

Научная статья

УДК 331.2 © Д. Н. Баранов

DOI: 10.24412/2225-8264-

2024-1-54-59

РАЗРАБОТКА ГИБКОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА ПРЕДПРИЯТИЙ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Баранов Д. Н.¹

Ключевые слова: цифровая экономика, индивидуальное трудовое участие, гибкая система оплаты труда, цифровые технологии

Keywords: digital economy, individual labor participation, flexible wage system, digital technologies

Аннотация. В современных условиях происходят процессы диффузии цифровых технологий, которые проникают во все сферы хозяйствования и обеспечивают трансформацию социально-трудовых отношений. Одной из сфер социально-трудовых отношений является организация оплаты труда персонала. Потенциал применения цифровых технологий создает необходимость его использования в организационно-экономических, и социально-трудовых отношениях, связанных с процессами организации системы оплаты труда работников. Одной из важнейших сфер жизнеобеспечения является жилищно-коммунальное хозяйство, где существует большой потенциал использования цифровых технологий посредством создания цифровой платформы управления отраслью на региональном уровне. Целью исследования является разработка гибкой системы оплаты труда руководителей и работников сферы жилищно-коммунального хозяйства с использованием цифровых технологий. Объектом исследования является система оплаты труда работников ЖКХ. Предметом исследования являются социально-трудовые отношения, возникающие в процессе внедрения цифровых технологий в систему оплаты труда предприятия ЖКХ. При решении практических задач использовались методы индукции и дедукции, анализа и синтеза, системный метод, моделирование. По итогам статьи представлена авторская модель системы оплаты труда работников ЖКХ с применением цифровых технологий.

¹Баранов Дмитрий Никитич — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики городского хозяйства и сферы обслуживания, Московский университет им. С. Ю. Витте (Россия, г. Москва, 2-й Кожуховский проезд, д. 12, стр. 1)
E-mail: Gex561@yandex.ru
ORCID: 0000-0001-6020-6842

DEVELOPMENT OF A FLEXIBLE SYSTEM OF REMUNERATION OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

Dmitriy N. Baranov

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Moscow Witte University

Abstract. In modern conditions, the processes of diffusion of digital technologies are taking place, which penetrate into all spheres of management and ensure the transformation of social and labor relations. One of the areas of social and labor relations is the organization of staff remuneration. The potential of using digital technologies creates the need for its use in organizational, economic, and socio-labor relations related to the processes of organizing the employee remuneration system. One of the most important areas of life support is housing and communal services, where there is a great potential for using digital technologies through the creation of a digital industry management platform at the regional level.

The purpose of the study is to develop a flexible system for the remuneration of managers and employees of the housing and communal services sector using digital technologies. The object of the study is the wage system for housing and communal services workers. The subject of the study is the social and labor relations that arise in the process of introducing digital technologies into the wage system of a housing and communal services enterprise.

Methods of induction and deduction, analysis and synthesis, system method, modeling were used in solving practical problems. Based on the results of the article, the author's model of the wage system for housing and communal services workers using digital technologies is presented.

Поступила в редакцию:
11.02.2024

Исследование мирового опыта организации системы оплаты труда, среди стран с развитой цифровой экономикой, показывает, что наибольшее распространение имеют системы организации труда, основанные на гибких формах оплаты труда. Эти системы оплаты труда ориентированы на индивидуальные показатели эффективности работников организации, что способствует повышению эффективности и производительности труда. По нашему мнению, гибкие формы оплаты труда, имеют большой потенциал для внедрения в систему оплаты труда персонала в сфере жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) в условиях диффузии цифровой экономики.

Исходя из этого, целью настоящей статьи является разработка организационной системы оплаты труда руководителей и работников сферы жилищно-коммунального хозяйства с использованием цифровых технологий. Предлагаемая система должна быть ориентирована на исполнение положений, закрепленных в Стратегии развития жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации на период до 2035 года.

Исходя из содержания представленной в Стратегии развития ЖКХ цели, ключевым, по нашему мнению, является проведение организационных преобразований, направленных на увеличение производительности и эффективности труда путем создания стимулов к мотивации руководителей и работников ЖКХ. Этого можно достигнуть путем трансформации системы оплаты в ЖКХ за счет интеграции цифровых технологий и внедрения индивидуальных показателей эффективности деятельности работников ЖКХ.

