

ПОИСК СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА, АДЕКВАТНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ

В статье в историческом аспекте рассмотрены подходы к организации оплаты труда работников отрасли торговли потребительской кооперации с целью выбора адекватных подходов для современной экономической ситуации.

In an article in the historical aspect the approaches to the organization of payment in trade of consumer cooperatives were considered in order to select appropriate approaches in the current economic situation.

Ключевые слова: заработная плата; этапы развития; системы оплаты труда; сдельная система оплаты труда; сдельно-регрессивная система оплаты труда; столинский метод оплаты труда; сдельные расценки; комиссионная система оплаты труда; система «плавающих» окладов; норматив фонда оплаты труда.

Key words: wages; stages of development; remuneration system; piecework wage system; piece-regressive system of remuneration; Stolin method of remuneration; piece-rates; commission system of remuneration; the system of "floating" of salaries; standard payroll.

Введение

Современная экономическая ситуация замедления роста экономик большинства стран, а также его отсутствие или даже снижение не может не отразиться на размерах как номинальной, так и реальной заработной платы работников всех отраслей и сфер деятельности. Республика Беларусь также почти два года показывает отрицательные темпы развития экономики (III квартал 2016 года является уже седьмым кварталом подряд, в котором происходит снижение темпов экономического развития) [1].

При этом заработная плата не должна перестать выполнять свои основные функции, в том числе и мотивационную (стимулирующую). На первый план выходит вопрос менеджмента организации, о том каким образом мотивировать труд, если выполнение даже производственной функции заработной платы затруднено. В целях поиска ответа на этот вопрос мы изучили в историческом аспекте системы оплаты труда, используемые в кооперативной торговле на различных этапах трансформации экономики с 1991 года.

Не проводя специальное исследование, выделим этапы развития белорусской экономики, которые определены в программных документах страны и научной литературе.

Первоначально выделяют период трансформации экономики Беларуси, который делят на следующие этапы:

- Первый, характерный для всех стран с переходной экономикой, – это этап трансформационной стагнации (1990–1995 годы), или глубокого затяжного экономического кризиса. Так, ВВП страны в 1995 году составил всего 65,2% по сравнению с 1990 годом (в сопоставимых ценах) [2, с. 58]. Реальная заработная плата в 1995 году составила 55,7%, розничный товароборот – 43,7, платные услуги – 36, общественное питание – до 29,8% по отношению к 1990 году.

- Второй этап (1996–2000 годы) в условиях продолжающейся стагнации в соседних странах характеризовался положительной динамикой прироста ВВП. Этап называют этапом выхода экономики из кризисного состояния и углубления рыночных отношений. Промышленность стала главным генератором экономического роста. Однако ценовое конкурентное преимущество экспорта достигалось за счет девальвация белорусского рубля, снижения стоимости национальных

ресурсов, включая оплату труда и падение жизненного уровня населения. Так, за 1995–1998 годы заработная плата в Республике Беларусь по сравнению с Российской Федерацией снизилась с 73,5 до 29%, а уровень потребительских цен с 73,5% до 33,6%.

• Третий этап начался в 2001 году. Его называют *этапом стабильного роста экономики* и создания предпосылок для перехода на инновационный путь развития. В соответствии с Концепцией развития народного хозяйства Республики Беларусь на 2001–2015 годы, утвержденной Советом Министров Республики Беларусь в марте 2000 года, он был назван этапом достижения основных параметров 1991 года [3]. Его продолжительность составляла пять лет. Государство последовательно проводило политику стимулирования доходов населения в долларовом эквиваленте. Именно в этот период (2001–2005 годы) стали говорить о белорусском экономическом чуде и модели устойчивого социально-экономического развития, подкрепленной опережающим ростом инвестиций в основной капитал преимущественно за счет собственных средств организаций.

