

ра. Результаты проверки достоверности и полноты реализации плана санации рекомендуем регистрировать в табличном носителе информации.

На наш взгляд, эта форма наглядно отражает результаты проверки, дает полную информацию и характеристику по реализации плана санации.

Использование предлагаемой методики санационного аудита позволит:

- сократить затраты времени на проведение контроля за реализацией плана санации, так как заполнение разработанной нами таблицы по каждому мероприятию санации дает возможность анализировать информацию и делать выводы без заполнения каких-то дополнительных регистров, а также снизить затраты времени на поиск необходимой информации при составлении аудиторского заключения и разработке предложений и рекомендаций по устранению ошибок, улучшению модели санации организаций;

- снизить трудоемкость работ по обобщению и анализу полученной в результате проверки информации;

- повысить наглядность проведенной работы;

- ускорить обобщение информации по каждому отдельному блоку санации;

- дать комплексную оценку эффективности мероприятий по санации;

- получить полное представление о деятельности данного субъекта хозяйствования;

- ускорить реализацию целей и выполнение задач, поставленных перед санационным аудитом;

- обобщить и сгруппировать накопленную информацию как по вопросам санации, так и по отражению этого процесса в учете, и дальнейшему развитию предприятия.

По нашему мнению, предлагаемая комплексная система оценки адаптированная к аудиту выполнения плана санации, позволяет рационально и с минимальными затратами времени и труда определить рациональность и эффективность модели санации, выявить негативные тенденции и ошибки и соответственно внести необходимые коррективы.

<http://edoc.bseu.by>

*О.В. Петровская, М.Е. Петровский  
(Беларусь, Горки)*

## **ГРЕЙДИНГ КАК АЛЬТЕРНАТИВНАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА**

Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 21.10.2011 N 104 были утверждены Рекомендации по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях. Это стало определенным шагом на пути либерализации систем оплаты труда. С другой стороны, руководители коммерческих организаций получили возможность дополнительно мотивировать работников на достижение результата и, одновременно, проводить сопоставление значимости различных должностей в организации.

При введении новых условий оплаты труда работников, в том числе без применения Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь, руководители организаций обязаны обеспечить выполнение следующих норм:

- недопущение снижения размеров заработной платы работников на момент их введения;
- установление гибких условий оплаты труда, направленных на усиление материальной заинтересованности работников в повышении производительности труда и максимально учитывающих сложность выполняемых работ, уровень квалификации, эффективность, качество и условия труда, а также вклад каждого работника в общие результаты деятельности, его предприимчивость, творческий подход;
- соблюдение для работников гарантий в области оплаты труда, предусмотренных законодательством о труде.

В Рекомендациях установлены этапы по созданию гибких систем труда в организациях, а также приведены основные рекомендуемые их формы. На основе сдельной и повременной форм оплаты труда для работников могут применяться прямая сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенно-сдельная, аккордная, простая повременная и повременно-премиальная системы оплаты труда. Кроме того, организация оплаты труда может быть основана на следующих разновидностях гибких систем оплаты труда:

- система оплаты труда на основе тарифной сетки, разработанной в организации,
- оплата труда на основе комиссионной системы,
- система оплаты труда на основе "плавающих" окладов,
- система оплаты труда на основе грейдов.

Система грейдов (от англ. grade - степень, класс) появилась полвека назад в США, когда правительству страны нужно было определить, сколько платить чиновникам одного профессионального уровня, но разного профиля. Разработанная по заказу госструктур универсальная система учитывала уровень ответственности, уникальность опыта, знаний и навыков, результативность деятельности и т.д.

Грейдинговая система оплаты труда основана на том, что работодатель платит сотруднику за результат. Однако, кроме собственно самого результата труда, за основу берется квалификация работника, стаж работы, трудовая дисциплина, корпоративная культура, рассматривается в грейдах и поведение человека, даже его внешний вид. Система грейдов, или позиционных должностей, представляет, по сути, таблицу о рангах, каждому сотруднику компании присваивается тот или иной ранг, или грейд, в соответствии с которым определяется уровень его заработной платы. Система грейдов способствует, с точки зрения работодателей, созданию ясной методики формирования вознаграждения и позволяет оптимизировать фонд заработной платы компании. По мнению работодателя, достоинство системы для работников – ее прозрачность. Сотрудник понимает, что и как он должен делать и в течение какого времени, чтобы рассчитывать на повышение заработной платы.

Особенностью первоначально разработанной "западной" грейдинговой системы являлось то, что она разрабатывалась исключительно для среднего и высшего руководящего звена предприятий. То есть для сравнения специалистов разных направлений и выявления наиболее приоритетных отраслей производства. Для рядовых служащих и работников такой подход не применялся.

В соответствии с Рекомендациями гибкая система оплаты труда устанавливается единой для всего персонала организации. В связи с этим введение грейдинговой системы становится достаточно громоздкой и трудоемкой задачей. С другой стороны, эта система комплексно оценивает важность и ответственность каждого отдельного работника для получения общего результата.

Введение грейдинговой системы оплаты труда мы видим хорошим вариантом для малых организаций. С одной стороны, небольшой штат позволит разработать грейды с достаточно невысокими затратами. С другой – прозрачность системы позволит работникам оценивать собственный вклад и вклад других сотрудников в результате деятельности, в том числе и в виде полученной заработной платы.

В итоге считаем, что принятые Рекомендации по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях открывают определенные возможности в области улучшения управления персоналом, которые не следует упускать. Наиболее перспективной из рекомендованных систем мы видим применение грейдов, но применительно для высших и средних слоев управленцев в организации или на малых производствах. Разработанные грейдинговые системы оплаты труда в организациях считаем целесообразными к уточнению не реже раз в год в зависимости от сложившейся конъюнктуры.

*Н.А. Теплякова  
(Беларусь, Бобруйск)*

## **МЕСТНЫЕ БЮДЖЕТЫ: ИСТОЧНИКИ НАПОЛНЕНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ**

Формирование доходов и расходов бюджета, как республиканского, так и местных бюджетов основывается на: макроэкономических показателях социально-экономического развития Беларуси (программа на 2011-2015 гг.); приоритетах бюджетной политики; предельных возможностей бюджета, определяемых его доходной частью; государственных минимальных социальных стандартах, обеспечивающих реализацию закрепленных Конституцией прав граждан; действующих в республике финансовых норм и нормативов. Расходы бюджетов тесно взаимоувязаны с их доходами, что выражается в количественном соответствии расходов доходам, а также их взаимном влиянии.

Рассмотрим состав и структуру источников формирования республиканского бюджета Республики Беларусь и бюджета г. Бобруйска (таблица 1).