



ISSN 2072-8441

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

<http://elibrary.miu.by/journals!/item.eiup.html>

Головачев, А.С. Инновационный подход к решению проблемы взаимодействия роста заработной платы и роста прибыли на предприятии / А.С. Головачев, А.Ю. Дубинин, П.Л. Шикольчик // Экономика и управление. – 2013. – № 1 (33). – С. 25–33.

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ РОСТА ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ И РОСТА ПРИБЫЛИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

А.С. Головачев^а, А.Ю. Дубинин^б, П.Л. Шикольчик^с

К. ПОЧЕВЬЕ СЛОВА

система мотивации и стимулирования труда, взаимодействие заработной платы и прибыли, рыночные основы зависимости заработной платы от конечных результатов деятельности предприятия, система показателей конечных результатов предприятия, анализ гибких систем оплаты труда, предложения по совершенствованию систем оплаты труда

АННОТАЦИЯ

Раскрыта актуальность и методическая основа проблемы взаимодействия роста заработной платы и роста прибыли предприятия. Осуществлён анализ гибких систем оплаты труда, разработанных Минтруда и социальной защиты Республики Беларусь. Предлагается система мер по совершенствованию методики принятия управленческих решений в области обеспечения зависимости заработной платы от конечных результатов деятельности предприятия.

СТАТЬЯ ПОСТУПИЛА В РЕДАКЦИЮ

27 ноября 2012 г.

ВЕБ

<http://elibrary.miu.by/journals!/item.eiup/issue.33/article.4.html>

INNOVATIVE APPROACH TO THE PROBLEM OF INTERACTION BETWEEN WAGE AND PROFIT INCREASES AT AN ENTERPRISE

A.S. Golovachov^a, A.Y. Dubinin^b, P.L. Shikolchik^c

KEYWORDS

labor motivation and stimulation system, interaction between wage and profit, market bases of wages dependence on final results of an enterprise activity, system of indicators of enterprise activity final results, analysis of flexible systems of labor remuneration, proposals on the improvement of labor remuneration systems

ABSTRACT

Urgency and methodological basis of the problem of interaction between enterprise's wage and profit increases are disclosed. Flexible systems of labor remuneration, developed by the Ministry of labor and social protection of the Republic of Belarus, are analyzed. A system of measures to improve management decision-making methods in the field of wages dependence on the final results of an enterprise activity is suggested.

RECEIVED

November 27, 2012

WEB

<http://elibrary.miu.by/journals!/item.eiup/issue.33/article.4.html>

Актуальность и постановка проблемы

Стратегическим направлением современного этапа социально-экономического развития Республики Бе-

ларусь является переход к инновационному типу экономики. Концепция инновационного развития пронизывает все сферы производственной деятельности. Раздвигаются границы традиционного понимания инноваций, всё чаще они выходят за рамки классификации Й. Шумпетера, который в инновациях выделял новое в технике, новое в продукции, новое в использовании сырья, новое в организации производства и его материально-техническом обеспечении, новое в рынках сбыта.

^а Головачёв Александр Степанович, профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления производством Минского института управления

^б Дубинин Андрей Юрьевич, магистрант Минского института управления

^с Шикольчик Павел Леонидович, магистрант Минского института управления

Долгое время инновационный процесс не затрагивает систему мотивации и стимулирования высокопроизводительного труда и обеспечения на этой основе конечных важнейших финансово-экономических показателей деятельности предприятия. В этой связи отрадно отметить, что Государственной программой инновационного развития Республики Беларусь на 2011—2015 гг. предусмотрена постановка проблемы о развитии системы стимулирования научно-технической и инновационной деятельности. В Программе указывается на необходимость:

- применения гибких условий оплаты труда работников научных и инновационно активных организаций, максимально учитывающих их результативность;

- освобождения от налога на прибыль: а) организаций, получающих прибыль от реализации инновационных товаров собственного производства; б) организаций в случае, если доля средств, полученных от реализации высокотехнологичных товаров собственного производства, составляет более 50 процентов выручки;

- установления ставки налога на прибыль в размере 10 % в отношении прибыли, полученной от реализации товаров собственного производства, являющихся высокотехнологичными в соответствии с перечнем Совета Министров Республики Беларусь;

- внедрения системы венчурного инвестирования;

- формирования системы стимулирования руководителей и работников предприятий, успешно реализующих проекты Программы.

