Temat: Systemy płac

Podstawowym prawem każdego pracownika jest prawo do wynagrodzenia za wykonaną pracę. Wynagrodzenie to należność przypadająca pracownikowi za pracę wykonaną w ramach stosunku pracy oraz inne składniki wynagrodzenia.

Do podstawowych form wynagradzania należą:

* forma czasowa,
* forma premiowa (bonusowa),
* forma [akordowa](https://mfiles.pl/pl/index.php/Akord),
* forma prowizyjna

Formy współczesne to:

* forma grupowa (zespołowa),
* forma zadaniowa,
* udział w zyskach lub korzyściach,
* wynagradzanie za kompetencje,
* forma kafeteryjna.

**Forma czasowa**

Jest to najstarsza forma wynagradzania za [czas pracy](https://mfiles.pl/pl/index.php/Czas_pracy). Stawka wyliczana jest na podstawie czasu przepracowanego oraz czasu nieprzepracowanego płatnego ustawowo. [Płaca](https://mfiles.pl/pl/index.php/P%C5%82aca) taka jest łatwa do wyliczenia oraz jasna dla pracownika. Nie powoduje [konfliktów](https://mfiles.pl/pl/index.php/Konflikt) między pracownikami na tle [wydajności](https://mfiles.pl/pl/index.php/Wydajno%C5%9B%C4%87). Jednakże jest to [system](https://mfiles.pl/pl/index.php/System) mało motywujący do pracy, nie przyczynia się w żaden sposób do zwiększania wydajności [pracowników](https://mfiles.pl/pl/index.php/Pracownik).

*Wynagrodzenie pracownika jest funkcją czasu przepracowanego i godzinowej stawki wynikającej z umowy o pracę.*

Pz=Sg\*Gp,

gdzie:

Pz- [płaca zasadnicza](https://mfiles.pl/pl/index.php/P%C5%82aca_zasadnicza)

Sg- godzinowa stawka płacy pracownika

Gp- liczba przepracowanych godzin w danym okresie

**Płaca akordowa**

System akordowy stosowany jest najczęściej przy pracy produkcyjnej, na stanowiskach robotniczych, gdyż wynagrodzenie pracowników zależy od wyników ich pracy. Ze względu na przyjmowane [normy](https://mfiles.pl/pl/index.php/Normy) wyników pracy, wyróżniamy dwa rodzaje akordów:

* czasowy,
* od sztuki

W pierwszym przypadku normy są określane jako czas niezbędny do wykonania operacji, zaś w drugim jako liczba operacji, które należy wykonać w jednostce czasu. [Wynik](https://mfiles.pl/pl/index.php/Wynik) obu sposobów obliczeń powinien dać identyczną płacę.

[Klasyfikacja](https://mfiles.pl/pl/index.php/Klasyfikacja) akordowych form płac:

* akord prosty - każda operacja powyżej normy identycznie płatna,
* akord progresywny - każda kolejna operacja płatna więcej (w wersji schodkowej: [zmiana](https://mfiles.pl/pl/index.php/Zmiana) stawki co X operacji),
* akord degresywny - każda kolejna operacja płatna mniej (również możliwa wersja schodkowa)
* akord z premią
* akord zryczałtowany - z góry ustalone wynagrodzenie za wykonanie pracy
* akord zespołowy - podstawą wynagradzania są wyniki pracy zespołu pracowniczego

Akord jest korzystny dla pracodawcy dzięki silnemu wpływowi na [wydajność](https://mfiles.pl/pl/index.php/Wydajno%C5%9B%C4%87), jednak zniechęca [pracowników](https://mfiles.pl/pl/index.php/Pracownik) do zmian technologicznych, które mogą powodować przejściowy spadek wydajności. Może także mieć negatywny wpływ na [jakość](https://mfiles.pl/pl/index.php/Jako%C5%9B%C4%87) wyrobów. Akord jest przydatny coraz rzadziej, gdyż współczesna [gospodarka](https://mfiles.pl/pl/index.php/Gospodarka) coraz bardziej polega na produkcji na [zamówienie](https://mfiles.pl/pl/index.php/Zam%C3%B3wienie) klienta, niż produkcji na [magazyn](https://mfiles.pl/pl/index.php/Magazyn).

**Dniówka zadaniowa** stara się łączyć zalety formy czasowej i akordowej. Jeżeli pracownik wykona normę dzienną w przewidzianym czasie pracy (lub nie wykona jej z przyczyn leżących po stronie pracodawcy), to otrzyma pełną stawkę. Jeżeli nie wykona normy ze swojej winy, to musi ją wykonać w dniach kolejnych. Możliwe jest także określanie premii za przekraczanie norm dziennych.

