

УДК 331.2

Л. В. Мисникова,*кандидат экономических наук, доцент
Белорусского торгово-экономического
университета потребительской кооперации***Л. М. Соколова,***кандидат экономических наук, доцент
Белорусского торгово-экономического
университета потребительской кооперации*

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ И ПЛАНИРОВАНИЕ ФОНДА ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

Отечественная и зарубежная практика накопила определенный опыт по планированию фонда заработной платы. В статье выделен особо нормативный метод планирования, а также сделана попытка упорядочить названия, даваемые в учебной литературе одинаковым по существу методам и подходам.

Domestic and foreign experience gained certain experience in wage fund planning. The article particularly highlights the normative method of planning, as well as makes an attempt to sort the names given in the academic literature to the same methods and approaches.

Введение

Система управления стимулированием труда в организации предполагает использование определенных методов планирования фонда заработной платы. При этом основной целью плановой работы в конечном итоге является обеспечение роста доходов работников и дифференциация выплат им в соответствии с трудовым вкладом каждого в общие результаты деятельности. В данной статье рассмотрены некоторые проблемы, связанные с реализацией функции планирования в управлении стимулированием труда, а также возможные направления совершенствования планирования фонда заработной платы в целях улучшения управления.

Процесс планирования основывается на применении определенных подходов и методов. Их значение в настоящее время не принимается во внимание менеджерами белорусских организаций.

В результате ситуация складывается следующим образом: применяемые устаревшие методики входят в противоречие с другими современными подходами в управлении.

Во время либерализации экономики, предоставленной с 2011 году свободы в применении Единой тарифной сетки (либо отказе от нее) методы планирования фонда заработной платы должны увязываться, или, точнее, основываться на применяемых формах и системах оплаты труда.

Однако при отсутствии методик планирования фонда заработной платы, рекомендуемых Министерством труда и социальной защиты Республики Беларусь, в учебно-методической литературе вузов появляются подходы, не позволяющие будущим специалистам сформировать целостное представление, а значит, и компетенцию по разработке планов по труду.

В первую очередь это касается последовательности рассмотрения в учебной литературе вопросов организации и планирования оплаты труда. Зачастую изучение методов планирования фонда заработной платы опережает изучение форм и систем оплаты труда [1]. В результате планирование фонда заработной платы осуществляется вне связи с управлением стимулирования труда. Нам представляется, что в таком случае необходимость планирования этого показателя вообще не существует.

Далее возникает вопрос классификации подходов и методов планирования. Ее применение мы видим необходимым и целесообразным, так как каждый метод имеет сферу своего практического использования.

Традиционно применяются укрупненный подход при планировании, когда определяется общая сумма фонда заработной платы (без оплаты несписочного состава), и подход поддетального расчета, когда расчеты производятся по отдельным направлениям выплат.

Практика внесла некоторые разновидности в детальные расчеты при планировании фонда заработной платы. Они, главным образом, вызваны особенностями организации систем премирования и бонусов.

Однако остановимся более подробно на укрупненном подходе как наиболее часто используемом. Следует сказать о том, что планирование предполагает проведение расчетов с одновременным применением двух подходов и, более того, применением в рамках названных подходов нескольких методов. Затем целесообразно сравнить полученные результаты, увязывать их между собой и с другими показателями и параметрами развития.

При укрупненном подходе фонд заработной платы чаще всего определяется путем умножения плановой численности работников на среднюю заработную плату в организации.

Большинство авторов при определении суммы фонда заработной платы на планируемый год укрупненным методом не делает пояснение по размеру среднегодовой заработной платы, которую нужно закладывать в расчет [2]. А это наиболее принципиальный и сложный вопрос. Безусловно, среднегодовая заработная плата прошедшего периода не подойдет, так как реализация основных функций заработной платы требует ее роста. Рост на планируемый год по заработной плате определяется основными показателями социально-экономического развития страны. Этот темп либо темп, определенный для конкретной отрасли, можно закладывать в расчет, но при этом следует объективно оценивать возможность такого роста в конкретной организации с учетом планируемых объемов деятельности. Если объемы деятельности не позволяют увеличивать зарплату, то следует возвращаться к показателю численности на рассматриваемый период.

Иногда для отражения взаимосвязи с объемами деятельности названную формулу преобразуют таким образом, чтобы расчет проводить через фонд заработной платы базисного периода [1; 3]. Тогда базисный фонд корректируют на объем деятельности через темп его изменения и добавляют (исключают) изменение фонда, связанное с изменением численности. Думается, что такой подход только усложняет расчеты, так как в любом случае требует определения численности и средней заработной платы на планируемый период.

Данному расчету иногда дают отдельное название – приростный метод. Хотя отдельного метода мы не видим.