Следующие этапы, выделенные в соответствии с Концепцией развития народного хозяйства Республики Беларусь на 2001–2015 годы, уже не входили в период трансформации и назывались соответственно:

• этапом завершения формирования условий для возобновления экономического роста, реализации активной структурной политики и повышения уровня жизни народа (2006–2010 годы);

• этапом заложения основ постиндустриального общества, начала формирования нового технологического базиса производства, перехода к информационной конкурентноспособной ресурсосберегающей модели экономики на основе сочетания рыночных механизмов и рычагов государственного управления (2011–2015 годы).

И если период 2006–2010 годов действительно показал повышение жизненного уровня населения, то с 2011 года началась опять девальвация белорусского рубля, а с 2013 года при укреплении рубля идет снижение темпов экономического развития до отрицательных результатов.

Довольно распространенной разновидностью сдельной оплаты труда продавцов на первом этапе перехода к рыночной экономике являлась сдельная оплата по подвижным ее размерам в зависимости от фактической выработки за истекший месяц, внедряемая в соответствии с рекомендациями, направленными в систему потребкооперации письмом Правления Белкоопсоюза № 06-1/52 от 24 декабря 1992 года. Рекомендации содержали шкалу для определения заработной платы в зависимости от выработки. Однако галопирующие темпы инфляции, характерные для *этапа трансформационной стагнации*, быстро сделали ее устаревшей. Вместе с тем, несомненным достоинством данного документа было то, что он предлагал формулу для самостоятельного определения шкалы подвижной заработной платы.

Расчет сдельной подвижной заработной платы производился на основании фактически сложившейся минимальной месячной выработки продавцов, соответствующих этой выработке месячных тарифных ставок и темпов прироста заработной платы на 1% прироста производительности труда (выработки). Для расчетов использовалась следующая формула:

$$Z_n = Z_o \left(\frac{T_\phi}{T_o} PP + (1 - PP) \right),$$

где Z_n – искомая заработная плата продавцов за соответствующий месяц;

Z_o – месячный оклад работников;

T_ϕ – фактическая выработка продавца за месяц, по которой определяется заработная плата;

T_o – минимально допустимая (исходная) месячная выработка;

PP – темп прироста заработной платы на 1% прироста производительности труда (выработки).

По сути, эта система оплаты труда представляла собой сдельно-регрессивную систему. Но она позволяла обеспечить более быстрый рост производительности труда в сравнении с ростом заработной платы. Именно производительность труда (выработка) была заложена в основу определения размера заработной платы работника. Для продавца было понятно, что чем выше производительность в сравнении с плановой, тем выше заработная плата.

Однако необходимость постоянного пересмотра шкалы заработной платы привела к тому, что большинство райпо отказались от нее и к концу выделенного периода применяли сдельные расценки за 1 000 р. товарооборота. В потребительских обществах, унитарных предприятиях

торговли расценки, как правило, утверждались едиными для каждого типа магазинов (продовольственных, непродовольственных, хозяйственных и т. д.).

Второй этап экономического развития, когда уровень зарплаты был низким, но количество товаров, предлагаемых промышленностью и развивающимся предпринимательским сектором росло, требовал иных подходов к организации заработной платы. Эти подходы были предложены правлением Столинского райпо и предполагали корректировку расценки продавцов на процент ускорения или замедления товарооборачиваемости (так называемый столинский метод оплаты труда).

В данном случае применялась сдельно-премиальная система. А используемые расценки ориентировали продавцов как на рост товарооборота, так и на ускорение реализации товаров. Увязка расценки непосредственно с товарооборотом не требовала постоянного пересмотра расценки, так как размер зарплаты продавцов менялся с изменением уровня жизни населения.

Но более интересным является факт, что во многих потреббществах использовали столинский метод оплаты труда и для оплаты труда руководителей и специалистов. Это означало применение современной терминологии, внедрение комиссионной системы оплаты труда для работников аппарата управления райпо.

