

Калын Н.П.

ОСОБЕННОСТИ ОПЛАТЫ ТРУДА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Актуальность данной темы заключается в том, что повышение эффективности работы, высокая мотивация труда сотрудников является одной из главных задач любой компании. "Умение управлять людьми – это товар, который можно купить точно так же, как мы покупаем сахар или кофе. И я заплачу за такое умение больше, чем за что-либо другое на свете", – говорил один из величайших менеджеров прошлого Джон Рокфеллер [4.с.156]. Как следствие многих субъективных и объективных обстоятельств, отсутствие этого умения – одна из основных причин неустойчивой, мягко говоря, работы многих отечественных компаний. Мир еще не придумал лучшего механизма управления персоналом, чем методы материального стимулирования. И сколько бы нам не вдалбливали западные и наши прозападные специалисты про главенство нематериального стимулирования над выплатой "живых" денег, 80–90% стимулов к высокопроизводительному труду в условиях развивающейся рыночной экономики составляет заработная плата.

Данная проблема была исследована следующими экономистами: В.В. Адамчука, Волгин Н.А. и Р.А. Яковлева. В настоящее время на предприятиях различных форм собственности сложившийся уровень внутрихозяйственных организации труда не способствует достижению высокой его эффективности. Здесь есть как объективные, так и субъективные причины, которые необходимо устранять. Только тогда можно достичь эффективных результатов работы. В основе организации оплаты труда на предприятиях (на каждом историческом этапе времени) лежит определенная система принципов, отражающая сущность экономического механизма хозяйствования. Диапазон требований, предъявляемых к такой системе довольно широкий.

Новые подходы к стимулированию предполагают отказ от традиционных повременных систем или оплаты по коэффициенту сложности и т. п., а также их замену на оплату труда, состоящую из двух компонентов: базовой ставки и дополнительных стимулирующих выплат, зависящих от индивидуальных результатов и/или эффективности работы подразделения/компании. Поиск и внедрение эффективной схемы мотивации в первую очередь зависит от компетентности, которой обладает менеджер по персоналу и топ–менеджеры компании, от их теоретической подготовки и практических навыков. Незнание основополагающих принципов стимулирования проявляется довольно часто. Кто–то ставки назначает исходя из возможностей его предприятия, другие платят в зависимости от рыночной цены изготавливаемых изделий. Украина и другие постсоветские государства являются уникальными странами в том смысле, что у нас на общегосударственном уровне разрабатываются межотраслевые сетки окладов и часовых тарифных ставок, не учитывающих при этом индивидуальных запросов отдельной компании. Традиционная система оплаты труда, доставшаяся нам в наследство от плановой экономики – единственная не претерпевшая каких бы то ни было кардинальных изменений со времен 30-х годов. Обычно работники недовольны не столько величиной зарплаты, сколько ее несправедливостью, отсутствием ее связи с результатами их труда, хаосом в соотношении зарплат специалистов разных подразделений, резкой разницей в зарплате однородных специалистов на предприятиях одного региона. Отсюда – текучесть кадров, нестабильность коллективов, потери предприятия на обучении постоянно обновляющихся кадров и т. д. Наиболее остро проблемы материального стимулирования проявляют себя на малых и средних предприятиях, где практически все работники – "многостаночники", т. е. выполняют подчас несколько различных по характеру функций, отвечают за решение сразу нескольких задач. Они неплохо осведомлены о рыночной ситуации с оплатой аналогичных специалистов и хотят получать за свой труд справедливую и оправданную, по их мнению, заработную плату. Во многих странах Западной Европы, а также в США мотивационные аспекты управления персоналом компаний и фирм приобрели большое значение. Эти методы и опыт могут быть перенесены – и с успехом перенесены – на отечественную почву. Сейчас вместе с процессами экономического роста и относительной стабилизации в экономике постсоветских стран и на Украине обозначился существенный перелом в этой сфере. Судя по многочисленным публикациям в украинских и российских деловых изданиях, специалисты–разработчики современных систем оплаты труда, при всем разнообразии подходов, едины в том, что:

1. *Тарифно–окладная система безнадежно устарела* и не отвечает реалиям сегодняшнего дня.
2. *Направленность системы стимулирования* должна соответствовать тактике и стратегии управления предприятием, его подразделениями и персоналом. Расстановка приоритетов между различными заданиями должна производиться не административными методами (периодическими "накачками"), а иметь объективный экономический характер.
3. Стимулирующие выплаты должны быть тесно увязаны *с индивидуальными и коллективными результатами*.
4. Их величина должна быть для работника *существенной и значимой*.
5. *Рост заработной платы* относительно роста производительности труда (результативности продаж) должен быть *регулируемым в соответствии с задачами планирования*.
6. *Система стимулирования должна признаваться работниками понятной и справедливой*.
В последние годы, как на Западе, так и на многих предприятиях Украины эти задачи успешно решают гибкие бестарифные систем оплаты труда.