Требует также отдельного внимания при укрупненном подходе расчет фонда заработной платы по установленному нормативу.

О нормативах при определении фонда заработной платы мы уже писали ранее («Потребительская кооперация», 2006, № 2). Использование норматива является довольно прогрессивной и объективной методикой проведения плановых расчетов. Но главный вопрос в этом случае – подход к установлению норматива.

Отечественная и зарубежная практика имеет достаточно вариантов по нормативам фонда заработной платы. Все они заслуживают внимания и могут применяться в зависимости от конечной

цели (стратегической, цели конкретного периода) развития организации, форм и систем оплаты труда, применяемых в конкретной организации.

Известны следующие подходы к формированию фонда заработной платы на основе норматива, применяемые в различных модификациях:

1. Установление доли дохода предприятия в процентах, используемой ежемесячно в качестве фонда заработной платы.

При этом чаще используется так называемый «очищенный» доход, остающийся после вычета из общего дохода налоговых отчислений, процентов за банковский кредит, других обязательных платежей.

Ориентирами установления доли дохода (норматива фонда заработной платы) являются базовый фонд заработной платы либо его расчетная величина. Существует множество предложений определения расчетной величины фонда заработной платы.

В частности, российский ученый Н. Волгин предлагает использовать в качестве ориентира величину ΦOT_{min} , рассчитанную по формуле

$$\Phi OT_{min} = (2 \cdot ПМр) \cdot n \cdot 12,$$

где ΦOT_{min} – минимальный годовой объем фонда оплаты труда организации;

$ПМр$ – прожиточный минимум трудоспособного населения в конкретном регионе, где находится данная организация;

$2 \cdot ПМр$ – величина, соответствующая показателю минимального потребительского бюджета, обеспечивающего нормальное потребление на протяжении всего жизненного цикла семьи и расширенное воспроизводство рабочей силы (в зависимости от финансово-экономического положения организации и согласованного решения социальных партнеров вместо 2 можно использовать 1,5, 3 и т. д.);

n – численность работающих на предприятии;

12 – количество месяцев в году [4].

В отечественной хозяйственной практике использовался базисный фонд заработной платы при расчете норматива. С 1 января 1987 года, когда предприятия и организации переходили на так называемые новые условия хозяйствования, в основу их хозрасчетной деятельности были положены два подхода к образованию фонда оплаты труда: нормативный и остаточный.

Фондообразующим показателем в первой модели, применяемой в потребительской кооперации, были доходы за минусом издержек без расходов на оплату труда; во второй – хозрасчетный доход, получаемый после вычета из валового дохода не только названной суммы издержек, но и средств, направленных на выполнение обязательств перед бюджетом, банками и вышестоящими органами управления. Норматив образования фонда оплаты труда определялся по опыту прошлых лет как доля фонда заработной платы в вышеназванных доходах.

Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 31 марта 1999 г. № 449 «Об усилении зависимости заработной платы работников отраслей экономики от эффективности хозяйствования» было рекомендовано определять при расчете норматива формирования фонда заработной платы удельный вес расходов по заработной плате за базисный период в добавленной стоимости, а также вносить поправки, исходя из прогнозного соотношения роста производительности труда и заработной платы. В зарубежной практике показатель добавленной стоимости (Economic Value Added), введенный в научный оборот С. Стюартом, также активно использовался при определении сумм премирования.

2. В том случае когда невозможно формировать фонд оплаты труда работников по нормативам к «очищенному доходу», средства на оплату труда работников можно сформировать на основе использования нормативов его изменения за каждую единицу улучшения показателей, принятых для оценки деятельности, или по нормативам на единицу продукции в натуральном выражении, или на единицу объема, принятую для исчисления производительности труда. В торговле это может быть норматив расходов на оплату труда в процентах к товарообороту.

Основой формирования фонда оплаты труда работников в этом случае должна быть его исходная (базисная) величина, определенная посредством анализа данных о фактических выплатах фонда заработной платы в год, предшествующий разработке нормативов. Изменение величины фонда оплаты труда целесообразно увязывать не только с показателями, характеризующими объем деятельности, но и с основными качественными показателями: производительностью труда, издержками (прибылью) и качеством продукции (качеством труда). Это позволяет создать всесто-

ронную оценку результативности работы трудового коллектива, гарантировав увеличение средств на оплату труда работников по мере роста эффективности деятельности, обеспечить возможность эффективного стимулирования роста основных хозрасчетных показателей.

Специалисты часто предлагают исчислять производительность труда, используя показатель дохода. Однако и в традиционном способе измерения производительности есть направления, заслуживающие внимания. Имеется в виду корректировка производительности труда на коэффициент качества продукции или качество труда.

