

**Т.И. Федоркевич, С.Н. Каширина, И.Д. Трофимова,
С.И. Захаров**

О СВЯЗИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА РЕМОНТНОГО ПЕРСОНАЛА С ЕГО ОПЛАТОЙ

Представлены актуальные проблемы организации и оплаты труда ремонтного персонала предприятий горнодобывающей отрасли, на примере ремонтных служб ОАО «Разрез Тугнуйский» представлены способ оценки тесноты связи между результатами и оплатой труда и принципы и направления ее совершенствования.

Ключевые слова: стимулирование персонала, система оплаты труда, ремонтный персонал, угольный разрез.

Сравнение результатов работы зарубежных и российских горнодобывающих предприятий показало, что затраты на оплату труда персонала предприятия на единицу продукции в России в 1,1–1,2 раза выше, чем у зарубежных конкурентов, а размер заработной платы работников в 2,5–3,0 раза ниже [1].

Одной из основных причин такой противоречивой ситуации является сложившаяся на российских горнодобывающих предприятиях система оплаты труда персонала. Косвенно, это подтверждается результатами опроса более 300 работников горно-обогаительных комбинатов, которые выявили, что 52% опрошенных не удовлетворены существующей на предприятии системой оплаты труда [2]. По мнению опрошенных, основные дефекты в системе оплаты труда заключаются в следующем (распределены по значимости для персонала):

- невозможность работника влиять на результаты и оплату своего труда;
- слабая связь результатов и оплаты труда;
- недостаточность ФОТ в подразделении;
- низкий уровень организации труда;

- низкий уровень оплаты труда;
- несовершенство нормативной базы [3].

Первые два дефекта, из отмеченных персоналом как значимые, обусловлены слабой связью результатов и оплаты труда, заложенной в системе оплаты труда. Связь результатов и оплаты труда обуславливает и предопределяет заинтересованность работников в повышении производительности труда и оборудования, эффективности и безопасности производства. Теснота связи результатов и оплаты труда характеризуется значением коэффициента корреляции. Если его значение близко к «1», то чем больше результата, тем выше оплата труда; если к «-1» – чем меньше показатель результата, тем выше оплата труда; если к «0» – результаты и оплата труда не связаны. В зависимости от того, в какой мере можно управлять одним показателем на основе изменения другого показателя, общепринято выделять три уровня тесноты связи между этими показателями.

Слабая теснота связи во многом обусловлена тем, что система оплаты труда на горнодобывающем предприятии, сложившаяся при централизованной экономике сохраняется по сей день.

Таблица 1

Коэффициенты корреляции показателей работы АТЦ ГМК «Печенганикель» [4]

Показатели	Коэффициент корреляции
Грузооборот – автомобиле-дни в работе	0,5
Грузооборот – автомобиле-дни в ремонте	-0,1
Грузооборот – среднемесячная заработная плата водителей	0,04
Грузооборот – среднемесячная заработная плата слесарей	-0,29
Автомобиле-дни в работе – среднемесячная заработная плата водителей	-0,43
Автомобиле-дни в ремонте – среднемесячная заработная плата слесарей	-0,34

Для подтверждения этого можно привести следующий пример.

В АТЦ ГМК «Печенганикель» в 1983 г. был проведен анализ связи основного показателя работы автосамосвалов (грузооборота) с автомобиле-днями в работе и ремонте, заработной платой водителей и слесарей посредством расчета коэффициента корреляции. Его результаты показали, что увеличение автомобиле-дней в работе умеренно влияет на увеличение грузооборота, уменьшение дней в ремонте слабо влияет на увеличение грузооборота, увеличение грузооборота не приводит к повышению заработной платы водителей и снижает зарплату слесарей. При увеличении количества автомобиле-дней в работе вероятно снижение заработной платы водителей, при снижении автомобиле-дней в ремонте – вероятно повышение зарплаты слесарей (табл. 1) [4].

Такая же ситуация характерна для отечественных горнодобывающих предприятий в современный период времени. Анализ средней заработной платы слесарей и механиков ОАО «Разрез Тугнуйский» за 11 месяцев 2013 г. показал, что она не связана со значением коэффициента технической готовности автосамосвалов ($K_{тг}$). Наблюдается сильная прямая связь фонда оплаты труда (ФОТ) механиков горно-транспортного участка (ГТУ) со значениями $K_{тг}$; средняя прямая связь зарплаты механиков со значениями $K_{тг}$; слабая прямая связь ФОТ слесарей и механиков авторемонтных мастерских (АРМ) со значениями $K_{тг}$; слабая обратная связь средней заработной платы слесарей со значениями $K_{тг}$ (табл. 2).

