

Калина А.В.¹
Выбор модели управления оплатой труда

¹ *Калина Алла Васильевна, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, Киевский Национальный экономический университет им. В. Гетьмана, Украина*

Аннотация: В статье рассматриваются существующие модели управления оплатой труда, которые характерны для организаций, функционирующих в нестабильных экономических условиях. При этом акцентируется внимание на оценке взаимосвязи производительности труда и заработной платы, поскольку от этого ключевого соотношения в большой степени зависят основные показатели экономической деятельности. Рассматриваются модели организации заработной платы и варианты соотношений между заработной платой и производительностью труда. Целевой функцией работы любого предприятия (его собственников и наемных работников) является максимизация дохода, т.е. для работников – средств на оплату труда, а для работодателей – чистой прибыли. Разрешение противоречий в интересах собственников и наемных работников происходит путем заключения коллективных и трудовых договоров. Для того чтобы выбранная модель организации заработной платы была эффективной и не оказалось так называемых подводных камней, необходимо чтобы каждое предприятие подготовило нормативную базу, включая пакет документов, касающихся не только самой организации оплаты труда, но и всех связанных с ней вопросов. При этом важно разработать и утвердить нормативные оценки результатов трудовой деятельности, порядок аттестации персонала, цели и основные параметры перспективного стратегического развития организации. Для любого развивающегося предприятия, приблизившегося к границам линейного роста, оптимизация затрат становится одним из приоритетных направлений повышения доходности. В ситуации финансового кризиса сокращение расходов для многих предприятий становится основным условием выживания. В такой период важно создать сбалансированную систему показателей как систему управления, а также создать стратегическую карту организации, чтобы обеспечить серьезные конкурентные преимущества. Однако для этого необходимо осуществить достаточно глубокий экономический анализ, выявить факторы, повлиявшие на отклонение показателей, используя различные методы факторного анализа на детерминированных моделях. Анализ деятельности промышленных предприятий показывает, что на каждом предприятии существуют резервы эффективности, позволяющие значительно сократить расходы и при этом не только не потерять в общей производительности, но даже увеличить ее. Для целенаправленного выявления и использования резервов экономии затрат на производственный персонал необходима технология комплексной оптимизации расходов, одними из которых являются расходы на оплату труда. Автор приходит к выводу, что в условиях нестабильной экономики модель управления оплатой труда может быть выбрана исходя из особенностей характера деятельности организации, но при этом соотношение между ростом производительности труда и оплатой труда должно отслеживаться. Государство в неустоявшихся экономических условиях должно контролировать оплату труда, проводить политику недопустимости задолженности по заработной плате и необъективности оценки затраченного труда.

Ключевые слова: модели, управление оплатой труда, производительность труда, заработная плата.

Успех и процветание любой страны и каждого субъекта экономики во многом зависят от эффективности работы персонала, а эффективность

– в значительной мере от организационно-экономического механизма управления оплатой труда. Сегодня все больше внимания уделяется

поиску эффективных моделей организации заработной платы и систем стимулирования труда работников, поскольку интересы людей меняются, а вместе с ними изменяются и взгляды на окружающую ситуацию. Широко известны три принципиальных под-хода к моделям организации оплаты труда.

Первая модель предполагает увеличение в структуре заработка доли его гарантированной части, увеличение ее до 80-90%. Этот вариант приемлем для крупных предприятий с четко регламентированными технологическими процессами, стабильными объемами производства. Предполагается, что в подобных условиях, при рациональном размещении, а также надлежащей подготовке и мотивации персонала, индивидуальные внутриквалифика-ционные различия в результатах труда не составят более 10-20%. Основными путями повышения трудового дохода работника в этой модели являются либо трудовая карьера либо увеличение производительности труда.

Вторая модель, наоборот, противоположна первой и ориентирована на минимизацию гарантированной части заработка и индивидуализацию уровня оплаты труда на основе роста его переменной части. Подобный подход предполагает регулярный и детальный учет трудовых заслуг, проведение систематической оценки персонала, что несомненно, увеличивает трудоемкость расчетов по заработной плате. Главным фактором увеличения заработка в этой модели является наращивание индивидуального результата деятельности. Такая модель характерна для сферы малого бизнеса, фирм, функционирующих в сфере услуг. Эта модель имеет два варианта реализации: через гибкую тарифную систему и бестарифную систему. Два варианта подхода могут привести к нарушению значимости тарифной части, поскольку и в том и в другом случае большую роль играет человеческий фактор. И хотим мы этого или нет, но психология взаимоотношений будет играть важную, если не главную роль. Кроме того, с целью удержать работников на предприятии, для отдельных лиц переменная часть может быть увеличена.