Расчет фонда оплаты труда работников на основе нормативов его изменения на каждую единицу улучшения показателей, принятых для оценки деятельности организации, может осуществляться следующим образом:

$$\Phi OT = \Phi OT_{исх} \frac{H_1 \cdot \mathcal{E}_1 + H_2 \cdot \mathcal{E}_2 + H_3 \cdot \mathcal{E}_3}{100},$$

где $\Phi OT_{исх}$ – исходные выплаты из фонда оплаты труда в год, предшествующий переходу на нормативный метод образования фонда оплаты труда;

H_1, H_2, H_3 – нормативы изменения фонда оплаты труда работников соответственно на изменение производительности труда, издержек, качества продукции (в процентах к исходному фонду оплаты труда);

$\mathcal{E}_1, \mathcal{E}_2, \mathcal{E}_3$ – соответственно изменение производительности труда, издержек, качества продукции.

Расчет фонда оплаты труда работников на основе использования уровневых нормативов может осуществляться следующим образом:

$$\Phi OT = N \cdot V,$$

где N – норматив фонда оплаты труда работников на единицу продукции в натуральном выражении или на единицу объема, принятого для исчисления производительности труда;

V – объем продукции.

В данном случае расчет норматива образования фонда оплаты труда предлагается производить в соответствии с рекомендациями вышеназванного постановления Совета Министров, но базовый фонд оплаты труда относить не к добавленной стоимости, а к объему продукции (реализации) в базисном периоде.

Данный подход также применялся в хозяйственной практике потребительской кооперации, когда вышестоящей организацией утверждался фонд заработной платы в процентах к товарообороту.

Необходимо отметить, что определенным образом регулирование размеров фонда оплаты труда в организации может осуществляться посредством регулирующего налога на прирост фонда оплаты труда. Однако этот метод фондообразования мы рассматривать не будем, так как это выходит за рамки проводимого исследования.

Таким образом, если методика Н. Волгина в большей мере ориентирована на реализацию воспроизводственной функции заработной платы, то другие методики нацелены на стимулирование результативности деятельности. Считаем, что в условиях трансформационного периода и обеспечения социальной ориентации реформ при определении нормативного фонда заработной платы следует учитывать общегосударственные тенденции по росту заработной платы и имеющиеся инфляционные процессы, а также результаты деятельности организаций.

Рыночные условия требуют, чтобы при планировании фонда заработной платы учитывались объемы планируемых доходов по основным статьям расходов. Это требование выводит на первый план новый метод, так называемый остаточный метод планирования фонда заработной платы. Хотя некоторые авторы отмечают, что его нельзя назвать в полном смысле методом планирования, так как фонд заработной платы образуется «по остатку» после оплаты других расходов, налогов [4]. Персоналу гарантируется предусмотренный законом минимум заработной платы, а выплаты надбавок, доплат, премий производятся только после удовлетворения всех выплат предыдущей очереди и наличия средств, оставшихся на оплату труда.

Заключение

Разработка методических подходов к формированию фонда заработной платы тесным образом взаимосвязана с параметрами внешней и внутренней среды функционирования организации – с концептуальными положениями обеспечения устойчивого экономического развития национального хозяйства государства в целом и стратегией деятельности субъектов хозяйствования в частности. Для обеспечения макроэкономической стабильности и результативного функционирования организаций основной целевой установкой является обеспечение роста благосостояния наемных работников и эффективной работы субъектов хозяйствования. Это предопределяет основополагающее направление в разработке действенной методики формирования фонда заработной платы.

Выбор метода образования фонда оплаты труда зависит от целей и миссии организации, а следовательно, целей изменения подходов к организации оплаты труда.

Четкая формулировка деловой стратегии побуждает структурные подразделения и работников ориентироваться на ценности, разделяемые организацией, дает представление о компетенции и навыках, необходимых для реализации этих ценностей.

Список литературы

1. **Головачев, А. С.** Экономика предприятия : учеб. пособие. В 2 ч. Ч. 2 / А. С. Головачев. – Минск : Выш. шк., 2008. – 464 с.
2. **Афитов, Э. А.** Планирование на предприятии : учеб. пособие / Э. А. Афитов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Минск : Выш. шк., 2005. – 302 с.
3. **Ильин, А. И.** Планирование на предприятии : учеб. / А. И. Ильин. – Минск : Новое знание, 2001. – 2-е изд., перераб. – 635 с.
4. **Волгин, Н.** ВИЛАР : мотивационная основа эффективного труда / Н. Волгин, Е. Валь // Человек и труд. – 2000. – № 4. – С. 75–79.
5. **Мазманова, П. Г.** Управление оплатой труда : учеб. пособие / П. Г. Мазманова. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 368 с.

Получено 19.04.2012 г.