Связь между средней заработной платой слесарей и механиков с результатами их труда преимущественно

Таблица 2

Коэффициенты корреляции между зарплатой, ФОТ со значениями КТГ [5]

Показатель	Корреляция с КТГ
Средняя заработная плата слесарей	-0,03
Средняя заработная плата механиков	0,37
ФОТ слесарей	0,04
ФОТ механиков АРМ (механиков на ремонте)	0,06
ФОТ механиков ГТУ (механиков на линии)	0,80

Таблица 3

Расчет стоимости часа производительной работы водителя автосамосвала (А), слесаря по ремонту автосамосвалов при повременной (Б) и при сдельной оплате труда (В)

Показатель	А	Б	В
Размер среднемесячной заработной платы, руб.	63 150	32 900	44 800
Количество часов работы в месяц	160	160	160
Коэффициент производительного использования времени	0,45*	0,23**	0,37***
Количество часов производительной работы в месяц	$160 \times 0,45 = 72,0$	$160 \times 0,23 = 36,8$	$160 \times 0,37 = 59,2$
Зарплатоемкость 1 часа производительной работы, руб.	877,1	894,0	756,8
<p>* – по результатам аудита операционной эффективности ГОКа, 2011–12 гг. ** – экспертная оценка руководителей цеха, февраль 2013 г. *** – хронометражные наблюдения, февраль 2013 г.</p>			

слабая, за исключением механиков на линии, фонд оплаты труда которых тесно связан с результатом труда ремонтников – КТГ оборудования.

При этом возможности для повышения уровня заработной платы ремонтных рабочих имеются. В качестве подтверждения можно привести пример расчета стоимости часа производительной работы у таких категорий работников как водитель автосамосвала и слесарь по ремонту автосамосвалов на одном из горнодобывающих предприятий Мурманской области. Из данного расчета видно, что зарплатоемкость одного часа производительной работы практически сопоставима (табл. 3).

Таким образом сложившаяся ситуация в оплате труда ремонтных рабочих характерна для большинства горнодобывающих предприятий и обусловлена следующими причинами:

- сохраняющимися организационно-экономическими отношениями, характерными для централизованной экономики;
- сложившимся отношением руководства предприятий к ремонтному производству как к вспомогательному;

- отсутствием нормативной базы для планирования, организации, учета, оценки и контроля результатов труда;

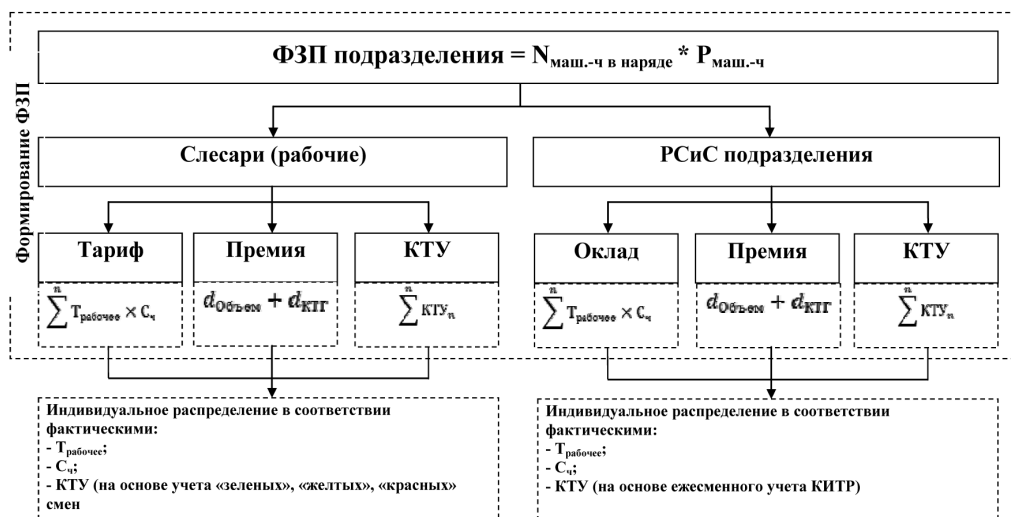
- отсутствием единых представлений о результатах труда ремонтного персонала, механиков.

Для усиления мотивации слесарей и механиков к повышению качества ремонтов и надежности оборудования необходимо совершенствование системы оплаты их труда.

С учетом особенностей горного производства и текущего состояния системы организации и оплаты труда ремонтного персонала разреза при совершенствовании системы оплаты труда необходимо учитывать ряд принципов:

1. Принцип обеспечения соответствия норм труда и подготовленности условий для их выполнения. Нормы труда отражают существующий порядок и являются инструментом для создания и поддержания требуемого порядка в трудовом процессе и социально-трудовых отношениях работника и работодателя.