**Forma prowizyjna**

[Prowizja](https://mfiles.pl/pl/index.php/Prowizja) jest udzielana sprzedawcom za uzyskanie określonego wyniku [sprzedaży](https://mfiles.pl/pl/index.php/Sprzeda%C5%BC). Jest więc w ten sposób podobna do akordu. Jednak istotnie od akordu różni ją [motywacja](https://mfiles.pl/pl/index.php/Motywacja_do_pracy) pracownika do podnoszenia efektywności swoich działań (w tym zmian w sposobie pracy). Czysta [prowizja](https://mfiles.pl/pl/index.php/Prowizja) ma jednak szereg wad, gdyż pracownik:

* realizuje przede wszystkim swoje [cele](https://mfiles.pl/pl/index.php/Cele),
* zatrzymuje dla siebie część informacji (forma zabezpieczenia),
* nie jest zachęcany do realizacji zadań innych niż sprzedaż (np. badanie opinii [klientów](https://mfiles.pl/pl/index.php/Klient)),
* koncentruje się na dużych klientach, a pomija drobnych,
* pracuje indywidualnie i trudna jest współ[praca](https://mfiles.pl/pl/index.php/Praca) między pracownikami,
* występuje silna [rotacja](https://mfiles.pl/pl/index.php/Rotacja) pracowników.

**Forma premiowa (bonusowa)**

Forma ta ma na celu eliminację słabych stron formy czasowej i akordowej. Pracodawca zleca pracownikowi wykonanie określonych zadań w określonym przedziale czasu. Jeśli pracownik wykona te zadania szybciej, ma możliwość podjęcia się wykonania następnych zadań w zaoszczędzonym czasie. [Premia](https://mfiles.pl/pl/index.php/Premia) (Bonus) przyznawana jest w zależności od jakościowych i ilościowych wyników pracy.

**Formy współczesne**

Innymi formami wynagrodzenia są:

* grupowe formy wynagradzania,
* [wynagrodzenie](https://mfiles.pl/pl/index.php/Wynagrodzenie) zadaniowe,
* [udział w zyskach](https://mfiles.pl/pl/index.php/Udzia%C5%82_w_zyskach) lub korzyściach,
* wynagradzanie za [kompetencje](https://mfiles.pl/pl/index.php/Kompetencje),
* formy kafeteryjne.

**Grupowe formy wynagrodzenia**

Proste prace są coraz częściej wykonywane przez zautomatyzowane linie produkcyjne. Zadania ludzi stają się na tyle złożone, że trzeba je wykonywać w zespołach. Wyników pracy nie można wówczas przypisać poszczególnym osobom. Zatem trudno jest obliczyć wynagrodzenie. Trudno jest także osiągnąć motywacyjną funkcję płac, gdyż wynagrodzenie może nie być odzwierciedleniem włożonej pracy. Problem ten próbują rozwiązać grupowe formy wynagrodzeń. W formach tych część wynagrodzenia jest uzależniona od wyników grupy, co powinno zachęcać pracowników do większej wydajności, a także eliminować z zespołów tych, którzy nie pracują wydajnie. Podział takiej premii może być dokonywany na podstawie:

* wielkości płacy zasadniczej (proporcjonalnie),
* [udziału](https://mfiles.pl/pl/index.php/Udzia%C5%82) w efekcie pracy (proporcjonalnie do [udziału](https://mfiles.pl/pl/index.php/Udzia%C5%82) lub wkładu),
* podziału na równe części,
* w sposób mieszany.

**Wynagrodzenie zadaniowe**

Wynagrodzenie to jest związane z koncepcją [zarządzania przez cele](https://mfiles.pl/pl/index.php/Zarz%C4%85dzanie_przez_cele). W koncepcji tej [cele](https://mfiles.pl/pl/index.php/Cele) i zadania są uzgadniane z pracownikami. Stosując wynagrodzenie zadaniowe, ustalamy także stawki za realizację [celów](https://mfiles.pl/pl/index.php/Cel) (wszystkich lub tylko wyższego rzędu, patrz: [wiązka celów](https://mfiles.pl/pl/index.php/Wi%C4%85zka_cel%C3%B3w)). Wysokość premii jest ustalana na podstawie stopnia realizacji zadania określonego w procentach. Przy tym ustala się minimalny [próg](https://mfiles.pl/pl/index.php/Pr%C3%B3g) premiowania, np. 80% realizacji zadania. Wynagradzanie takie sprawdza się w krótkim okresie czasu, gdy otoczenie jest stosunkowo stabilne. W przypadku nagłych wzrostów lub załamań rynku realizacja [celów](https://mfiles.pl/pl/index.php/Cel) staje się niezmiernie łatwa lub niemożliwa. Dlatego konieczne jest uwzględnienie trendów w otoczeniu w kalkulowaniu wysokości premii.