В современных условиях можно выделить ряд сквозных технологий, цифровой экономики, кото-

рые составляют технологическую основу цифрового управления – технология больших данных, интернет вещей, искусственный интеллект и технология блокчейн [1, 2, 3, 4]. При этом, нужно отметить, что каждая из этих технологий, в процессе реализации гибкой системы оплаты труда в организациях ЖКХ имеет свой функционал и будет эффективна в интегрированном виде. Цифровые технологии, задействованные в предлагаемой к внедрению системе оплаты труда в сфере ЖКХ представлены на рисунке 1.

Целью предлагаемой к внедрению системы оплаты труда работников ЖКХ является усиление заинтересованности работников ЖКХ в повышении производительности труда и увеличении качества оказываемых услуг в отрасли, путем создания гибкого и прозрачного механизма начисления заработной платы исходя из достигнутых показателей качества работы за предшествующий период посредством использования цифровых технологий.

Задачами системы оплаты труда работников ЖКХ, предлагаемой к внедрению, является:

- интенсификация интеграции цифровых технологий в организационные процессы организаций ЖКХ;
- создание гибкого и прозрачного механизма оплаты труда работников ЖКХ с использованием цифровых технологий;
- внедрение в хозяйственную практику организаций ЖКХ показателей эффективности труда руководителей и работников;
- обеспечение объективности оценки деятельности работников ЖКХ за счет повышения полноты и достоверности информации;
- внедрение дифференцированного подхода к де-

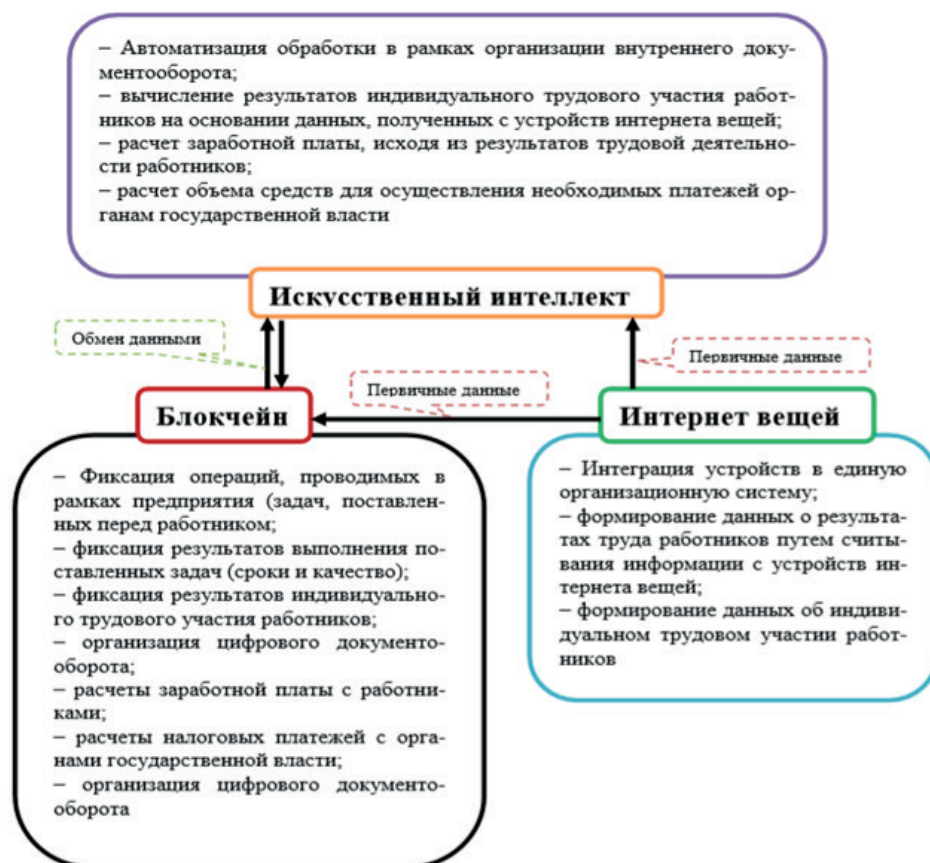


Рис. 1. Цифровые технологии, задействованные в предлагаемой к внедрению системы оплаты труда в сфере ЖКХ

Источник: составлено автором

тельности работников ЖКХ с целью материального поощрения наиболее компетентных из них.