Однако данные направления решения проблем стимулирования труда, к сожалению, не коснулись совершенствования организации оплаты труда работников в коммерческих организациях, где заработная плата в недостаточной мере выполняет воспроизводственную, стимулирующую и социальную функции по причине медленного становления системы социального партнёрства, в частности, реализации преимуществ государственно-частного партнёрства в решении многих проблем экономики.

Своего решения ждут проблемы формирования конкуренции на рынках труда и развития рыночных механизмов регулирования заработной платы. Острыми являются проблемы коренного совершенствования управления заработной платой на предприятиях. Высокую актуальность приобретают проблемы разработки инновационной модели взаимодействия роста заработной платы в зависимости от конечных результатов деятельности предприятия и, в частности, от роста прибыли.

Методические основы проблемы взаимозависимости заработной платы и прибыли

Теория проблемы зависимости заработной платы от конечных результатов деятельности предприятия предусматривает, что её решение должно базироваться на следующих рыночных положениях (постулатах):

1. В процессе разработки управленческих решений на предприятии целесообразно использовать не валовые показатели (объём производства, фондоотдачу, материалоотдачу и даже производительность труда,

рассчитанную по выработке), а рыночные показатели (объём реализации, доход, прибыль, рентабельность).

2. Управленческие решения должны обеспечивать не только рост прибыли и рентабельности, но и опережающий темп роста производительности труда (по объёму реализации) по сравнению с темпом роста заработной платы.

3. С ростом производительности труда (по объёму реализации в сопоставимых ценах) создаются реальные предпосылки повышения заработной платы. В свою очередь повышение заработной платы способствует росту мотивации и производительности труда. Взаимосвязь и оптимизация темпов роста производительности труда и темпов роста заработной платы отвечают цели развития человека, способствуют повышению качества и уровня жизни населения страны в том случае, если производится то, что нужно потребителю, а не то, что может произвести предприятие.

4. Снижение цены при росте объёма реализации, результат которого перекрывает снижение цены, может обеспечить рост прибыли, а поэтому не бойтесь занизить цену на свой товар, бойтесь её завянуть.

5. Золотое правило обеспечения эффективности производства предполагает достижение следующего неравенства $100\% < I_{акт} < I_{вр.н.} < I_n$, т.е. темпы роста совокупных активов должны быть больше 100%, а темпы роста объёма реализованной продукции выше темпов роста активов, а темпы роста прибыли должны опережать темпы реализации продукции.

6. Прибыль является главным источником расширенного воспроизводства. Для обеспечения роста прибыли необходима следующая модель развития предприятия: *прибыль* → *инновации* → *качество продукции* → *конкурентоспособность предприятия и товара* → *расширенное воспроизводство* → *прибыль, превосходящая изначальную прибыль*.

7. Управление инновационной деятельностью предполагает гармоничное сочетание человека, техники и технологий. Первичным в этой триаде является человек, так как он и автор идеи, и конструктор новой техники, и создатель прогрессивной технологии, и, в конечном счёте, потребитель инновационного продукта. Поэтому необходимо изменить отношение к персоналу со стороны руководства предприятий, выбравших инновационный путь развития. Персонал должен рассматриваться не как резерв экономики, а как ценный ресурс и источник получения прибыли. В этом контексте меняет свою сущность и экономическую роль цена труда, заработная плата. Она из категории издержек, подлежащих минимизации, переходит в категорию конечного результата предприятия, который используется в качестве инвестиций в человеческий капитал, открывающий для предприятия новые рыночные перспективы. Так как заработная плата есть источник внутреннего платежеспособного спроса, то низкий уровень доходов населения — это барьер инновациям, снижение ёмкости потребительского рынка и тормоз развития экономики.

А теперь необходимо ответить на вопрос: как существующая организация заработной платы, тарифная система оплаты труда «работают» на реализацию этих положений? Так как главным принципом организации существующей тарифной системы оплаты труда является зависимость заработной платы от количества и качества труда, то эта система завязана лишь на производство продукции, а не на рынок.

Она весьма слабо стимулирует или вообще не стимулирует достижение конечных результатов деятельности предприятия, и, в конечном итоге, не способствует существенному росту заработной платы.

