

УДК 334.043

**СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА***Нафиев Р.Э.*

*В статье рассмотрены теоретические основы и зарубежный опыт формирования эффективных систем стимулирования персонала на предприятии. Определены принципы разработки систем стимулирования для отечественных предприятий.*

**Ключевые слова:** *система стимулирования, оплата труда, тарифная система, индексация доходов.*

С развитием социальных отношений в современном обществе меняются и потребности работников. В экономике помимо материального фактора большое значение приобретают моральные стимулы и социальные льготы. Эволюционируют и материальные формы стимулирования. В материальном вознаграждении увеличивается доля выплат по результатам хозяйственной деятельности предприятия, большее значение придается развитию у персонала корпоративного мышления, развивается система социальных льгот.

Наиболее полно вопросы стимулирования наемных работников освещены в работах Волгина Н.А., Зиновьева Ф.В., Калинин И.Л., Кокина Ю.П., Яковлева Р.А. В то же время в условиях изменения форм собственности необходим комплексный подход к оценке влияния стимулирования на эффективность труда персонала предприятия, что обуславливает актуальность избранной темы исследования.

Целью исследования является выявление особенностей стимулирования персонала предприятия в условиях развития рыночной экономики; разработка рекомендаций по совершенствованию стимулирования персонала предприятий.

Современный этап экономических реформ в Украине характеризуется тем, что предприятия работают в обстановке растущих требований различных общественных групп. В этой связи особую актуальность приобретает создание эффективной системы стимулирования наемных работников. При создании системы стимулирования следует исходить из разработанных в теории управления и применяемых в рыночной экономике принципов: комплексность, системность, регламентация, специализация, стабильность, целенаправленное творчество [4].

При организации системы стимулирования на предприятии необходимо учитывать пропорции в оплате между простым и сложным трудом, между работниками различных квалификаций. Важное значение при этом имеет редукция труда, то есть сведение сложного труда к простому. Принципы редукции труда одинаковы и для плановой и для рыночной экономик и не могут меняться при реформировании системы оплаты труда. Это подтверждает и зарубежный опыт. Суть состоит в том, что различия между простым и сложным трудом сводятся к двум факторам. Первый фактор определяет, что более сложный труд соответствует более высокой квалификации работников и, соответственно, имеет большую стоимость по сравнению с более простым трудом. Второй фактор состоит в том, что труд различной сложности создает в единицу времени и различную стоимость. А значит, более сложный труд создает большую стоимость продукции и имеет большую стоимость в единицу времени, чем простой труд [2].

Этим положениям редукции труда соответствует суть тарифной системы на предприятии. Цены на различные виды труда принимают форму тарифных ставок. Тарифная система определяет соотношения в оплате труда, различного по сложности, профессии и квалификации на основании минимальной тарифной ставки. Преимущества тарифной системы как базовой постоянной части в оплате труда подтверждает зарубежный опыт (в частности, немецкий) организации оплаты труда на предприятии.

При создании системы стимулирования на предприятии необходимо придерживаться принципа гибкости системы. Гибкие системы стимулирования позволяют предпринимателю, с одной стороны, обеспечить персоналу определенные гарантии получения заработной платы в соответствии с опытом и профессиональными знаниями, а с другой стороны, поставить оплату труда в зависимость от личных показателей в работе и от результатов работы предприятия в целом.

Гибкие системы стимулирования на сегодняшний день получили широкое распространение в зарубежных странах с развитой экономикой. Причем гибкость в оплате труда проявляется не только в виде дополни-

тельных индивидуальных доплат к заработной плате. Спектр гибких выплат достаточно широк. Это и индивидуальные надбавки за стаж, опыт, уровень образования и т.д., и системы коллективных премий, рассчитанные, в первую очередь, на рабочих, и системы участия в прибылях, рассчитанные на специалистов и управленцев, и гибкие системы социальных льгот. Только применение всех форм стимулирования, рассчитанных на применение по отношению ко всем работникам организации, может дать необходимый эффект.

Как показывает анализ, на украинских предприятиях в настоящее время основными проблемами в механизме стимулирования наемных работников являются:

- недостаточная гибкость механизма формирования оплаты труда, его неспособность реагировать на изменения в эффективности и качестве труда отдельного работника;
- отсутствие какой-либо оценки или необъективная оценка индивидуальных трудовых показателей персонала;
- отсутствие справедливой оплаты труда руководителей, специалистов и служащих; наличие необоснованных соотношений в оплате их труда;
- негативное отношение персонала к размеру оплаты их труда и к существующей системе оплаты.