Третья модель – так называемая модель «сквозного распределения», основанная на нормативах затрат заработной платы. Она предусматривает, что фонд оплаты труда предприятия формируется по остаточному принципу, после расчетов с поставщиками, кредиторами, выплаты процентов за кредит, формирования амортизационного фонда, отчислений от прибыли на развитие производства. Полученный фонд распределяется следующим образом. Выплаты индивидуального характера (доплаты за сверх-

урочные, работу в многосменном режиме, в праздничные и выходные дни, надбавки за профессиональное мастерство и др.), как и следует из их названия, начисляются работникам в индивидуальном порядке. Основная заработная плата начисляется подразделениям по нормативам затрат заработной платы на гривню, единицу или нормо-час продукции. И для этой модели характерно возрастание роли нормирования труда.

Мощным стимулом высокоэффективной и качественной работы, минимизации текучести кадров и стабилизации трудового коллектива является введение специальных гибких надбавок работникам за стаж работы. Как свидетельствует зарубежный (прежде всего японский) и отечественный опыт стимулирования труда, дополнительной наградой целесообразно поощрять стаж не более пяти лет. Вводить специальные надбавки за продолжительность работы персонала в течение более длительного срока не всегда эффективно, поскольку, с одной стороны, этого периода (пяти лет) вполне достаточно, чтобы человек раскрылся в интеллектуальном плане, показав свой потенциал, работоспособность и перспективы роста, с другой – эти надбавки с увеличением стажа могут трансформироваться из стимулов в антистимулы. Надбавки за стаж должны помогать руководству организации решать стратегические задачи через повышение профессионализма персонала, его участие в инновационном развитии и способствовать конкурентоспособности как персонала, так и предприятия.

Можно выделить основные критерии выбора модели организации оплаты труда в условиях рыночных отношений.

1. Соответствие выбранной модели специфике деятельности организации, особенностям технологического процесса, организации труда, финансовым возможностям фирмы, текущим и перспективным целям ее развития.

2. Целесообразность внедрения любых новых положений по организации оплаты труда следует оценивать с точки зрения как работодателя, так и наемных работников.

3. Установленная работнику заработная плата, как правило, должна рассматриваться им как «справедливая» заработная плата.

Работодатель через систему организации заработной платы пытается управлять поведением работников. Воздействуя на детерминанты поведения – мотивацию, компетенцию и квалификацию, – он должен использовать оплату труда как один из инструментов управления персоналом.

Работодателю необходимо помнить о том, что работники хотят получать «справедливую» заработную плату и гарантии «справедливости» при карьерном росте, увольнениях или решении со-

циально-трудовых конфликтов. Понятие «справедливости» одной и другой стороны отличаются. Но это должно быть решено в процессе социального диалога.

4. Доход работников должен состоять не только из основной заработной платы, но включать поощрения за текущие результаты работы, стимулирующие выплаты из прибыли, доплаты, надбавки, компенсации, социальные выплаты и дивиденды (если работник одновременно является и владельцем акций организации).

5. Служба управления персоналом должна четко контролировать динамику заработной платы во взаимосвязи с основными показателями деятельности предприятия. При оценке темпов роста заработной платы особое внимание должно уделяться ее соотношению с темпами роста производительности труда.

«Высокая заработная плата – высокая эффективность» – один из лозунгов современного менеджмента. Взаимосвязь роста заработной платы, эффективности и доходов показана на рис. 1.