**Formy udziałowe**

Uzależniają płacę od wyników organizacji lub jej części. Poziom udziału jest zwykle zapisywany w układach zbiorowych pracy w formie procentowej, co oznacza, że [pracodawca](https://mfiles.pl/pl/index.php/Pracodawca) nie limituje wartości premii. Udział w korzyściach może polegać na premiowaniu innowacji, [oszczędności](https://mfiles.pl/pl/index.php/Oszcz%C4%99dno%C5%9Bci), usprawnień, które są wymierne finansowo. W przypadku trudno mierzalnych propozycji, możliwe jest stosowania stałej stawki wynagradzania za zgłaszanie sugestii zmian. Premie udziałowe są uzależnione od wahań rynku. Dlatego należy odkładać rezerwy z [zysków](https://mfiles.pl/pl/index.php/Zysk) lub korzyści na lata, gdy nastąpi pogorszenie koniunktury. Brak takich rezerw może spowodować [krach](https://mfiles.pl/pl/index.php/Krach) całego systemu motywacji. Najpopularniejszymi formami udziału w korzyściach jest [plan](https://mfiles.pl/pl/index.php/Plan) Scanlona (związany z przyrostem produkcji lub [sprzedaży](https://mfiles.pl/pl/index.php/Sprzeda%C5%BC)) oraz [plan](https://mfiles.pl/pl/index.php/Plan) Ruckera (związany z relacją wartości dodanej do [kosztów](https://mfiles.pl/pl/index.php/Koszt) pracy).

[Udział w zyskach](https://mfiles.pl/pl/index.php/Udzia%C5%82_w_zyskach) jest najczęściej kierowany do pracowników wyższego szczebla. Jego rola motywacyjna jest ograniczona ze względu na dużą różnicę czasową pomiędzy wkładem pracownika a uzyskaną korzyścią oraz trudno policzalną (i dlatego nie braną pod uwagę) wielkością wkładu.

**Wynagrodzenie za kompetencje**

W gospodarce opartej na wiedzy rośnie znaczenie kompetencji, dlatego już za ich [posiadanie](https://mfiles.pl/pl/index.php/Posiadanie) i gotowość wykorzystania można wynagradzać pracowników. [Kompetencje](https://mfiles.pl/pl/index.php/Kompetencje) mogą być brane pod uwagę przy tworzeniu taryfikatora płac, kształtowaniu płacy zasadniczej, kształtowaniu premii za kompetencje. Jednak nie w każdej organizacji ten sposób wynagradzania się sprawdzi. Nie jest potrzebny doktor filozofii na stanowisku tokarza. Większość stanowisk wymaga określonych kwalifikacji i jedynie pozyskiwanie przez pracownika dodatkowej wiedzy w tym zakresie może być premiowane (np. zdobywanie dodatkowych uprawnień czy [umiejętności](https://mfiles.pl/pl/index.php/Umiej%C4%99tno%C5%9Bci) pracy z nowoczesnymi narzędziami).

**Forma kafeteryjna**

Wynagrodzenie kafeteryjne polega na stworzeniu pracownikom możliwości wyboru składników wynagrodzeń w ramach określonej kwoty. Wynagrodzenia te dotyczą zwykle kadr wysoko specjalistycznych. [Skuteczność](https://mfiles.pl/pl/index.php/Skuteczno%C5%9B%C4%87) tej metody zależy od trafnego rozpoznania oczekiwań pracowników oraz właściwego wyboru składników wynagrodzeń. Składniki te muszą być także zmienne w czasie, aby pracownicy mogli wybierać wśród nowych, atrakcyjnych propozycji.

Państwo w ochronie interesów pracowniczych ustala wysokość minimalnego wynagrodzenia za pracę, która w 2019 r. wynosiło 2250 zł brutto miesięcznie i wynikająca z niego minimalną stawkę godzinową wynoszącą 14,70 zł brutto za godzinę pracy. Oznacza to, ze pracodawca nie może zapłacić pracownikowi niższego wynagrodzenia niż ustalona przez państwo płaca minimalna.

Wynagrodzenia pracownik nie może się zrzec, a pracodawca dokonuje jego wypłaty co najmniej raz w miesiącu w stałym i ustalonym terminie. Wynagrodzenie płatne raz w miesiącu musi być wypłacone nie później niż w ciągu pierwszych 10. dni kolejnego miesiąca. Wypłata wynagrodzenia jest dokonywana na wskazany przez pracownika rachunek bankowy, chyba że pracownik złożył wniosek o wypłatę wynagrodzenia w gotówce do rąk własnych.

Ciąg dalszy dot. wynagrodzeń za tydzień.