Анализ проблемы роста заработной платы приводит к выводу о необходимости разработки обоснованной системы оплаты труда, которая должна включать следующие три уровня показателей, от которых зависит заработная плата [4], [5], [6], [7], [8]:

1. Первый уровень показателей:
 - повышение эффективности использования трудовых, материальных и нематериальных ресурсов;
 - повышение конкурентоспособности предприятия и его товаров.
2. Эти два комплексных показателя, в свою очередь, зависят от показателей второго уровня:
 - рост прибыли предприятия и прибыли от реализации продукции.
3. Третий уровень — это те показатели, которые характеризуют рост прибыли:
 - рост объёма продаж (в том числе дохода от экспорта) за счёт увеличения объёма производства, выгодной продажи, снижения запасов готовой продукции и дебиторской задолженности;
 - повышение качества продукции, сырья, материалов и оптимизация соотношения качества и цены реализации;
 - изменение структуры производства и продаж в пользу продукции с более высокой рентабельностью;
 - производство новой (инновационной) продукции, освоение нового оборудования и новых технологий, модернизация производства, совершенствование организации труда, производства и управления;
 - снижение себестоимости продукции, прежде всего, переменных затрат за счёт снижения материалоемкости и закупки качественных ресурсов по более низким ценам;
 - повышение квалификации работников.

Необходимо отметить, что рост заработной платы можно осуществить в рамках постоянства себестоимости за счёт структурных сдвигов, т.е. за счёт снижения материальных затрат (материалоемкость), что можно достичь использованием современных технологий [6]. Но для этого необходимо иметь солидные накопления из чистой прибыли, которые позволяют увеличить инвестиции в технологии. Однако структурное увеличение заработной платы в системе статей затрат себестоимости может привести к нарушению соотношения между темпами роста заработной платы и производительностью труда.

Другим управленческим решением, обеспечивающим рост заработной платы, является рост объёма производства. Тогда при неизменной численности работающих, или при снижении затрат труда на единицу производства рост производительности труда и одновременный рост продаж (при снижении переходящих запасов готовой продукции и остатков неоплаченной продукции) обеспечат:

- а) положительное соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы, если последние не будут обгонять первые;
- б) рост прибыли за счёт увеличения продаж, что является основой для роста прибыли, используемой для внедрения новых технологий, улучшения качества продукции, производства инновационного продукта. В конечном итоге, это уже новый виток роста прибыли

и новая возможность обеспечения роста заработной платы [5].

Рассмотрим, как эти методические основы роста заработной платы реализуются на практике.

Сущность гибких систем оплаты труда и расчёт заработной платы

В соответствии с Постановлением Минтруда и социальной защиты Республики Беларусь от 21 октября 2011 г. № 104 «Об утверждении рекомендаций по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях» организации могут применять следующие разновидности *гибких систем оплаты труда, разработанные на основе*:

- 1) тарифной сетки;
- 2) комиссионной системы;
- 3) «плавающих» окладов;
- 4) грейдов (*grade* — от англ., располагать по степени, ранжировать).

Основным условием применения гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях является рост объемов реализованной продукции и фонда заработной платы.

1. Система оплаты труда, разработанная в организации на основе тарифной сетки (ТС) предполагает установление тарифных коэффициентов по разрядам ТС, профессиям и должностям работников. Эти условия оплаты труда утверждаются на предприятии и фиксируются в локальном нормативном правовом акте (ЛНПА) в зависимости от конечных финансово-экономических результатов деятельности организации. При этом параметры ТС (система тарифных разрядов и соответствующие им тарифные коэффициенты) должны обеспечить распределение работников в зависимости от сложности и напряженности их труда, уровня квалификации и условий труда.

Условный пример расчёта заработной платы на основе разработанной на предприятии тарифной сетки приведён в табл. 1.

II. Оплата труда на основе комиссионной системы.

При этой системе оплаты труда сумма заработной платы работника ставится в прямую зависимость от роста объемов реализованной продукции, товаров (работ, услуг), в том числе от роста экспорта, поступления валютной выручки, снижения запасов готовой продукции.

В соответствующем ЛНПА при этой системе устанавливаются следующие условия оплаты труда:

— *ежемесячное вознаграждение* в процентном отношении от выручки, полученной от реализации продукции, товаров (работ, услуг) в действующих ценах, работникам, обеспечивающим рост реализации продукции, товаров (работ, услуг) при снижении запасов готовой продукции. При этом иные выплаты стимулирующего характера (надбавки, премии) указанным работникам не начисляются и не выплачиваются;

— *персональные выплаты стимулирующего характера* осуществляются тем работникам, которые обеспечивают поступление валютной выручки. Эти выплаты *не ограничиваются максимальными размерами*;

— *вознаграждение* в процентном отношении от суммы реализации внешнеэкономической сделки (договора) работникам, непосредственно участвовавшим в заключении этой сделки (договора), в зависимости от эффективности ее (его) реализации.