Исходя из поставленной цели и задач важным является разработка организационной системы оплаты труда руководителей и работников сферы жилищно-коммунального хозяйства с использованием цифровых технологий (рис. 2). Важным здесь является использование ключевых технологий, таких как блокчейн, искусственный интеллект, технология больших данных и интернета вещей [5, 6].

Рис. 2. Организационная система оплаты труда руководителей и работников сферы жилищно-коммунального хозяйства с использованием цифровых технологий предлагаемая к внедрению



Источник: составлено автором

Данные рисунка 2 показывают, что в предлагаемой системе оплаты труда заработная плата будет состоять из должностного оклада, переменной ежемесячной части оклада и компенсационных выплат. Ставка должностного оклада определяется исходя из квалификационного разряда работника. Переменная ежемесячная часть оклада формируется раз в год по итогам ежегодной аттестации работников сферы ЖКХ с использованием цифровых технологий. Аттестация работников ЖКХ проводится посредством формирования рейтинговой оценки его работы в соответствии с утвержденными показателями труда соответствующей должности. Рейтинговый лист подразделяется на две группы показателей:

— основной блок (100 баллов), ключевые показатели, соответствие которым определяет базовые критерии качества работы. Чтобы получить стимулирующую надбавку работнику необходимо набрать минимум 80 баллов;

— дополнительный блок (100 баллов) — дополнительные критерии результатов работы работника.

Таким образом, работник в совокупности за основной и дополнительный блок может набрать 200 баллов. Один балл равняется 100 рублям ежемесячной переменной надбавки. При этом, переменная надбавка может быть отменена на месяц директором организации ЖКХ по заявлению руководителя структурного подразделения. Причинами отмены переменной части заработной платы могут быть нарушение дисциплины, жалобы населения, нарушение техники безопасности.

Третьей составляющей заработной платы работника ЖКХ в рамках предлагаемой системы оплаты труда с использованием цифровых технологий является начисление компенсационных выплат в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и другими нормативными актами.

Система рейтинговой оценки ориентирована на получение объективных показателей, позволяющих определить роль каждого работника в деятельности организации ЖКХ. Важным моментом является ориентация и мотивация работника на достижение высоких показателей деятельности, исходя из поставленных должностных задач. Отчетным периодом для проведения оценки эффективности деятельности работников ЖКХ является календарный год.

В основу гибкой системы оплаты труда, предлагаемой нами к внедрению, необходимо заложить ряд принципов, которые должны проявиться в ее функционировании.

Принципы предлагаемой к внедрению гибкой системы оплаты труда организаций жилищно-коммунального хозяйства представлены в таблице 1.

Данные таблицы 1 показывают, что в основу гибкой системы оплаты труда должны быть заложены девять принципов, обеспечивающих ее функционирование. К этим принципам относится объективность оценки труда, предсказуемость результатов труда, прозрачность трудовых отношений, цифровизация трудовых отношений, мотивирование для роста производительности труда, минимизация потерь и энергосбережение, индивидуализация результатов труда, личная заинтересованность работника в своевременном выполнении поставленной задачи и адекватность размера заработной платы и результатов труда.

Важным здесь является построение такой системы оплаты труда, в которой сам работник имел бы мотивацию к качественному и своевременному выполнению поставленных задач. Для создания такой мотивации, работник должен понимать, что он получит в результате качественного и своевременного выполнения своих трудовых обязанностей. Гибкая система оплаты труда должна быть объективной в процессе оценки труда работника, что создает объективные предпосылки соотношения индивидуального трудового участия работника и получаемого им вознаграждения. Кроме того, работник должен понимать объем получаемого вознаграждения на будущий период в случае добросовестного выполнения работы. Для минимизации проявления оппортунистического поведения со стороны работодателя, система оплаты труда должна быть прозрачной как для работника, так и для работодателя на всех стадиях трудовых отношений: от постановки трудовой задачи и ее выполнения, до стадии аттестации и

Таблица 1

Принципы предлагаемой к внедрению гибкой системы оплаты труда организаций жилищно-коммунального хозяйства