Недостаточная гибкость в оплате труда решается введением современных форм вознаграждения, зависящих от результатов трудовой деятельности. Такими формами являются гибкие системы оплаты, где наряду с постоянной частью заработка есть переменная часть в виде участия в прибылях, коллективных премий и т.д.

Вопросы необъективной оценки результатов деятельности наемных работников связаны опять же с устаревшим механизмом оплаты труда, не учитывающим индивидуальные достижения работника и результат деятельности предприятия в целом. Справедливая система оценки может быть создана на основе описания рабочего места и должностных обязанностей работника для определения постоянной части заработной платы. И на основе участия в прибылях по отношению к гибкой части заработка.

Справедливая оплата руководителей, специалистов и служащих также должна быть основана на тех же принципах, но с применением специфических для этих категорий работников показателей, учитывающих сложность решаемых задач, уровень ответственности, число подчиненных и др.

Именно с применением гибких систем оплаты труда, с использованием обоснованной оценки рабочего места и должностных обязанностей и последующим участием работников в прибылях и коллективных премиях за снижение доли затрат на оплату труда в себестоимости продукции может быть преодолено негативное отношение персонала организации к существующей системе оплаты их труда и размеру этой оплаты.

Результатом действия системы стимулирования на предприятии должно быть повышение эффективности деятельности предприятия, чего можно добиться, в свою очередь, за счет повышения эффективности и качества труда каждого работника предприятия. При этом нужно руководствоваться необходимостью привлечения и сохранения на длительный срок высококвалифицированных работников, повышения производительности труда и качества выпускаемой продукции, увеличения отдачи от вложений в персонал, повышения заинтересованности работников не только в личных успехах, но и в успехах всего предприятия в целом и, наконец, повышения социального статуса работников.

Поэтому применяются как материальные, так и нематериальные формы стимулирования персонала, которые включают заработную плату, различные системы участия в прибылях, системы коллективного премирования, индивидуализацию заработной платы, стимулирование работников, занимающихся творческим трудом, путем применения свободного графика работы, социальные льготы для сотрудников.

Решая вопрос о создании на предприятии системы стимулирования персонала необходимо учитывать и такой макропоказатель, не зависящий от эффективности и качества труда работников и коллектива предприятия в целом, как индекс потребительских цен. Следовательно, наличие такого показателя делает необходимым автоматическую индексацию заработной платы с учетом изменения индекса цен за определенный период.

Механизм индексации заработной платы существует во многих западноевропейских странах, США и Японии и носит различный характер. В Бельгии, Дании, Греции, Италии, Люксембурге и Нидерландах он носит общенациональный характер и закреплен в общенациональных трехсторонних соглашениях между предпринимательскими объединениями, профсоюзами и государством. Такой механизм гарантирует повышение заработной платы либо на периодической основе (ежеквартально или ежегодно), либо при достиже-

нии заранее установленного предела («порога») индекса цен (свыше 3%).

В США, Японии, Финляндии, Франции, Испании, Швейцарии и Великобритании индексация заработной платы осуществляется без участия государства на уровне фирм или отраслей путем заключения коллективных соглашений между работодателями и профсоюзами. Здесь основой для индексации заработной платы является достижение «порога» индекса цен (5-7%). В Австрии, Ирландии, Норвегии, Португалии и Швеции государственного механизма индексации заработной платы не существует. Тем не менее реальная индексация заработной платы существует и здесь и, как правило, закреплена в коллективных договорах [3].

При решении вопроса об индексации заработной платы на государственном уровне необходимо выбрать базу для расчета индекса цен. В большинстве зарубежных стран такой базой является общенациональный индекс цен (табл. 1). При решении вопроса об индексации по коллективным договорам на уровне фирм за базу обычно принимают индекс цен на местном уровне.

В Украине в условиях инфляции и роста цен безусловно, на наш взгляд, необходимо предусмотреть на государственном уровне механизм индексации заработной платы. В то же время, как нам кажется, повышение заработной платы должно касаться не всего заработка, а только базовой гарантированной ставки оплаты труда. В противном случае механизм индексации заработной платы может вступить в противоречие с механизмом стимулирования работников. Здесь также можно обратиться к опыту развитых стран.