Расценки руководителям и специалистам кооперативных организаций и унитарных предприятий рассчитывались исходя из должностных окладов и объемных показателей деятельности с учетом плановых темпов роста или расчетных средних темпов роста, сложившихся за последние месяцы. Показатели, применяемые для расчета сдельных расценок руководителей и специалистов по столинскому методу оплаты труда, представлены в таблице 1 [4, с. 34].

При начислении заработной платы расценки работникам торговых организаций и унитарных предприятий корректировались на коэффициент товарооборачиваемости (отношение фактической оборачиваемости к плановой).

Таблица 1 – Показатели, применяемые для расчета сдельных расценок руководителей и специалистов по столинскому методу оплаты труда

Организация	Показатели
Райпо	Валовой объем деятельности, включающий: <ul style="list-style-type: none">• розничный товароборот (торговой сети и общественного питания);• заготовительный оборот;• объем реализации продукции промышленного производства или объем производства товаров народного потребления;• объем платных услуг населению;• объем доходов автотранспорта
Унитарное розничное предприятие	<ul style="list-style-type: none">• Объем розничного товарооборота.• Объем заготовительного оборота
Оптовая база, оптово-розничное объединение, межрайбаза	Валовой товароборот, включающий: <ul style="list-style-type: none">• объем оптово-складского товарооборота;• объем розничного товарооборота (если на балансе имеется розничная торговая сеть).

В случае установления отдельных расценок по видам оборота они рассчитывались из расчета 80% оклада за розничный товароборот и 20% – за заготовительный.

Если в потребительском обществе дополнительно развивались другие виды деятельности, то для их стимулирования можно было предусмотреть дополнительные расценки.

Расценки за заготовительный оборот на коэффициент ускорения (замедления) оборачиваемости не корректировались.

Применение комиссионной системы оплаты труда позволило в то время повысить уровень заработной платы руководителей и специалистов системы потребительской кооперации.

На рассматриваемом экономическом этапе Столинское райпо по итогам хозяйственно-финансовой деятельности за 1995–2000 годы постоянно занимало первое место по основным показателям среди 118 райпо республики. Заработная плата работников Столинского райпо была самой высокой в системе потребительской кооперации, а также превышала среднюю заработную плату работников торговли по Республике Беларусь.

Не был лишен этот метод и определенных недостатков. В частности, он не стимулировал активную работу по пополнению товарных запасов в конце месяца, когда определялась сумма товарных запасов для расчета товарооборачиваемости.

В Минском облпотребсоюзе в это время по предложению Стародорожского райпо применяли модификацию подвижных размеров заработной платы продавцов. Утверждалась расчетная нагрузка на 1 работника, при ее превышении (уменьшении) на 1% заработная плата увеличивалась (уменьшалась) на 0,9%. Такой подход отличается отходом от регрессивной шкалы зависимости роста производительности труда и роста заработной платы определением конкретного коэффициента зависимости.

Увеличению объемов товарооборота и рентабельной работе, кроме того, способствовала применяемая система премирования, которая предполагала увеличение размера премии продавцов до 50% за перевыполнение расчетной нагрузки плановой численностью работников.

В результате Стародорожское райпо имело стабильные результаты работы, отрасль «торговля» работала прибыльно, наличие собственных оборотных средств составляло 33% к товарным запасам, в то время как по Минскому облпотребсоюзу этот показатель составлял 2,5% [4, с. 33].

Третий этап развития экономики характеризовался отказом от корректировки расценок при сдельно-премиальной системе оплаты труда продавцов, переходом к расчету сдельных расценок в процентах к товарообороту и внедрением системы «плавающих» окладов при оплате труда руководителей и специалистов.

Следует отметить, что комиссионная система и система «плавающих» окладов названы гибкими системами оплаты труда и рекомендованы Министерством труда и социальной защиты Республики Беларусь для внедрения в 2011 году [5].

Система «плавающих» окладов предполагала корректировку окладов на процент выполнения планового уровня валовых доходов, издержек обращения, себестоимости продукции. Таким образом, имел место переход на новый уровень в управлении заработной платой, а именно – взаимосвязка размера заработной платы руководителей и специалистов не только с объемными показателями деятельности, но и с конечными качественными результатами труда.