Таблица 1 — Тарифные ставки (оклады) работников при тарифной ставке 1-го разряда, действующей в организации, например, 400 тыс. рублей.

Наименование должности	Тарифный разряд по единой тарифной сетке	Тарифный коэффициент, установленный в организации	Тарифная ставка (оклад), тыс. руб. /месяц (400 × гр. 3)
Директор	19	6,84	2736
Главный бухгалтер	17	5,97	2388
Бухгалтер	13	4,56	1824
Ведущий экономист	15	5,22	2088
Начальник службы материально-технического снабжения	16	5,58	2232
Инженер по материально-техническому снабжению	11	3,98	1592
Логистик	13	4,56	1824
Начальник отдела маркетинга и сбыта продукции	16	5,58	2232
Маркетолог	13	4,56	1824
Специалист по внешнеэкономической деятельности	13	4,56	1824
Специалист по работе с клиентами	11	3,98	1592

При установлении ежемесячного вознаграждения наниматель самостоятельно определяет:

1. Перечень работников, которым устанавливается ежемесячное вознаграждение за обеспечение роста реализации продукции, товаров (работ, услуг), снижение запасов готовой продукции.

2. Размер ежемесячного вознаграждения, который: а) устанавливается в процентном отношении от роста и абсолютной суммы выручки, полученной от реализации продукции, товаров (работ, услуг), и б) не ограничивается максимальными размерами. Размеры ежемесячного вознаграждения могут быть установлены дифференцированно в зависимости от:

— категории персонала (например, руководителю структурного подразделения — 0,2 %, специалистам — 0,1 %, рабочим — 0,05 %);

— региона реализации продукции (например, при реализации продукции на внутреннем рынке — 0,1 %, в страны СНГ — 0,2 %, в страны Европейского союза — 0,3 %, в Японию, США — 0,4 %);

— суммы выручки (например, при обеспечении поступления выручки в сумме от 300 млн руб. до 700 млн руб. выплачивается вознаграждение в размере 0,2 % от суммы, превышающей 300 млн руб.; при поступлении выручки свыше 700 млн руб. — в размере 0,4 % от суммы, превышающей 700 млн руб.);

— группы товаров и ассортимента инновационной продукции (например, вознаграждение выплачивается в размере 0,2–0,8 % от суммы выручки, полученной от реализации товаров);

— других факторов, учитывающих специфику деятельности организации и усиление материальной заинтересованности работников.

3. Порядок расчета показателя выручки, полученной от реализации продукции, товаров (работ, услуг).

4. Условия (показатели и размеры) повышения или снижения ежемесячного вознаграждения.

Например: фактическая сумма вознаграждения может снижаться при:

— увеличении запасов готовой продукции — на 50 %;
— невыполнении плана по продажам (отгрузке, прибыли, рентабельности, поступлению денежных средств) — на 30 %;

— несвоевременном оформлении договоров — на 10 %;

— росте дебиторской задолженности — на 40 %;

— наличии рекламаций со стороны покупателей — на 20 %;

— несоблюдении трудовой и исполнительской дисциплины — на 15 %.

Фактическая сумма ежемесячного вознаграждения может повышаться, например, при:

— разъездном характере работы в размере от 0,11 % до 0,2 % от выручки в зависимости от результативности командировок (если другим работникам выплачивается вознаграждение в размере 0,1 % от выручки);

— освоении новых рынков сбыта в зависимости от выручки, полученной от реализации продукции, товаров на этих рынках.

Условный пример расчета заработной платы на основе комиссионной системы приведен в таблицах 2, 3, 4.

III. Система оплаты труда на основе «плавающих» окладов. Эта система предусматривает установление нанимателем «плавающих» размеров тарифных ставок (окладов) для каждого месяца в соответствии с ЛНПА. При этом в конце каждого месяца формируется новый должностной оклад, который учитывает оклад за предыдущий месяц и личный вклад каждого работника в результаты предприятия за расчетный месяц в зависимости от прибыли организации и суммы денежных средств, направленных на выплату заработной платы.

