусь «О некоторых вопросах стимулирования реализации продукции, товаров (работ, услуг) в 2009 г.» обозначили начало процесса либерализации в сфере оплаты труда. Следующим шагом в этом направлении стало принятие Директивы Президента Республики Беларусь от 31 декабря 2010 г. № 4 «О развитии предпринимательской инициативы и стимулировании деловой активности в Республике Беларусь» и Указа Президента Республики Беларусь от 10 мая 2011 г. № 181 «О некоторых мерах по совершенствованию государственного регулирования в области оплаты труда». Либерализация коренным образом изменила механизм регулирования оплаты труда в реальном секторе экономики, сняв практически все ограничения для субъектов предпринимательской деятельности и предоставив им широкие права и возможности в применении гибких систем оплаты труда.

Однако, несмотря на меры по либерализации условий оплаты труда, многие предприятия продолжают использовать традиционные системы оплаты труда, базирующиеся на применении давно дискредитировавшей себя ЕТС. Коммерческие организации, проработав длительный период в условиях избыточного регулирования заработной платы, привыкли к нему и зачастую не задумываются о необходимости разработки систем оплаты труда, отражающих специфику их функционирования. В

отечественных организациях в основном используются сдельно-премиальная, повременно-премиальная, аккордная и косвенная сдельная системы оплаты труда, известные в экономической практике более ста лет. В странах с развитой рыночной экономикой за этот период субъекты хозяйствования сменили множество моделей оплаты труда, соответствовавших складывающимся там организационно-техническим и экономическим условиям.

Немаловажным является и то, что в республике практически отсутствует актуализированная учебная литература по вопросам труда и его оплаты. При этом в существующей отечественной литературе вопросы оплаты труда рассматриваются изолированно, являясь предметом изучения различных дисциплин. Так, например, вопросы прогнозирования и планирования оплаты труда отражаются в курсе «Планирование и прогнозирование экономики», вопросы организации процесса оплаты труда – в курсах «Экономика труда», «Организация, нормирование и оплата труда», вопросы учета труда и его оплаты – в курсе «Бухгалтерский учет», вопросы анализа трудовых показателей – в курсе «Анализ хозяйственной деятельности», вопросы социологического анализа – в «Социологии труда», вопросы регулирования процесса оплаты труда практически не рассматриваются. Таким образом, в учебной литературе отсутствует системность в рассмотрении различных аспектов оплаты труда, что соответственно отражается на целостности формирования теоретических представлений об оплате труда и их реализации на практике. В этой связи представляется целесообразным введение в учебные планы подготовки экономистов соответствующего интегрированного курса «Управление оплатой труда в организации», охватывающего все перечисленные аспекты, т. е. вопросы планирования, организации, учета, анализа и регулирования оплаты труда.

#### **Концепция спецкурса «Управление оплатой труда в организации»**

*Управление оплатой труда* – это сознательное воздействие на процесс оплаты труда, осуществляемое с целью придания ему нужной направленности для достижения намеченных социально-экономических целей.

С учетом действия рынка труда, механизмов государственного и коллективно-договорного регулирования оплаты труда в каждой организации вырабатывается собственная внутрифирменная система (модель) управления оплатой труда, авторская концепция которой представлена ниже.

*Внутрифирменное управление оплатой труда* – деятельность, направленная на достижение целей, стоящих перед организацией и обществом в целом, через реализацию функций, выполняемых процессом оплаты труда. При осуществлении этой деятельности субъект управления оплатой труда (функциональные подразделения и отдельные должностные лица) по отношению к объекту управления (процесс оплаты труда) выполняет ряд взаимосвязанных функций: прогнозирование и планирование оплаты труда, организация процесса оплаты труда, учет труда и его оплаты, анализ эффективности процесса оплаты труда, регулирование процесса оплаты труда.

*Функция прогнозирования и планирования оплаты труда* – это процесс разработки и принятия целевых установок в отношении оплаты труда, а также определение путей их наиболее эффективного достижения. Эта функция сводится к формированию стратегии и политики оплаты труда, планированию средств на оплату труда и издержек на рабочую силу с учетом финансового состояния организации, а также стоящих перед ней целей и задач. Планирование должно опираться на общую стратегию развития предприятия и, соответственно, на его кадровую стратегию, учитывая при этом параметры рынка труда, воздействие со стороны государства и профсоюзов на оплату труда.

*Организация процесса оплаты труда* представляет собой совокупность мероприятий, направленных на эффективное использование персонала организации для достижения целей, стоящих перед организацией, через обеспечение мотивации к труду. Включает организационно-техническое нормирование труда, тарифное нормирование заработной платы, разработку и применение конкретных систем оплаты труда. Организация оплаты труда, также как и планирование, должна опираться на общую стратегию развития предприятия.

*Учет труда и его оплаты* обеспечивает постоянный сбор, систематизацию и обобщение данных, отражающих фактические затраты труда и средств на его оплату, необходимых для контроля за процессом оплаты труда. Основные его задачи сводятся к контролю за использованием рабочего времени и выработкой, начислению заработной платы в соответствии с установленными правилами и распределению ее по направлениям затрат, правильному начислению налогов и других удержаний из заработной платы, контролю за использованием фонда заработной платы.

