

8. Макарова С.Н., Скрягина Д.А. Проблемы внедрения инноваций в гостиничном бизнесе региона // Проблемы устойчивого развития экономики в условиях глобального кризиса: сборник научных трудов [ред. коллегия: Е.З. Герчикова и др.]. Саратов, 2018. С. 164–168.

9. Нацыпаева Е.А. Проблемы делегирования полномочий в современных компаниях // Факторы успеха. 2015. № 1 (4). С. 71–74.

10. Симонов А.В. Использование сценарного планирования как инструмента системы контроллинга в современных экономических реалиях // Саратовской области – 80 лет: история, опыт развития, перспективы роста. Сборник науч. трудов по итогам Междунар. научно-практ. конф.: в 3-х частях. Отв. редактор: Н.С. Яшин. 2016. С. 157–158.

11. Симонов А.В., Скворцова К.С., Чавкин Н.Ю. Электронная торговля как канал продаж // Экономика и общество в условиях модернизации: материалы I Междунар. научно-практ. конф. 2017. С. 115–118.

12. Яшина М.Н. Индустрия 4.0: Перспективы развития и уроки прошлого // Факторы успеха. 2017. № 1 (8). С. 86–89.

## ***РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ<sup>1</sup>***

***Ж.В. Карбулацкая, В.Н. Пось***

*Казанский (Приволжский) федеральный университет*

**Аннотация.** В статье рассмотрены вопросы разработки системы оплаты труда при внедрении профессиональных стандартов в компаниях нефтегазовой отрасли. Показано, что установление взаимосвязи тарифной системы с квалификационными уровнями позволит внести ясность в требования к квалификации, функциональным обязанностям и результатам работы персонала.

**Ключевые слова:** оплата труда, тарифная система, профессиональные стандарты, квалификация работника, квалификационные справочники.

---

<sup>1</sup> Научный руководитель доцент, к.э.н. О.В. Киселкина

В современной нефтегазовой отрасли происходит быстрое обновление технологической базы и автоматизация процессов. Инновационное развитие экономики меняет характер труда, повышает требования к квалификации работников, к качеству системы образования и профессиональной подготовки кадров. Для обеспечения роста производительности труда на предприятиях нефтегазовой промышленности необходимо разрабатывать системы оплаты труда работников, учитывающие вклад каждого в достижение задач с помощью различных качественных и количественных показателей. В условиях внедрения профессиональных стандартов требуются новые системы оплаты труда, дифференциация зарплат с учетом квалификации и сложности.

Согласно Трудовому кодексу Российской Федерации система оплаты труда представляет собой систему отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд. Оплата труда работника определяется как вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также стимулирующие и компенсационные выплаты [1].

На российских предприятиях при планировании средств на оплату труда часто используется детальный метод расчета, который предусматривает деление оплаты труда на фонд тарифной заработной платы и фонд дополнительной заработной платы, включающий доплаты, надбавки, оплату очередных и дополнительных отпусков и прочие выплаты. Так, например, в ПАО «Газнефть» фонд заработной платы делится на постоянную (тарифную) и переменную (премиальную) части [2].

В условиях современного рынка компании самостоятельно разрабатывают тарифные ставки и оклады в рамках различных систем оплаты труда, которые используются для дифференциации оплаты труда в зависимости от профессии, квалификации работников, сложности условий выполняемых ими работ. Конкретные условия применения системы оплаты труда устанавливаются задачами, которые определяются работодателем. Выбор в качестве целевого показателя увеличение объемов производства и достижение высоких количественных показателей диктует применение прямой и сдельно-премиальной системы. Аккордно-сдельную систему используют при выполнении некоторого объема работ за кратчайший период времени.

Многие компании применяют разрядные тарифные сетки, в которых учитывается дифференциация от условий работы. Кроме того, тарифной сеткой устанавливаются тарифные ставки для оплаты работ в зависимости от затраченного времени и объема работ. Например, в ПАО «Татнефть» большое распространение имеет повременная система оплаты труда. В нефтегазовой промышленности, в связи с распространением автоматизации процессов, одной из основных функций рабочих становится соблюдение установленного режима работы. Основная часть заработной платы зависит от часовой тарифной ставки рабочего и отработанного времени. Поскольку технологический процесс подготовки нефти является непрерывным, для рабочих, занятых на объектах подготовки нефти, установлены режимы работы по скользящим графикам. При таком подходе главным недостатком применяемых тарифных ставок является отсутствие учета напряженности труда каждого конкретного работника, профессионального мастерства, производственного опыта, отношения к труду и прочих факторов, выделяющих его среди коллектива [3]. За счет надбавок и доплат к тарифным ставкам и окладам этот недостаток частично ликвидируется.

Одной из важнейших проблем для компаний выступает поиск механизмов материальной заинтересованности работников, которые могли бы обеспечить взаимосвязь оплаты труда с фактическим трудовым вкладом. Особое внимание компании уделяют нетрадиционным методам организации оплаты труда, например бестарифной системе. Бестарифная система оплаты труда характеризуется отсутствием гарантированных тарифных ставок и должностных окладов, а также большинства видов премий, доплат и надбавок. Так, оплата труда может определяться путем применения математически определенных коэффициентов. В практике встречаются разновидности бестарифной системы оплаты труда, в которых конечным результатом является не фонд заработной платы, а другие показатели, например, объем реализованной продукции, средняя заработная плата определенных групп работников. В основном разновидности бестарифных систем применяются для руководителей, специалистов и служащих.