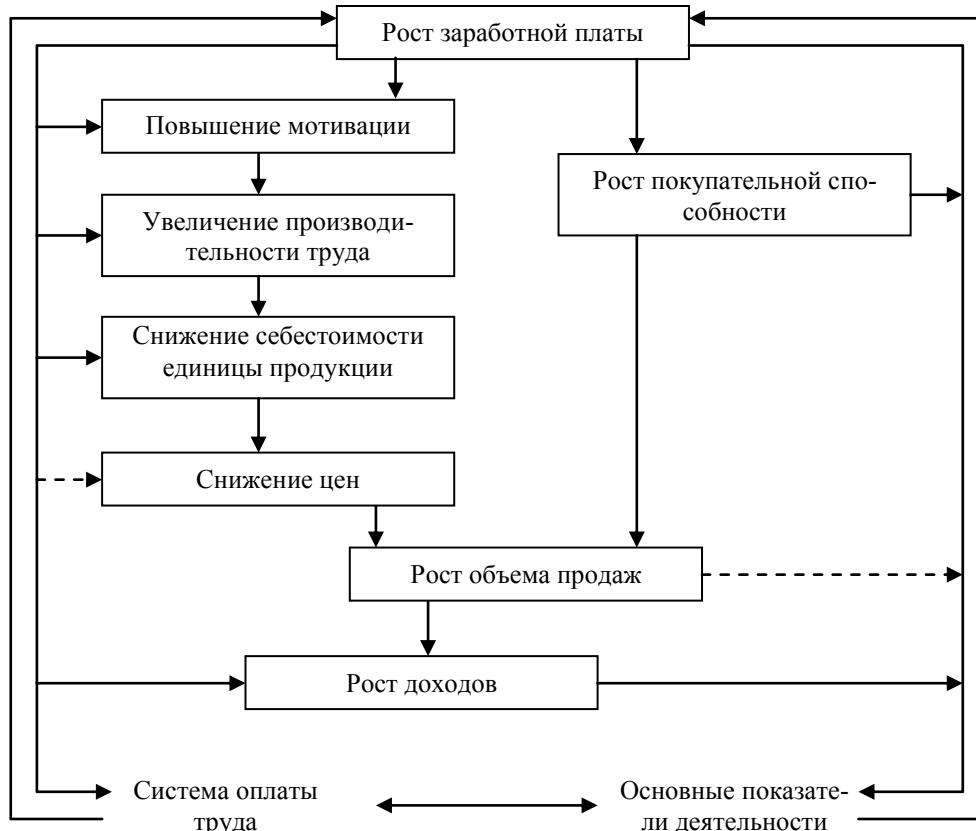


Рис. 1. Система взаимосвязи заработной платы с основными показателями деятельности предприятий

Ситуация, которая складывается на современном этапе, позволяет утверждать, что большинство стран с развитой рыночной экономикой сегодня все больше «социализирует» свою политику, максимально приближая ее к обеспечению потребностей работающих. В масштабах национальной экономики отношения труда и капитала приобретают все большей общности интересов в социально-экономическом развитии. Большую роль в этом играют регулирование производительности труда и заработная плата. Зарплата должна коррелировать с ростом производительности труда.

Вопрос о необходимости, экономической целесообразности и организационных возможностях опережающего роста производительности труда по сравнению с заработной платой исследуется во многих научных трудах [2, 5-7].

В свое время В.М. Проскуряков и К.Ю. Лупанов, исследуя факторы роста и меру соотношения данных экономических категорий, отмечали, что равенство темпов роста производительности труда и заработной платы экономически целесообразно рассматривать исключительно в сфере материального производства и для условий краткосрочного периода времени. При этом авторы отмечали, что опережающие темпы роста производительности труда способствуют созданию необходимого дополнительного продукта в рамках национального хозяйства, что крайне необходимо для обеспечения расширенного воспроизводства и решения ряда социальных проблем [4]. Исследуя количественную сторону данного соотношения, Д.П. Богиня и В.Ф. Андриенко от-

мечают возможность установления оптимального соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда, которое по их расчетам составляет 0,6 [1]. Из этого соотношения следует, что на каждый 1% роста производительности общественного труда средняя заработная плата должна расти на 0,6%.

Разработка новой политики в области заработной платы и ее адаптация к современным экономическим условиям должна осуществляться при неременном учете соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда. Исследование данного соотношения в практических условиях позволяет выделить три основных варианта, определяющие различные экономические ситуации, обусловленные различным соотношением темпов роста производительности труда и заработной платы:

– рост заработной платы пропорционален росту производительности труда;

– рост заработной платы отстает от роста производительности труда;

– рост заработной платы опережает рост производительности труда.