IV. Система оплаты труда на основе грейдов

Эта система предполагает начисление заработной платы в зависимости от распределения профессий и должностей работников организации по соответствующим грейдам в зависимости от сложности и напряженности их труда, его условий, уровня квалификации, значимости профессии рабочего (должности служащего) для организации. Данное распределение работников осуществляется с учетом полученных ими баллов. С этой целью используют различные показатели оценки труда по профессиям рабочих (должностям служащих).

Таблица 2 — Пример расчёта заработной платы, тыс.руб.

Выручка от реализации продукции, млн руб.	Тарифный оклад работника	Повышение оклада при заключении контракта, например на 50 % (зр. 2 · 0,5)	Вознаграждение 0,2 % от выручки (зр. 1 · 0,2 %)	Начисленная заработная плата, тыс. руб. (зр. 2 + зр. 3 + зр. 4)
200,0	1148	574	400	2122
900,0	1148	574	1800	3522
2500,0	1148	574	5000	6722

Таблица 3 — Пример расчёта заработной платы с учётом персональных условий оплаты труда работникам (при тарифной ставке первого разряда 500 тыс. руб.)

Наименование должности	Выручка от реализации (млн руб.)	Оклад в кратных размерах тарифной ставки первого разряда действующей в организации		Надбавки за высокие достижения в труде		Премия в % от оклада		Начисленная заработная плата (тыс. руб.)
		кратный размер	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	
Маркетолог	30,0	2,0	1000	50	500	60	600	2100
Маркетолог	70,0	3,0	1500	60	900	70	1050	3450
Маркетолог	100,0	4,0	2000	80	1600	100	2000	5600

Таблица 4 — Расчёт заработной платы работнику с учётом оклада и фиксированной денежной суммы в каждую проданную единицу продукции

Наименование должности	Оклад (тыс. руб.)	Наименование продукции	Проданная продукция, количество	Сумма вознаграждения за реализованную единицу продукции (тыс. руб.)	Начислено дополнительно к окладу, (тыс. руб.)
Специалист по продажам	1 420,0	Люстра	10	50	500,0
		Торшер	4	75	300,0
		Бра	6	10	160,0
Итого заработная плата составит $1420 + (500 + 300 + 160) = 2380$ бел. руб.					

Показателями оценки, например, служащих по должностям могут быть:

- управление работниками (объем и сложность управленческих функций по каждой должности);
- ответственность (степень ответственности за должностные действия и последствия совершения этих действий);
- сложность работы (степень сложности и значимость проблем, которые решает работник на данном рабочем месте);
- самостоятельность при принятии управленческих решений;
- квалификация (знания, приобретенные в результате обучения, повышения квалификации, дополнительного образования, которые необходимы для качественного выполнения обязанностей на данном рабочем месте);

— опыт работы (умения, навыки, необходимые для качественного выполнения обязанностей на данном рабочем месте);

— уровень контактов и необходимый уровень владения навыками общения (степень взаимодействия с работниками организации и со специалистами иных организаций при решении задач, определенных для данной должности).

Количество критериев оценки труда служащих по должностям (профессиям) устанавливаются нанимателем самостоятельно в зависимости от размера предприятия, особенностей организационной структуры, от численности работников, вида производственно-экономической деятельности.

Максимальное количество баллов по показателям оценки труда служащих приведено в табл. 5.

Шкала всех оценок разбивается на ряд интервалов, которые называются грейдами. Общая сумма бал-

Таблица 5 — Максимальная оценка труда служащих, в баллах по показателям

№ п/п	Показатели оценки труда служащих	Оценка (в баллах), до
1	Управление работниками	20
2	Ответственность	20
3	Самостоятельность в работе	10
4	Опыт работы	10
5	Уровень специальных знаний (квалификация)	15
6	Уровень контактов	10
7	Сложность работы	15
Итого		100

лов по всем показателям оценки, например, должностей служащих должна составлять 100 баллов. В пределах общей суммы баллов производится оценка труда работников в разрезе должностей с учетом их значимости для предприятия.