Таблица 1

Механизм индексации заработной платы в странах, где он закреплён на государственном уровне [3]

Страны	Механизм индексации заработной платы
Бельгия	Повышение заработной платы основано на росте индекса цен, рассчитываемого ежемесячно Министерством экономических дел за последние четыре месяца. По большинству соглашений «порог» индекса, с которого начинается повышение заработной платы, составляет 2%. Индексация касается обычно всего заработка. В последние годы устанавливается «потолок», выше которого заработная плата не индексируется.
Дания	Повышение заработной платы основано на росте индекса цен, рассчитываемого два раза в год официальными статистическими органами. Индекс цен исключает цены на топливо и энергию. При достижении индекса цен 3% и более к заработной плате добавляется твердая денежная сумма, которая выплачивается в течение шести месяцев. Для категории служащих надбавка выше на 60%, чем для рабочих. Индексации подлежит общий заработок.
Италия	Повышение заработной платы категории рабочих основано на росте специального индекса цен, рассчитываемого центральными статистическими органами ежеквартально. Каждый пункт изменения индекса цен оценивается в 6800 лир. Кроме этого, существует индексация заработной платы руководящих кадров, основанная на обычном индексе потребительских цен. Цена пункта изменения этого индекса оценивается в 300 лир за один год.
Нидерланды	Повышение заработной платы основано на специальном индексе цен, исключаящем цены на медицинское обслуживание и косвенные налоги. Индексация проводится два раза в год в размере, эквивалентном росту цен, то есть при повышении цен на 2,5% заработная плата увеличивается соответственно на 2,5%.

В конце 70-х - начале 80-х годов рост цен в этих странах достиг значительных размеров, что привело к индексации доходов работников, но в то же время ослабило мотивацию работников. Связано это с двумя обстоятельствами:

- индексация заработной платы обесценивает такие методы стимулирования как премии, индивидуальные надбавки и т.п., так как рост заработной платы не связан с достижениями работников;

– повышение заработной платы в соответствии с индексом цен на основе твердых надбавок к заработной плате приводит к уравнительности в оплате труда работников с разной квалификацией и результатами труда.

Таким образом, индексация заработной платы снижает стимулирующую функцию заработной платы и ведет к росту цен из-за увеличения издержек на рабочую силу. В то же время в условиях инфляции индексация заработной платы неизбежна. Поэтому, на наш взгляд, необходима индексация только базовой заработной платы без учета дополнительных выплат как неизбежная мера социальной защиты населения в виде эквивалентной надбавки к тарифной ставке пропорционально росту цен, а не в виде твердых надбавок, уравнивающих работников с разной квалификацией и результатами труда. В то же время все дополнительные выплаты (премии, из прибыли и т.д.) должны зависеть только от производственных результатов и начисляться с ростом эффективности производства и увеличением прибыли.

Таким образом, при создании системы стимулирования на предприятии необходимо учитывать, что в регулировании оплаты труда принимают участие также и государственные органы:

- гарантированный минимум заработной платы;
- налоговая политика (в отношении доходов и заработной платы);
- индексация доходов или компенсация их снижения при росте цен;
- прямое регулирование заработной платы в государственном секторе экономики.

Система стимулирования на предприятии должна четко определять цели, устанавливать виды стимулирования в соответствии с достигаемыми результатами, определять систему оценки, период и сроки выплат вознаграждения. Любые виды стимулирования должны быть целевыми и гласными, потому что ожидать от сотрудников улучшения эффективности и качества выполняемой работы можно только тогда, когда они знают, что их труд оплачивается справедливо. Система стимулирования должна соответствовать принципу: оплата должна соответствовать труду [1].

### ВЫВОДЫ.

1. Особенности формирования эффективной системы стимулирования персонала на современных предприятиях является сочетание ее материальной и моральной составляющей, которая должна отвечать следующим требованиям: ясность и конкретность системы в целом, четкое изложение трудовых обязанностей работника; создание системы объективной оценки работников и исключение субъективности в оценке.

2. Размер заработной платы должен быть поставлен в зависимость от сложности и ответственности работы; ее рост не должен ограничиваться, определяясь при этом ростом индивидуальных результатов работника, уровнем значимости тех или иных работ для предприятия. Оплата труда работников с одинаковой сложностью и ответственностью выполняемых работ в различных подразделениях предприятия (относится к базовой оплате без учета дополнительных выплат по результатам) должна быть равной.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.

1. Кайм Р. Организация заработной платы на предприятии // Человек и труд. – 2004. – №1. – С. 84–96
2. Кокин Ю. Теория заработной платы и современные реалии оплаты труда // Человек и труд. – 2005. – №7. – С. 83–87
3. Медведева Е.К. Механизм поддержания покупательской способности заработной платы в развитых капиталистических странах // Труд за рубежом. – 2003. – №2. – С. 93–99
4. Научная организация труда в управлении производственным коллективом: Общеотраслевые научно-методические рекомендации. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика, 2001. – 286с.