Данные варианты возможных соотношений рассмотренных показателей могут иметь различные вариации, которые определяются характером изменения производительности труда и заработной платы (рис. 2).

Первый вариант, для которого характерно пропорциональное изменение заработной платы относительно изменения производительности труда, можно считать идеальным. В масштабах государства он не порождает инфляцию, а для конкретного предприятия является важным экономическим стимулом повышению производительности труда работников (рис. 2а, прямая 1). Однако в практических условиях в течение длительного времени такое соотношение поддерживать достаточно сложно, и не всегда целесообразно.

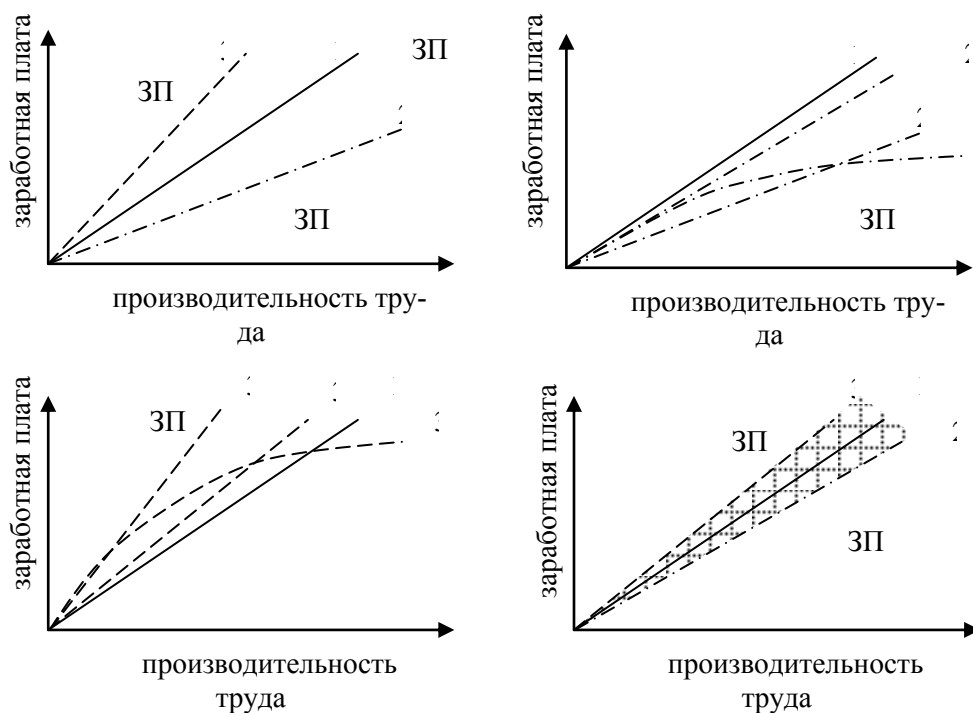


Рис. 2. Варианты соотношения производительности труда и заработной платы

Гораздо более распространенными являются ситуации, когда темпы роста заработной платы в большей или меньшей степени опережают темпы роста производительности труда (рис. 2а, прямая 3) или отстают от них (рис. 2а, прямая 2). По мнению Б. Плышевского опережающий рост производительности труда по отношению к заработной плате означает наличие в экономических отраслях источников финансирования расширенного воспроизводства, если же, наоборот, заработная плата растет быстрее производительности труда, это означает, что наблюдается

сужение источников развития экономики [3]. Ситуация, когда рост заработной платы отстает от роста производительности труда, не способствует возникновению инфляционных процессов, но и не содержит стимула к повышению производительности труда (рис. 2б). При этом могут иметь место различные варианты соотношений. Один из таких вариантов, когда отставание темпов роста заработной платы является несущественным (рис. 2б, прямая 2а) и практически отсутствует дестимулирующее воздействие на персонал. При этом превышение темпов роста

производительности труда может быть не связано с трудовыми усилиями работников и не сопровождается адекватным изменением заработной платы.