В итоге формируется система грейдов. Количество грейдов и соответствующие диапазоны оценок в баллах устанавливаются нанимателем самостоятельно в зависимости от целей материального стимулирования труда работников, формирования их заинтересованности в результатах деятельности организации. Например, система грейдов может иметь следующую структуру:

- 0—30 баллов — 1-й грейд;
- 31—45 баллов — 2-й грейд;
- 46—60 баллов — 3-й грейд;
- 61—80 баллов — 4-й грейд;
- 81—100 баллов — 5-й грейд.

Общая сумма полученных по всем критериям баллов определяет положение (ранг) конкретной профессии рабочего (должности служащего) в структуре организации (пример приведен в табл. 6).

В зависимости от полученного количества баллов работник конкретной профессии (должности) попадает в тот или иной интервал, т.е. относится к определенному грейду (пример распределения служащих по грейдам приведен в табл. 7).

Для каждого грейда устанавливается диапазон размеров оплаты труда, в этих целях:

1. Рассчитывается размер базовой заработной платы, с учетом как внешних факторов (рыночные значения заработных плат работников соответствующих профессиональных групп), так и внутренних (ценность соответствующих должностей для организации, ее финансовые возможности).

2. Определяется интервал межквалификационных соотношений путем установления минимальных и максимальных коэффициентов, которые показывают, во сколько раз должностные оклады соответствующего грейда больше, чем установленная базовая заработная плата (пример приведен в табл. 8).

3. Для каждого грейда устанавливается диапазон должностных окладов (минимальный и максимальный), что обеспечивает дифференциацию заработной платы руководителей и специалистов. Нанимателем, исходя из финансовых возможностей, определяется размер базовой заработной платы. При этом установленные межквалификационные коэффициенты переводятся в диапазон окладов путём умножения минимального и максимального коэффициентов на установленную в организации базовую заработную плату. Размер базовой заработной платы может устанавливаться дифференцированно, а для работников отдельных профессий (должностей) возможно предусмотреть индивидуальный её размер и определить соответствующий диапазон окладов. Например, при базовой заработной плате в организации 1 млн руб., эти диапазоны приведены в табл. 9.

4. Устанавливается размер оплаты труда конкретного работника в пределах диапазона окладов каждого грейда, к которому относится работник данного предприятия по соответствующей профессии (должности).

В случае, если, например, для специалиста по тестированию программного обеспечения (2-й грейд) базовая заработная плата установлена в размере 1 500 000 руб., то диапазон окладов для указанной

должности составит от 1 800 000 до 3 300 000 руб., так как $1\,500\,000 \cdot 1,2 = 1\,800\,000$; $1\,500\,000 \cdot 2,2 = 3\,300\,000$.

Таким образом, применение гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях по рекомендации Минтруда являются существенным вкладом в практику организации заработной платы, так как эти системы, учитывая сложность выполняемых работ, уровень квалификации, эффективность, качество и условия труда, предприимчивость и творческий подход работника к выполнению своих обязанностей, способствуют усилению заинтересованности как конкретного работника, так и коллективов работников в повышении конечных результатах деятельности организации, в том числе в получении прибыли, которая обеспечивает осуществление расширенного воспроизводства, выполнение показателей социально-экономического развития. В конечном итоге гибкие системы оплаты труда усиливают материальную заинтересованность работников в повышении производительности труда.

Создание гибкой системы оплаты труда рекомендуется проводить по следующим этапам:

1-й этап. Проведение анализа результатов деятельности организации за определенный период времени, в том числе в сравнении с результатами работы других организаций, осуществляющих аналогичный вид деятельности.

2-й этап. Выбор варианта гибкой системы оплаты труда в зависимости от:

- вида производственно-экономической деятельности;
- особенностей организационной структуры организации и численности работников;
- квалификации работников;
- показателей финансово-экономической деятельности организации (рост объемов производства и объемов реализованной продукции, производительности труда, прибыли, рентабельности производства);
- наличия средств на оплату труда.

3-й этап. Разработка системы оплаты труда работников для конкретного предприятия.

4-й этап. Проведение сравнительного анализа эффективности действующей и проектируемой системы оплаты труда.

5-й этап. Внедрение обоснованного варианта гибкой системы оплаты труда на предприятии.

6-й этап. Совершенствование гибкой системы оплаты труда с учетом изменений её целей и задач, стоящих перед организацией, структуры, показателей оценки деятельности работников.