*Анализ эффективности процесса оплаты труда* на основе сопоставления плановых и фактических данных обеспечивает оценку соответствия процесса оплаты труда целям и задачам, стоящим перед организацией. С его помощью обосновываются управленческие решения, направленные на устранение причин отрицательных отклонений и создание благоприятных условий для обеспечения эффективности процесса оплаты труда. Анализ предполагает выполнение комплексных исследований по трем следующим направлениям:

- анализ финансово-экономических и трудовых показателей. Подразумевает проведение количественного анализа, позволяющего оценить эффективность организации оплаты труда и сделать выводы о необходимости ее совершенствования;
- анализ основных элементов организации оплаты труда. Предполагает получение качественной оценки организации оплаты труда на основе изучения основных ее составляющих и определение направлений совершенствования организации оплаты труда;
- социологический анализ удовлетворенности работников организацией труда и его оплатой. Позволяет на основании неформальной информации оценить рациональность организации оплаты труда и направления ее совершенствования.

*Регулирование процесса оплаты труда* сводится к реализации управленческих решений, связанных с созданием условий, устраняющих действие отрицательных причин и обеспечивающих эффективность процесса оплаты труда.

Перечисленные функции взаимосвязаны и в целом представляют собой *управленческий цикл*, предполагающий реализацию функций управления оплатой труда в определенной последовательности.

Функции управления оплатой труда могут быть детализированы в разрезе составляющих их подфункций (таб.).

Функции и подфункции внутрифирменной системы управления оплатой труда

Функция	Подфункция
Прогнозирование и планирование оплаты труда	Разработка: – стратегии оплаты труда – политики оплаты труда Планирование: – численности работников – роста производительности труда – средней заработной платы – затрат на оплату труда
Организация процесса оплаты труда	Нормирование: – труда – заработной платы (тарифное) Разработка и применение: – систем оплаты труда – выплат стимулирующего, компенсирующего и регулирующего характера
Учет труда и его оплаты	Учет: – численности работников – использования рабочего времени – выработки и выполнения нормированных заданий – затрат на оплату труда
Анализ эффективности оплаты труда	Анализ: – эффективности организации оплаты труда – обеспеченности рабочей силой – интенсивности оборота рабочей силы – использования рабочего времени – динамики производительности труда – уровня заработной платы – динамики заработной платы – дифференциации заработной платы – эффективности затрат на оплату труда – удовлетворенности оплатой труда (социологический) – удовлетворенности заработной платой (социологический)
Регулирование процесса оплаты труда	Регулирование: – в области организации труда – в области организации оплаты труда – затрат на оплату труда Изменение структуры работников за счет: – отношения нанятых/уволенных – повышения квалификации

**Структура спецкурса «Управление оплатой труда в организации»**

Предлагаемый курс для экономического и бизнес-образования общим объемом не менее 80 часов включает следующие обучающие модули:

- Модуль 1. Производительность труда как индикатор развития экономики (10 часов)
- Модуль 2. Мотивация трудовой деятельности (10 часов)
- Модуль 3. Теоретические основы оплаты труда (6 часов)
- Модуль 4. Внутрифирменное управление оплатой труда (6 часов)

- Модуль 5. Организация оплаты труда (16 часов)
- Модуль 6. Учет труда и его оплаты (8 часов)
- Модуль 7. Анализ эффективности оплаты труда (10 часов)
- Модуль 8. Регулирование процесса оплаты труда (4 часа)
- Модуль 9. Прогнозирование и планирование оплаты труда (10 часов).

В рамках интегрированного курса имеют место проблемные аспекты, связанные с теоретической неразработанностью вопросов формирования внутрифирменной политики оплаты труда, оптимизации фонда заработной платы, системного анализа эффективности процесса оплаты труда, которые автор настоящей статьи пытался решить в книге [6], и к которым снова намерен обратиться.

В заключение отметим, что интегрированный курс, концепция которого представлена выше, будет эффективен для экономического и бизнес-образования, а также для системы повышения квалификации.

1. Бочаров, М.А. Оплата труда в системе социальных отношений: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.07 / М.А. Бочаров. – М., 1998. – 153 л.
2. Гильтман, М.А. Оплата труда наемных работников в трансформационной экономике: дис. ... канд. экон. наук: 08.0.01 / М.А. Гильтман. – Тюмень, 2004 – 183 л.
3. Калина, А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности): учеб.-метод. пособие / А.В. Калина – 2-е изд., испр. и доп. – Киев: МАУП, 1997. – 300 с.
4. Лагутин, Д.Г. Теоретико-методологические подходы к современным проблемам оплаты труда / Д.Г. Лагутин // Экономическая теория. – 2010. – № 1. – С. 29–38.
5. Мазманова, Б.Г. Управление оплатой труда: учеб. пособие / Б.Г. Мазманова. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 368 с.
6. Долинина, Т.Н. Внутрифирменная политика оплаты труда: экономическое обоснование / Т.Н. Долинина. – Минск: Изд-во Гревцова, 2008. – 320 с.

УДК 004:37] : 2-734

**ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА  
СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ  
УО «ПИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ КОЛЛЕДЖ»)**

**INFORMATION ENSURING OF EDUCATIONAL PROCESS  
(PINSK STATE MEDICAL COLLEGE IS TAKEN AS THE EXAMPLE)**

**Дубинецкая А.Н.**

**Dubinetskaya A.**

Пинский государственный медицинский колледж

Пинск Беларусь

*One of the ways to improve the effectiveness of mastering the knowledge in educational establishments is the use of modern information technologies. The quality of education can be greatly improved with their help. Using the experience and the advantages of our educational system, we tried to build a united information area and Pinsk state medical college was taken as the example.*