При возникновении существенных различий в темпах изменения показателей (рис. 2б, прямые 2б, 2в) необходимо принятие соответствующих управленческих решений, направленных на предотвращение негативных последствий, связанных с возможностью уменьшения индивидуальной производительности труда в перспективе в связи со снижением мотивации работников. В таких случаях повышение заработной платы может осуществляться каждый раз при наличии существенной разницы в темпах изменения производительности труда и заработной платы. Данная ситуация предполагает осуществление постоянного мониторинга динамики показателей и сопоставление коэффициента опережения с некоторым критерием, наличие которого экономически оправдано для конкретных условий. Если темпы роста заработной платы опережают темпы роста производительности труда, то до определенного уровня такой вариант стимулирует рост производительности труда и одновременно способствует развитию инфляции (рис. 2в). Ситуация, когда наблюдаются чрезмерно высокие темпы роста заработной платы (рис. 2в, прямые 3б, 3в), нарушает связь между затратами труда и уровнем его оплаты, что в конечном итоге также приводит к снижению производительности труда.

Рассмотрение трех возможных вариантов соотношения производительности труда и заработной платы и их влияние на экономические процессы позволяет обосновать возможные пределы отклонения темпов изменения данных показателей, которые в общем случае можно считать приемлемыми для всех предприятий независимо от их отраслевой принадлежности. На рис. 2г показана условная область экономически приемлемых соотношений показателей, которая предполагает наличие случаев незначительного отклонения показателей, как в сторону превышения темпов роста заработной платы, так и в сторону их отставания. Такое положение может быть вызвано нестабильностью экономики, ошибками в принятии управленческих решений, а также упущениями в расчетах или в выборе метода факторного анализа.

Экономическая политика государства по повышению заработной платы должна основываться на учете требования опережающего роста темпов национального дохода по сравнению с темпами роста фонда оплаты труда в материальном производстве. Это требование должно выполняться также и на уровне конкретного пред-

приятия, что позволит в перспективе обеспечить необходимые условия для экономического развития. В настоящее время из-за диспропорции в соотношении темпов роста производительности труда и заработной платы целесообразно осуществлять постепенный переход к такой модели, которая бы обеспечивала прямо пропорциональное изменение оплаты труда в зависимости от изменения уровня производительности труда.

Принципиальным отличием постиндустриальной экономики от индустриальной по отношению к человеческому фактору является тот факт, что информационная технология по своей сути нацелена не на вытеснение людей из производственного процесса, а наоборот, на создание условий для более эффективного использования высококвалифицированных специалистов в производственном процессе. Современное производство требует преимущественно инициативных высококвалифицированных работников, обладающих способностью и желанием осознанно относиться к производству, понимать логику производственного процесса и стремиться к его совершенствованию. Внедрение передовых технологий в корне меняет устоявшиеся порядки на производстве: устраняются лишние иерархические уровни, координирующие звенья. Рабочие и специалисты часто действуют не по существующим инструкциям и указаниям, а самостоятельно, в зависимости от возникающих ситуаций и исходя из своих знаний и опыта, вступая при этом в неформальные контакты с высшим руководством и своими коллегами. Кроме производственной независимости, высококвалифицированные специалисты имеют и другие важные особенности, например, способность к познавательной мобильности, то есть способность быстро ассимилировать новые разнообразные знания; совмещают сложные профессии. Именно такой процесс способствует росту компетенции работников.

Таким образом, исходя из реалий новой информационной (постиндустриальной) экономики, по-новому трактуется человеческий фактор, его мотивация к трудовой деятельности, где преобладают уже надутилитарные факторы, то есть стремление к самовыражению, личностному росту и т.д. Отсюда резко возрастает значение образования и специальной профессиональной подготовки. Образование и подготовка работников в постиндустриальной экономике должны быть направлены прежде всего на развитие познавательных способностей, и они должны продолжаться в течение всей их трудовой жизни. Это означает, что современный работник, если он не желает быть вытесненным из сферы трудовой деятельности, должен обладать широкими

знаниями. Широта знаний и способность выполнять многообразные функции в пределах профессии – гарантия устойчивой занятости в современном высокотехнологическом производстве и, соответственно, получения определенного уровня оплаты труда.

Как видим, постиндустриальный тип производства характеризуется тем, что деятельность человека теряет свои утилитарные мотивы и руководствуется стремлением личности к развитию и совершенствованию. Полезность результата такой деятельности уже не является индивидуальной полезностью, будучи вполне субъективной, а ее цель не предусматривает никакого материального воплощения.