2. Принцип приоритетного изменения организации труда. Первоочередное повышение уровня организованности труда по отношению к узвке



где:

$N_{\text{маш.-ч}}$ – количество машино-часов работы оборудования в наряде за учетный период;

$P_{\text{маш.-ч}}$ – расценка машино-часа работы оборудования в наряде;

$T_{\text{рабочее}}$ – рабочее время за учетный период;

C_n – часовая тарифная ставка;

n – количество работников;

$d_{\text{Объем}}$ – норматив премии за объемы производства в учетном периоде;

$d_{\text{КТГ}}$ – норматив премии за коэффициент технической готовности оборудования в учетном периоде;

КИТР – коэффициент использования трудовых ресурсов

Предлагаемая схема распределения ФЗП внутри подразделения [5]

результатов с оплатой труда позволяет повысить производительность труда без интенсификации рабочих процессов, снижая риски травмирования персонала.

3. Принцип опережения роста производительности труда по сравнению с ростом заработной платы. Он призван обеспечить необходимые накопления и дальнейшее расширение и/или модернизацию производства, сбалансировать интересы наемных работников и собственников капитала.

4. Принцип обеспечения функциональной ответственности организаторов труда. Уровень заработной платы организаторов труда должен быть тесно связан с качеством рабочих процессов, тогда источником финансирования роста их заработной платы будут являться сэкономленные средства [6].

В этой связи в качестве предложенный по совершенствованию оплаты ре-

монтных рабочих для усиления ее связи с результатами труда в ОАО «Разрез Тугнуйский» целесообразно:

Во-первых, фонд заработной платы (ФЗП) ремонтных подразделений разреза поставить в зависимость от изменения одного или двух наиболее значимых целевых показателей. Например, машино-час готовности оборудования, наработка между отказами, коэффициент технической готовности.

Во-вторых, совершенствование оплаты труда ремонтных рабочих осуществлять в несколько этапов. На первом этапе следует осуществить переход к повременно-премиальной системе оплаты труда с премированием за один из выбранных показателей (рисунок).

В-третьих, рекомендуемые показатели премирования следует сочетать с обязательными условиями выплаты премий. Такими условиями могут являться выполнение нормированного задания

(особенно при премировании за показатели основного производства) или безаварийная работа оборудования.

В-четвертых, корректировку размера заработной платы каждого работника следует осуществлять в соответствии со значением коэффициента трудового участия, пропорционально вкладу работника в результаты деятельности бригады. В этом случае, увеличение размера заработной платы высокоэффективных работников будет производиться за счет низкоэффективных и отсутствующих работников бригады.

В-пятых, на последующем этапе, разработать нормы времени и использовать их в нормированных нарядах-заданиях. В этом случае приработок, т.е. превышение заработка по сравнению с тарифной ставкой за отработанное время, также будет являться составляющей переменной части заработной платы ремонтных рабочих.

В-шестых, с учетом опыта ведущих предприятий отрасли для РСЧС ремонтных служб использовать следующие виды вознаграждений:

- за улучшения производства – ежемесячная премия за выполнение и улучшение установленных показателей и по результатам оценок за участие в осуществлении инновационных проектов / личных обязательств, ответственных ремонтов и модернизации оборудования; бонусы за успешное завершение проектов и ответственных ремонтов; премия по результатам работы за квартал и/или год с учетом выполнения целевых соглашений (с руководителями цехов, разреза);

- за профессионализм руководителя: доплаты к должностному окладу по результатам оценки вышестоящим руководителем результатов работы за год или по результатам аттестации; разовое поощрение за успешное выполнение дополнительных работ.

Таким образом, учет предложенных принципов при совершенствовании системы оплаты труда позволит более тесно увязать результаты труда ремонтного персонала с их оплатой труда, тем самым усилить мотивацию к повышению эффективности производства.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Галкина Н.В., Макаров А.М. Дисбаланс интересов и ответственности – главный тормоз развития угледобывающего предприятия // Уголь. – 2006. – № 9. – С. 7–9.

2. Коркина Т.А., Захаров С.И. Система оплаты труда на горнодобывающем предприятии: свойства и дефекты // Проблемы в управлении социально-экономическими системами в условиях инновационного развития: сборник научных трудов VII региональной научно-практической конференции и XXXVII студенческой научной конференции «Студент и научно-технический прогресс» (Челябинск, март 2013 г., апрель 2013 г.) / Челяб. гос. ун-т. – Челябинск: Энциклопедия, 2013. – С. 144–147.

3. Захаров С.И., Лапаева О.А. Принципы развития системы организации и оплаты труда горнодобывающего предприятия // Тенденции и перспективы социально-экономического развития России: взаимодействие общества, власти и бизнеса: материалы XXIX междунар. науч.-практ. конф.: в 2 ч./

Урал. соц.-экон. ин-т (ф) ОУП ВПО «АТиСО». Ч. 1. – Челябинск, 2012. – С. 30–34.