№	Принцип	Характеристика
1	Объективность оценки труда	Уровень заработной платы пропорционален индивидуальному трудовому вкладу работника, определенному на основании системы показателей эффективности труда.
2	Предсказуемость результатов труда	Работник понимает какой уровень оплаты труда у него будет в будущем периоде на основании качественного выполнения поставленных задач в текущем в соответствии с показателями эффективности его труда.
3	Транспарентность трудовых отношений	Создание прозрачных правил организации трудовых отношений и начисления заработной платы, понятной работнику.
4	Цифровизация трудовых отношений	Использование цифровых технологий в процессе организации и управления трудовыми процессами.
5	Мотивирование для роста производительности труда	Система оплаты труда ориентирована на создание мотивационных механизмов работников к повышению производительности и качества труда
6	Минимизация потерь и энергосбережение	Закрепление в структуре показателей эффективности труда работников по большинству специальностей показателей направленных на внедрение энергосберегающих технологий и минимизацию потерь.
7	Индивидуализация результатов труда	Проведение индивидуального учета и контроля сроков выполнения и качества труда работника, посредством использования цифровых технологий, с целью определения заработной платы на будущий период.
8	Личная заинтересованность работника в своевременном выполнении поставленной задачи	Индивидуализация труда работника с использованием цифровых технологий должна обеспечивать его личную заинтересованность в своевременном и качественном выполнении поставленных задач.
9	Адекватность размера заработной платы и результатов труда	Уровень оплаты труда должен соответствовать индивидуальному трудовому вкладу работника и его квалификации.

Источник: составлено автором

определения ему заработной платы. Для достижения транспарентности, важным является тесное переплетение трудовых процессов и системы оплаты труда с цифровыми технологиями, которые обеспечат автоматизацию учета трудовой деятельности работников организации в сфере ЖКХ.

Важным в процессе определения системы оплаты труда работников ЖКХ является соотношение постоянной и переменной части заработной платы, которое определяется исходя из занимаемой должности работника и специфических черт работы. Предлагаемые варианты соотношения постоянной и переменной частей в структуре оплаты труда работников сферы жилищно-коммунального хозяйства представлены в таблице 2.

Данные таблицы 2 показывают, что у руководителей соотношение постоянной и переменной части заработной платы составляет 50% на 50%, что обусловлено важностью выполняемых им функций. Работа руководителей имеет большое влияние на результат деятельности структурного подразделения, что создает возможность увеличения переменной части оплаты труда. Соотношение постоянной и переменной части

заработной платы специалистов, исходя из объема полномочий определяется в размере 60% на 40%. Структура заработной платы служащих и рабочих определяется исходя из соотношения 70% постоянного оклада и 30% переменного.

Процесс внедрения предлагаемой гибкой системы оплаты труда в практическую сферу организаций ЖКХ должен проходить в несколько этапов, что минимизирует риски проявления негативных эффектов, связанных с практическими аспектами внедрения. Стадии внедрения цифровых технологий в сферу оплаты труда работников организаций сферы жилищно-коммунального хозяйства представлены в таблице 3.

Данные таблицы показывают, что внедрение гибкой системы оплаты труда в сфере жилищно-коммунального хозяйства с использованием цифровых технологий должно проводиться в несколько этапов. Ключевой целью реализации поэтапного внедрения является минимизация рисков, связанных с проявлением «детских болезней» и недоработок в рамках реализации предлагаемой гибкой системы оплаты труда в сфере ЖКХ. Важным является недопущение снижения уже имеющегося уровня заработной платы работников сферы

Таблица 2

Предлагаемые варианты соотношения постоянной и переменной частей в структуре оплаты труда работников сферы жилищно-коммунального хозяйства

Части з.п.	Руководители	Специалисты	Служащие	Рабочие
Постоянная	50	60	70	70
Переменная	50	40	30	30

Источник: составлено автором

Таблица 3

Стадии внедрения цифровых технологий в сферу оплаты труда работников организаций сферы жилищно-коммунального хозяйства

Стадия	1 год	2 год	3 год	Последующая реализация
Характеристика	1. Внедрение системы управления ЖКХ и гибкой системы оплаты труда в тестовом режиме. 2. Выявление и устранение новых рисков и недостатков внедряемой системы оплаты труда. 3. Корректировка показателей эффективности труда, исходя из практических аспектов деятельности организации ЖКХ. 4. По итогам проведения аттестации в рамках формирования гибкой системы оплаты труда, заработная плата работников должна быть не меньше уровня предыдущего периода. 5. Проведение обучения работников ЖКХ использованию цифровых технологий. 6. Совершенствование нормативно-правовой базы.	1. Полноценное внедрение системы управления ЖКХ и гибкой системы оплаты труда. 2. Дальнейшая корректировка показателей эффективности труда работников, исходя из практической деятельности. 3. Совершенствование процедуры аттестации персонала, исходя из эмпирического опыта прошлого периода. 4. Развитие функционала системы управления ЖКХ, исходя из эмпирического опыта прошлого периода.	1. Совершенствование процедуры аттестации персонала, исходя из эмпирического опыта прошлого периода. 2. Развитие функционала системы управления ЖКХ, исходя из эмпирического опыта прошлого периода.	1. Развитие функционала системы управления ЖКХ и аттестации работников, исходя из развития цифровых технологий и потребностей в системе ЖКХ. 2. Корректировка показателей эффективности работников по должностям, исходя из потребностей развития ЖКХ.