Гибкие – потому, что система может трансформироваться под практически любые задачи оперативного планирования и стимулирования.

Бестарифные – потому, что базовые параметры заработной платы – ставки, оклады, тарифы, минимальные зарплаты определяются исходя из конъюнктуры рынка труда в регионе, характера, целей и задач биз-

неса, кадровой политики руководства фирмы. Для фирмы, работающей в условиях рынка, все параметры зарплаты, регламентируемые законом (кроме ее минимального уровня), могут иметь только рекомендательный характер [3.с.123]. Из различных гибких систем (оплаты комиссионными, премирование "звезд", участие в собственности и пр.) оплата за достижение измеряемых результатов (денежные и натуральные показатели, количество вложенного труда) пользуются наибольшей популярностью. Такие системы на практике доказали свое преимущество перед традиционными схемами, так как тесная связь зарплаты сотрудника с эффективностью его деятельности приносит дивиденды и ему, и компании. По некоторым данным, гибкие системы повышают прибыльность на 5–50%, а доходы сотрудников – на 3–30%. Работник получает возможность заработать большее количество денег при условии хорошей работы, но – только при достижении компанией высоких итоговых результатов, на которые он может повлиять и за которые несет ответственность [2.с.78]. Фирма же получает мотивированных сотрудников: люди стараются сделать больше, чтобы больше заработать, а тех, кто не выдерживает конкуренции, заменяют новые сотрудники с подходящей философией. Концепция гибкой оплаты труда все чаще вытесняет необходимость внесения поправок на стоимость жизни, инфляцию и т. п., а значит, и на плановое повышение базовых ставок. На Западе гибкие схемы оплаты для топ-менеджеров используются на протяжении многих десятилетий. Сравнительно новая тенденция – распространение этой практики на рядовых работников. Так, например, в США, их использует 72% компаний. Профессиональный подход к такой форме оплаты, по оценкам Ассоциации американских менеджеров, сокращает текучесть кадров на 70–75%. Программы материального стимулирования в последние годы превратились в довольно сложные системы, учитывающие множество факторов, закономерностей и переменных. Известно, что применение гибких систем оплаты труда на многих предприятиях позволило значительно повысить производительность труда работников, что способствовало увеличению прибыли предприятия и, соответственно, заработной платы работников. В то же время следует отметить, что гибкие системы оплаты труда, наряду с преимуществами, имеют и существенные недостатки. В частности, известно, что многие предприятия имеют сложную инфраструктуру, в которой работают различные по функциональному назначению, по численности и по квалификации коллективы и работники. Ясно, что вклад каждого отдельного работника в получении доходов предприятия за каждый отчетный период времени будет различным. Поэтому одна из главных задач руководителей предприятия заключается в том, чтобы распределить как запланированный, так и дополнительный фонды оплаты труда между всеми работниками предприятия в соответствии с фактической эффективностью их труда. Отличительной особенностью гибких систем оплаты труда является то, что в качестве результирующей эффективности труда каждого работника в ней используется обобщенный коэффициент трудового участия каждого конкретного работника в полученной прибыли предприятия. Введение такого коэффициента существенно упростило решение задачи. Однако, используемый в данной системе способ определения коэффициента трудового участия, основанный на субъективном мнении отдельных членов коллектива может не всегда правильно отражать реальную действительность. Кроме того, данный способ становится малоэффективным для предприятий со сложной инфраструктурой, в которой без объективных показателей сложно оценить и стимулировать труд как отдельных коллективов, так и работников.

Сегодня трудно назвать действующую организацию заработной платы стимулом, побуждающим трудовые коллективы и их работников к достижению высоких конечных результатов. Сложность проблемы и низкая эффективность совершенствования традиционно действующих систем оплаты труда, основанных на гарантированных ставках и должностных окладах, многообразии различных видов премий, доплат и надбавок, обуславливают необходимость поиска новых, нестандартных вариантов организации заработной платы, обеспечивающих взаимосвязь размеров вознаграждения работника и результатов его трудовой деятельности.

Система оплаты труда, основанная на применении вышеуказанного позволяет не только стимулировать труд работников предприятия, но и оперативно управлять и стабилизировать необходимую эффективность труда как на предприятии в целом, так и в различных коллективах предприятия.

Источники и литература

1. Волгин Н.А., Николаев С.В. доходы работника и результативность производства. – М., 1994.
2. Волгин Н.А., Плакся В.И., Цювх С.А. Стимулирование производительного труда. – Брянск, 1995.
3. доходы и заработная плата: проблемы формирования, распределения, регулирования. / Под ред. Волгина Н.А. – М.: Изд-во РАГС, 1999.
4. В.В. Адамчука, Ю.П. Кокина и Р.А. Яковлева. Экономика труда. – М.1998.