Заключение

Исследование проблем взаимодействия роста заработной платы и роста прибыли на предприятии позволяет сформулировать следующие выводы и предложения:

1. Анализ этой проблемы показал, что она является весьма актуальной и требует смещения акцента с производства на человека, с акцента «работы для производства» на акцент «работы для заработной платы», на повышение жизненного уровня работников. При этом, например, выявлено, что идеальной системы оплаты труда не существует. Каждая из них имеет преимущества и недостатки. Так, традиционная тарифная система оплаты труда имеет преимущества в

Таблица 6 – Суммарная оценка труда служащих в зависимости от должностей и показателей оценки, в баллах

Должности	Оценка труда служащих по показателям (см. табл. 5)							Сумма баллов
	1	2	3	4	5	6	7	
Директор	20	20	10	10	15	10	15	100
Главный бухгалтер	15	20	10	8	8	6	9	76
Начальник отдела маркетинга	12	11	8	8	12	4	12	71
Специалист по внешнеэкономической деятельности	0	10	6	4	8	4	8	42
Специалист по маркетингу	0	10	6	4	8	4	6	40
Ведущий программист	12	14	6	6	6	2	11	59
Начальник службы безопасности	12	15	8	8	6	4	11	64
Системный администратор	0	10	6	4	9	6	9	44
Ведущий бизнес-аналитик	12	12	8	8	12	6	12	72
Ведущий юристконсульт	0	11	8	4	6	4	9	42
Тестирующий программного обеспечения	0	6	4	4	4	2	3	23

Таблица 7 – Формирование грейдов на предприятии по результатам суммарной оценки труда служащих

5-й грейд	
Директор	100
4-й грейд	
Главный бухгалтер	76
Ведущий бизнес-аналитик	72
Начальник отдела маркетинга	71
Начальник службы безопасности	64
3-й грейд	
Ведущий программист	59
2-й грейд	
Системный администратор	44
Ведущий юристконсульт	42
Специалист по внешнеэкономической деятельности	42
Специалист по маркетингу	40
1-й грейд	
Тестирующий программного обеспечения	23

Таблица 8 – Пример построения интервалов межквалификационных коэффициентов

Грейд	К _{min}	К _{max}	Размер интервала
5-й	4,0	7,0	3,0
4-й	3,0	5,0	2,0
3-й	2,0	3,0	1,0
2-й	1,2	2,2	1,0
1-й	1,0	1,2	0,2

Таблица 9 – Пример установления диапазонов окладов, тыс. руб.

Грейд	Минимальный оклад	Максимальный оклад
5-й	4000	7000
4-й	3000	5000
3-й	2000	3000
2-й	1200	2200
1-й	1000	1200

том, что она хорошо стимулирует количество труда, но недостаточно стимулирует его качество и в слабой мере или вообще не стимулирует достижение конечных результатов деятельности предприятия. В итоге тарифная система оплаты труда главным образом ориентирована на производство, а не на реализацию продукции и прибыль, что сдерживает рост заработной платы.

Гибкие системы оплаты труда хорошо стимулируют конечные результаты производства, отчасти и качество продукции и только косвенным образом — количество труда, т.е. объёмы производства. Гибкие системы настроены на рынок, но без увеличения необходимого для рынка производства нельзя обеспечить рост объёмов реализации, что, в конечном итоге, сдерживает рост заработной платы.

Главный вывод: на предприятиях нужно обеспечить комплексный подход к организации заработной платы и, в частности, к сочетанию тарифной и бестарифной (гибкой) систем оплаты труда с обязательной организацией управления, особенно контроля за качеством труда и продукции. Заработную плату необходимо поставить в зависимость и от количества, и от качества труда, т.е. от объёмов качественного производства продукции, и от конечных результатов предприятия, т.е. от объёмов реализации продукции и получения прибыли. При этом заработную плату производственных работников необходимо поставить в зависимость от количества, качества труда и конечных финансовых результатов предприятия. В частности, заработную плату работников необходимо дополнить премированием за увеличение объёма реализации продукции и прибыли, а заработную плату работников реализации продукции дополнить премированием за увеличение объёмов производства качественной продукции. Искусство руководящего состава предприятия состоит в том, чтобы, не противопоставляя проблеме оплаты труда одних и других работников, достичь положительной динамики в росте заработной платы всех сотрудников.

2. Анализ гибких систем оплаты труда, разработанных Министерством труда и социальной защиты Республики Беларусь показывает, что заработная плата поставлена в зависимость от конечных финансовых результатов деятельности предприятия. Поэтому сам факт возможности использования бестарифной системы в Республике Беларусь, ориентированной на конечные результаты, является положительным явлением.