Источник: составлено автором

ЖКХ, что может привести к обратному, отрицательному эффекту функционирования ЖКХ, как отрасли.

Исходя из вышеизложенного можно отметить, что внедрение гибкой системы оплаты труда работников ЖКХ будет эффективной в случае использования в этом процессе цифровых технологий. Ключевыми техноло-

гиями, обеспечивающими функциональность единой системы управления ЖКХ, должна явиться технология интернета вещей, блокчейн платформа, искусственный интеллект и большие данные, которые работают как единый интегрированный механизм, выполняя каждая определенный функционал.

Список источников

1. Кузнецова А. И., Долматова А. В. Инновационные технологии в системе ЖКХ // Вестник Московского университета им. С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016. № 3 (18). С. 42-49.
2. Руденко Л. Г. Организационно-функциональная модель механизма управления конкурентоспособностью предприятий сферы жилищно-коммунального хозяйства // Вестник Московского университета им. С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2015. № 2(13). С. 14-24.
3. Кузьмина Л. А. Изменение содержания труда и занятости под влиянием нового технологического уклада // Евразийский союз ученых. 2021. № 1-6 (82). С. 32-38.
4. Суптело Н. П. Формирование гибкой системы материального стимулирования работников в организации // Вестник Московского университета им. С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016. № 3 (18). С. 90-97.
5. Колесник Е. А. Стратегия занятости населения в цифровой экономике // Дискуссия. 2022. № 2 (111). С. 50-58.
6. Жансагимова А. Е., Ниязбекова Ш. У., Егинбаева А. Е. Элементы взаимодействия государства и бизнеса // Вестник университета Туран. 2016. № 3 (71). С. 44-48.
7. Рожков В. Д. Эволюция категорий занятости и рынка труда в эпоху цифровой экономики // Труд и социальные отношения. 2020. Т. 31. № 5. С. 91-98.

References

1. Kuznetsova A. I., Dolmatova A. V. Innovative technologies in the housing and communal services system. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. S. Yu. Vitte. Seriya 1: E'konomika i upravlenie = Bulletin of Moscow University. S. Yu. Witte. Series 1: Economics and management.* 2016; 3 (18): 42-49. (In Russ).
2. Rudenko L. G. Organizational and functional model of the mechanism for managing the competitiveness of enterprises in the sphere of housing and communal services. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. S. Yu. Vitte. Seriya*

1: *E'konomika i upravlenie = Bulletin of Moscow University. S. Yu. Witte. Series 1: Economics and management.* 2015; 2(13): 14-24. (In Russ).

3. Kuzmina L. A. Changes in the content of labor and employment under the influence of the new technological structure. *EvrAzijskij soyuz ucheny'x = Eurasian Union of Scientists.* 2021; 1-6 (82): 32-38. (In Russ).

4. Suptelo N. P. Formation of a flexible system of material incentives for employees in an organization. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. S. Yu. Vitte. Seriya 1: E'konomika i upravlenie = Bulletin of Moscow University. S. Yu. Witte. Series 1: Economics and management.* 2016; 3 (18): 90-97. (In Russ).

5. Kolesnik E. A. Employment strategy in the digital economy. *Diskussiya = Discussion.* 2022; 2 (111): 50-58. (In Russ).

6. Zhansagimova A. E., Niyazbekova Sh. U., Eginbaeva A. E. Elements of interaction between state and business. *Vestnik universiteta Turan = Bulletin of the University of Turan.* 2016; 3 (71): 44-48. (In Russ).

7. Rozhkov V. D. Evolution of employment categories and the labor market in the era of the digital economy. *Trud i social'ny'e otnosheniya = Labor and social relations.* 2020. T. 31; 5. P. 91-98. (In Russ).