Разновидностью бестарифной системы оплаты труда является контрактная система, суть которой состоит в заключении договора на определенный срок между работодателем и исполнителем. Например, в ПАО «Татнефть» применяется трудовой контракт, который заключается

с работниками редких специальностей или работниками высокой квалификации некоторых специальностей, с топ-менеджерами.

Также в ПАО «Татнефть» действует система вознаграждения по ключевым показателям эффективности. Такая система создает больше возможностей для материального стимулирования квалифицированного труда, чем система тарифных разрядов, при которой у рабочего нет перспективы роста заработной платы за пределами разряда.

Поскольку тарифные ставки не могут учитывать напряженность труда каждого отдельного работника, его производственный опыт, профессиональное мастерство, отношение к труду и другие факторы, необходимо пересмотреть существующую тарифную систему. Актуальной задачей для российских компаний является разработка системы оплаты в условиях внедрения профессиональных стандартов, отвечающая современным требованиям рынка. В ПАО «Татнефть» комплексная разработка корпоративных профессиональных стандартов началась в 2016 году.

Понятие «профессиональный стандарт» было закреплено в Трудовом кодексе Российской Федерации после выхода Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» и определяется как характеристика квалификации, необходимая работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции. Вместе с определением «профессиональный стандарт» Трудовой кодекс Российской Федерации дополнен понятием «квалификация работника – уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника».

Уровни квалификации при разработке проектов профессиональных стандартов помогают четче составить квалификационное описание трудовой функции работника. Тарификация работ является неотъемлемой частью тарифной системы оплаты труда. В процессе тарификации работ конкретные виды труда в зависимости от сложности труда относятся к определенным тарифным разрядам или квалификационным категориям [4].

Тарификация работ, к которой теперь применяются и профессиональные стандарты, представляет собой отнесение видов труда к тарифным разрядам или квалификационным категориям в зависимости от различных критериев (например, сложность труда, широта полномочий, ответственность, требования к уровню образования, опыту работы и

т.д.). На практике такая форма оплаты сочетает правила и нормы, согласно которым любая должность организации имеет ставку по тарифу (окладу), соотношенную с квалификационным уровнем. Также новая система позволяет внести ясность в требования к квалификации, функциональным обязанностям и результатам работы персонала.

Главное отличие профстандартов от тарификации работ по квалификационным справочникам состоит в установлении уровней квалификации, которым будут соответствовать тарифные разряды и рассчитываться размер заработной платы. Работники, имеющие более высокий квалификационный уровень в профессиональном стандарте, будут получать большую заработную плату, тем самым будет соблюдаться принцип справедливой системы оплаты труда [5].

Следовательно, если работодатель использует в организации своей компании тарификацию работ, то установление тарифных разрядов и оплата труда по ним будет зависеть от определенного квалификационного уровня, установленного в конкретном профессиональном стандарте. Квалификация работника в таких условиях непосредственно влияет на заработную плату и определяется его квалификационным уровнем, который устанавливается принимаемыми профессиональными стандартами. Несмотря на сложность использования профессиональных стандартов компании нефтегазовой отрасли используют его как инструмент повышения эффективности системы управления персоналом.

### **Библиографический список**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 11.10.2018).

2. Оплата труда Группы «Татнефть». URL: <http://tatneft.ru/korporativnoe-upravlenie/upravlenie-personalom/oplata-truda?lang=ru/> (дата обращения: 30.10.2018).

3. Киселкина О.В., Дьяченко Т.Ю. Факторы удовлетворенности трудом на промышленных предприятиях // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. №11 (58). С. 449–451.

4. Хорошильцева Н.А. Тарификация работ и оценка должностей // В сборнике: Экономическая наука и развитие университетских научных школ (к 75-летию экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова) Сборник статей. 2016. С. 1071–1078.

5. Буянова А.В., Шолохова Е.В. Оплата труда при переходе на профессиональные стандарты. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/oplata-truda-pri-perehode-na-professionalnye-standarty/> (дата обращения: 08.11.2018).

## **DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF REMUNERATION IN THE CONDITIONS OF IMPLEMENTATION OF THE PROFESSIONAL STANDARDS**

**Z.V. Karbulatskaya, V.N. Pos**

*Russia, Kazan Federal University*

**Abstract.** The article deals the questions of the development of remuneration system in the implementation of professional standards in the oil and gas industry. It is shown that the establishment of the relationship of the tariff system with the qualification levels will make it possible to clarify the requirements for qualifications, functional responsibilities and performance of staff.

**Keywords:** wages, tariff system, professional standards, qualification of employee, job reference

### **References**

1. Labor Code of the Russian Federation of 31 December 2001 (Federal Law No. 197-FZ of 2001).
2. Labor Remuneration of the PJSC TATNEFT Group of Companies Global'naya. Available at: <http://tatneft.ru/korporativnoe-upravlenie/upravlenie-personalom/oplata-truda?lang=ru/>
3. Kiselina O.V., Dyachenko T.Y. the Factors of job satisfaction on industrial enterprises Competitiveness in the global world: Economics, science, technology. 2017. №11 (58). P. 449–451.
4. Khoroshiltseva N.A. Job rating and job evaluation // In the book: Economic science and development of University scientific schools (to 75-anniversary of economic faculty of MSU named after M. V. Lomonosov) Collection of articles. 2016. P. 1071–1078.
5. Buyanova A.V., Sholokhov E.V. Wages in the transition to professional standards. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/oplata-truda-pri-perehode-na-professionalnye-standarty/>(date: 08.11.2018).