3. По нашему мнению, в процессе принятия управленческих решений в области совершенствования организации заработной платы целесообразно использовать: а) семь рыночных положений (постулатов), изложенных во втором разделе данной статьи; б) систему конечных результатов деятельности в соответствии с нашими предложениями, которая (система) предусматривает три уровня показателей (см. «Методические основы проблемы...»).

4. Наиболее эффективным направлением повышения заработной платы работникам предприятий является переход к ресурсосберегающему инновационному типу экономики, который обеспечивает существенную динамику конечных финансово-экономических результатов предприятий.

5. В процессе дальнейшего совершенствования организации заработной платы и достижения взаимо-

действия её роста с ростом прибыли необходимо использовать комплексный подход, который, по крайней мере, включает необходимость:

- формирования структуры и инфраструктуры рынка труда, способного в условиях конкуренции решать задачи по достижению равновесия между спросом и предложением рабочей силы и определения ее рыночной цены, т.е. заработной платы;

- организации комплексной системы управления заработной платой на каждом предприятии, осуществлении тесной увязки заработной платы с конечными результатами деятельности предприятия, его эффективности и полученной прибыли, создании комплексной системы мотивации предпринимательской и творческой деятельности;

- ориентации производства на инновации с целью поддержания конкурентоспособности производимой продукции, роста заработной платы при условии опережения темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы;

- совершенствования организации труда и, прежде всего, по таким направлениям, как разделение и кооперация труда и его нормирование;

- расширения самостоятельности предприятий в области организации заработной платы и, в частности, распространение бестарифной системы оплаты труда и тарифных систем, основанных на «плавающем тарифе»;

- расширения практики участия рабочих в прибылях и в формировании (росте) капитала предприятия;

- совершенствования положений по премированию работников (выбор обоснованных показателей, условий, периодичности премирования и размера премий). Важно при этом руководствоваться тем, что рабочие получают премии не только за количество и качество труда (продукции), но и за конечные финансовые показатели предприятия, а служащие — за обеспечение прибыли и роста эффективности производства;

- формирования научно обоснованной профессионально-квалификационной структуры кадров в соответствии не только с текущей и перспективной потребностью, но и с обеспечением перехода предприятий страны к инновационной экономике. Решение этой проблемы требует государственного регулирования всей системы подготовки кадров в профессионально-технических училищах, средних специальных и высших учебных заведениях страны. Полагаться при этом на рынок труда не следует, так как рынок решает лишь текущие, а не стратегические кадровые проблемы экономики. Формирование персонала должно быть ориентировано на перспективу (на 5—10 лет для рабочих и на 10—20 лет вперёд при подготовке специалистов);

- совершенствования государственного регулирования организации заработной платы на основе непрерывного обновления законодательства и нормативных актов в этой области;

- создания научно обоснованной многоуровневой системы социального партнерства.

Только комплексный инновационный подход к решению проблемы взаимодействия роста заработной платы и роста прибыли сможет обеспечить повышение жизненного уровня населения страны и поступательное социально-экономическое ее развитие.

Литература / References

1. Трудовой Кодекс Республики Беларусь: пр. 26 июня 1999 г. // Ведомости Национального Собрания Республики Беларусь. — 1999. — № 26—27.
2. Государственная программа инновационного развития Республики Беларусь на 2011—2015 гг.: постановление Совета Министров Республики Беларусь от 26.05.2011 № 669.
3. Об утверждении рекомендаций по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях: постановление Министерства труда и социальной защиты Респ. Беларусь от 21 октября 2011 г. № 104.
4. Друкер, П. Эпоха разрыва: ориентиры для нашего меняющегося общества / П. Друкер. — М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007.
5. Богатин, Ю.В. Производство прибыли / Ю.В. Богатин, В.А. Швандер: учеб. пособие для вузов. — М.: Финансы, ЮНИТИ, 1998.
6. Головачев, А.С. Организационно-экономический механизм регулирования заработной платы / А.С. Головачев, Л.П. Пацкевич // Труды МНУ. — 2006. — №2. — С. 62—74.
7. Организация, нормирование и оплата труда: учеб. пособие / под общ. ред. А.С. Головачева. — М.: Новое знание, 2008.
8. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая: учеб. — М.: ИНФРА-М, 2007.