4. Отчет по научно-исследовательской работе «Совершенствование системы ремонта и эксплуатации карьерного автотранспорта на руднике г. Магнитной». Челябинск, 1986.

5. Совершенствование системы работы ГТУ для повышения эффективности и надежности карьерного автотранспорта. Отчет за III кв. 2013 г. – Челябинск: ООО «НИИОГР», 2013.

6. Алексеенко В.С., Акшенцев Ф.И., Браун О.Б., Дьяконов А.В., Коркина Т.А., Лапаева О.А., Яблонских Н.В., Жуков А.Л., Захаров С.И., В.А. Макарова. Модели повышения эффективности и безопасности производства посредством совершенствования организации и оплаты труда // Горный информационно-аналитический бюллетень. – 2012. – Отдельные статьи (специальный выпуск). Библиотека горного инженера-руководителя. Вып. 18. – 52 с. **ИЛАС**

КОРОТКО ОБ АВТОРАХ

Федоркевич Т.И. – зам. директора по экономике и финансам,
ОАО «Разрез Тугнуйский»,
Каширина С.Н. – зам. директора по персоналу,
ОАО «Разрез Тугнуйский»,
Трофимова И.Д. – начальник планово-экономического отдела,
ОАО «Разрез Тугнуйский»,
Захаров С.И. – зав. лабораторией организации и оплаты труда,
ООО «НИИОГР».

UDC 331(075.8)

CONNECTION BETWEEN WORK AND SALARY OF MAINTENANCE PERSONNEL

Fedorkevich T.I.¹, Deputy Director for Economy and Finance,
Kashirina S.N.¹, Deputy Director for Personnel,
Trofimova I.D.¹, Head of Planning and Economic Department,
Zakharov S.I., Head of Laboratory, NIIOGR Institute,
¹ Tugnuisky Open Pit Mine.

The topical issues connected with organization and remuneration of maintenance personnel labor in mining industry are discussed in terms of maintenance and repair service of Tugnuisky Open Pit Mine, with description of estimation procedure for the connection between work and salary, and with discussion of principles and ways of improvement.

Key words: personnel motivation, remuneration system, maintenance personnel, open pit coal mine.

REFERENCES

1. Galkina N.V., Makarov A.M. *Ugol'*, 2006, no 9, pp. 7–9.
2. Korkina T.A., Zakharov S.I. *Problemy v upravlenii sotsial'no-ekonomicheskimi sistemami v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya: sbornik nauchnykh trudov VII regional'noy nauchno-prakticheskoy konferentsii i XXXVII studencheskoy nauchnoy konferentsii «Student i nauchno-tekhnicheskii progress»* (Chelyabinsk, mart 2013 g., aprel' 2013 g.) Problems of social and economic system management under conditions of innovative development: Proceedings of VII Regional Conference and XXXVII Student Conference «Student and Scientific-and-Technological Advance» (Chelyabinsk, March 2013, April 2013), Chelyabinsk, Entsiklopediya, 2013, pp. 144–147.
3. Zakharov S.I., Lapaeva O.A. *Tendentsii i perspektivy sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossii: vzaimodeystvie obshchestva, vlasti i biznesa: materialy XXIX mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. Ch. I. (Tendencies and prospects for social-and-economic development of Russia: Society, Authorities and Business Integration. Proceedings of XXIX International Conference, part I), Chelyabinsk, 2012, pp. 30–34.
4. *Otchet po nauchno-issledovatel'skoy rabote «Sovershenstvovanie sistemy remonta i ekspluatatsii kar'ernogo avtotransporta na rudnike g. Magnitnoy»* (R&D Report: Improving system of maintenance and operation of motor transport in open pit mine on the Magnitnaya Mountain), Chelyabinsk, 1986.
5. *Sovershenstvovanie sistemy raboty GTU dlya povysheniya effektivnosti i nadezhnosti kar'ernogo avtotransporta. Otchet za III kv. 2013* (Improvement of the Main Transport Department activity for higher efficiency and reliability operation of open pit transport. 2013 third quarter report), Chelyabinsk, ООО «НИИОГР», 2013.
6. Alekseenko V.S., Akshentsev F.I., Braun O.B., D'yakonov A.V., Korkina T.A., Lapaeva O.A., Yablonskikh N.V., Zhukov A.L., Zakharov S.I., V.A. Makarova. *Gornyy informatsionno-analiticheskii byulleten'*. 2012. Special edition. Biblioteka gornogo inzhenera-rukovoditelya, issue 18, 52 p.