В конце рассматриваемого периода в 2004 году Правлением Белкоопсоюза был рекомендован к применению Порядок определения норматива фонда оплаты труда руководящих работников и специалистов от объема выполненных (реализованных) работ (услуг), начисления фонда заработной платы по этому нормативу и распределения ее надтарифной части в виде поощрительных выплат с учетом индивидуального вклада каждого работника в общие результаты труда [6; 7].

В результате средняя зарплата работника аппарата управления райпо увеличилась в октябре 2004 года по отношению к январю на 60%. Однако предложенные подходы в то время столкнулись с нормами государственного регулирования по отнесению расходов на оплату труда на расходы, учитываемые при расчете налогооблагаемой прибыли, и вскоре от них пришлось отказаться.

Была оценена роль руководителя в обеспечении эффективного инновационного развития и в 2000 году впервые было принято Положение об условиях оплаты труда руководителей потребительских обществ и унитарных предприятий системы потребительской кооперации. В 2004 году при обеспечении рентабельной работы было предусмотрено увеличение должностных окладов руководителей (председателей райпо) на 50% и установлено дополнительное премирование в размере 0,5% от суммы полученной чистой прибыли для усиления их материальной заинтересованности в повышении эффективности работы организации [6, с. 22].

Следующий (*четвертый этап*) экономического развития, характеризовавшийся повышением уровня жизни в стране и усилением конкуренции на потребительском рынке, опять потребовал обратить внимание на размер заработной платы продавцов. На уровне республики была предложена сдельно-прогрессивная система оплаты труда, предполагающая повышение коллективных сдельных расценок в процентах к товарообороту при условии роста производительности труда. Расценки дифференцировались также по типам магазинов [7].

Такой подход к оплате труда был направлен на развитие товарооборота и удержание доли потребительской кооперации в товарообороте сельских районов.

Во время пятого из выделенных этапов экономического развития в стране имела место либерализация в области оплаты труда. Система потребительской кооперации в это время внедрила собственную тарифную сетку, позволяющую обеспечить рост размера заработной платы,

который был ниже, чем в отрасли в целом. Использование отраслевой тарифной сетки также отнесено к гибким системам оплаты труда, рекомендуемым для внедрения в стране [5].

Для оплаты труда продавцов более настоятельно, чем ранее, предлагается использовать коллективную сдельно-премиальную систему с распределением сдельного заработка по КТУ.

В обобщенном виде исторический аспект применяемых систем оплаты труда в торговле потребительской кооперации представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Исторический аспект развития систем оплаты труда в кооперативной торговле

Этапы развития экономики Беларуси	Системы оплаты труда продавцов	Системы оплаты труда руководителей и специалистов
1990–1995 годы 1-й этап (этап трансформационной стагнации)	Сдельная оплата по подвижным ее размерам в зависимости от фактической выработки за истекший месяц на основе регрессивной зависимости роста производительности труда и роста заработной платы. Сдельно-премиальная система на основе сдельных расценок за 1 000 р. товарооборота	Повременно-премиальная система оплаты труда
1996–2000 годы 2-й этап (выхода экономики из кризисного состояния)	Сдельно-премиальная система на основе сдельных расценок за 1 000 р. товарооборота, корректируемых на процент ускорения или замедления товарооборачиваемости. Сдельно-премиальная система по подвижным ее размерам в зависимости от фактической выработки за истекший месяц на основе прямой зависимости роста производительности труда и заработной платы	Комиссионная система оплаты труда на основе расценок, рассчитываемых исходя из должностных окладов и объемных показателей деятельности с учетом плановых темпов роста или расчетных средних темпов роста, и ее корректировки на процент ускорения или замедления товарооборачиваемости (столинский метод оплаты труда). Повременно-премиальная система
2001–2005 годы 3-й этап (стабильного роста экономики)	Сдельно-премиальная система оплаты труда (с использованием сдельных расценок в процентах к товарообороту)	Внедрение системы «плавающих» окладов (корректировка окладов на процент выполнения планового уровня валовых доходов, издержек обращения, себестоимости продукции)
2006–2010 годы 4-й этап (реализации активной структурной политики и повышения уровня жизни)	Сдельно-прогрессивная система оплаты труда, предполагающая повышение коллективных сдельных расценок в процентах к товарообороту при условии роста производительности труда	Повременно-премиальная система оплаты труда с определением норматива фонда оплаты труда руководящих работников и специалистов от объема выполненных (реализованных) работ (услуг) и начислением фонда заработной платы по этому нормативу, распределением ее надтарифной части в виде поощрительных выплат с учетом индивидуального вклада каждого работника в общие результаты труда
2011–2015 годы 5-й этап (снижения темпов экономического развития)	Сдельно-премиальная система оплаты труда с установлением сдельных расценок в процентах к товарообороту	Повременно-премиальная система оплаты труда