Для постиндустриального общества характерным является раскрытие человеческих способностей. Для него характерно использование таких стимулов, как стремление к творческой самореализации, самовыражению, личностному росту и др., которые мобилизуют способности и возможности каждого человека.

Такая модель стимулирования труда, ориентированная исключительно на заработную плату, слабо отображает сложность мотивационного

поведения людей, не соответствует полностью его требованиям и нуждается в дополнении. Объективно возникает необходимость не замены одних стимулов на другие, а создание такой системы стимулирования, в которой наряду с материальными присутствовали бы стимулы социальной направленности, учитывающие индивидуальные особенности работника, изменение его отношения к труду и производству, его ориентацию на ценности, присущие именно этому человеку или группе людей. При этом постепенно должно возрастать влияние государства на сферу оплаты труда и формирование доходов.

По нашему мнению, оптимальная модель формирования механизма рыночного управления оплатой труда в условиях нестабильного развития экономики должна сохранить три основных блока: государственное регулирование (формирование государственной политики в области оплаты труда; нормативное регулирование и механизм соблюдения норм), нормативно-договорное регулирование на различных уровнях и рыночное саморегулирование. И при этом государственное регулирование должно быть главенствующим.

ЛИТЕРАТУРА

1. Богиня Д.П., Андриенко В.Ф., Бабич В.П. Производительность труда: факторы и резервы роста. // К.: Издательство «Наукова думка». – 1983. – С. 104.
2. Никифорова А. О соотношении роста производительности и заработной платы // Общество и экономика. – 2001. – № 7-8. – С. 95-110.
3. Плышевский Б.П. Соотношение динамики производительности и оплаты труда // Вопросы статистики. – 2002. – № 6. – С. 3-6.
4. Проскуряков В.М., Лупанов К.Ю. Производительность и оплата труда: факторы роста и соотношения // М.: Экономика. – 1986. – С. 35-36.
5. Ревенко А. Заробітна плата в операційних витратах підприємств // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 7 – С. 7-14.
6. Ревенко А. Продуктивність праці в сучасних умовах // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 2 – С. 32-37.
7. Харченко М. Оплата праці: реформування на основі нової єдиної тарифної сітки // Україна: аспекти праці. – 2005. – № 5 – С. 3-9.

Kalina Alla V. Choice of model management remuneration of labor

Abstract: The article examines existing models of management salaries, which are characteristic of organizations operating in unstable economic conditions. In this case, the focus is on assessing the relationship of labor and wages, because of this key relations depend to a greater extent are the main indicators of economic activity. The models of the organization of wages and options relations between wages and productivity. The objective function of any enterprise (its owners and employees) is to maximize revenue, that is for the workers – the means to pay, and for employers – net income. Resolution of conflicts in the interests of owners and employees is by means of collective agreements and labor. In order to choose a model organization of wages was effective and did not have the so-called pitfalls, it is necessary that each company has prepared a regulatory framework, including documents relating not only to the organization of wages, but also all the related issues. It is important to develop and adopt a regulatory evaluation of the results of work, the order of evaluations, objectives and main parameters of forward-looking strategic development of the organization. For any growing business, close to the borders of linear growth, cost optimization is becoming one of the priorities of increasing profitability. In a situation of financial crisis, reduced costs for many businesses is the main condition for survival. In this period it is important to create a balanced scorecard as a management system, and create a strategic map of the organization to provide significant competitive advantages. However, for this it is necessary to carry out deep enough economic analysis to determine the factors that influenced the deviation of using different methods of factor analysis on deterministic models. Analysis of industrial activities shows that in every enterprise, there are reserves of efficiency to significantly reduce costs and at the same time not only did not lose in the overall performance, but even increase it. In order to identify targeted and cost savings of using the reserves to production personnel necessary technology integrated cost optimization, some of which are labor costs. The author comes to the conclusion that in a volatile

Science and Education a New Dimension: Humanities and Social Science. 2013, Vol. 6.

economy model of management salaries can be chosen based on the features of the character of the organization, but the relationship between labor productivity and wages should be monitored. The state in unsettled economic conditions must control labor costs, a policy of non-salary arrears and biased estimates of labor input.

Keywords: models, management remuneration of labor, labor productivity, wages.