Заключение

В современных экономических условиях, на наш взгляд, экономически целесообразно применять сдельную систему оплаты труда для продавцов и прочего персонала магазинов, реализующих товары повседневного спроса и продовольственные товары, поскольку несмотря на низкую покупательную способность населения, продукты питания удовлетворяют первый уровень потребностей и будут пользоваться постоянным спросом.

Для организаций торговли это важно с той точки зрения, что использование сдельной оплаты труда превращает важнейшую составляющую расходов на реализацию (расходы на оплату труда)

в переменные расходы, которые изменяются в зависимости от объемов реализации. Это снижает финансовый риск организации. Объективно применять повременную систему оплаты труда для продавцов в магазинах, реализующих непродовольственные товары. Но их премиальные выплаты должны быть увязаны с объемом товарооборота.

Внедрение современных систем оплаты труда затрудняется тем фактом, что система не является коммерческой организацией, и достижение прибыли не является целью хозяйственной деятельности. При внедрении сдельных систем для оплаты труда работников торговли возникают следующие проблемы:

- наличие значительного числа планово-убыточных торговых объектов не позволяет организовать четкую систему критериев для установления схем оплаты труда;
- серьезное различие в объемах выручки в зависимости от месторасположения торговых объектов требует расширения диапазонов сдельных расценок.

Список использованной литературы

1. **Национальный** статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/makroekonomika-i-okruzhayushchaya-sreda/natsionalnye-scheta/operativnaya-informatsiya_5/o-vvp-i-vrp/o-valovom-vnutrennem-produkte-i-valovom-regionalnom-produkte-v-2016-g.

2. **Национальная** экономика Беларуси : учеб. / В. Н. Шимов [и др.] ; под ред. В. Н. Шимова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Минск : БГЭУ, 2012. – 651 с.

3. **Концепция** развития народного хозяйства Республики Беларусь на 2001–2015 годы : утв. постановлением Совета Министров Респ. Беларусь от 28 марта 2000 года № 384 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2001. – № 38, 5/33546.

4. **Мисникова, Л. В.** Управление трудом и его мотивация в торговле: сравнительный анализ / Л. В. Мисникова. – Минск : Бел. наука, 2001. – 87 с.

5. **Рекомендации** по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях : утв. постановлением М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь от 21 окт. 2011 г. № 104 // Консультант Плюс : Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр». – Минск, 2016.

6. **Дубровская, В. И.** Мотивация труда работников потребительской кооперации / В. И. Дубровская, Л. В. Мисникова // Потребит. кооп. – 2005. – № 1. – С. 20–24.

7. **Об оплате** труда работников потребкооперации : постановление Правления Белкоопсоюза и Республиканского комитета Белорусского профсоюза работников потребкооперации от 31 мая 2004 г. № 231/3. – Минск : Белкоопсоюз, 2004.