

ЗАРУБЕЖНЫЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА, КАК ОПЫТ ДЛЯ РОССИИ

Ветрова А.Ю.

Научный руководитель - доцент Разнова Н.В.

Сибирский федеральный университет

В быстро меняющемся мире важно не отстать от передовых достижений в мотивации труда. Наличие современного оборудования, отработанного технологического производства, необходимой сырьевой базы совсем не означает, что предприятие будет успешно работать. Все это есть и у конкурентов. Остается самое важное - люди.

Способность человека к рационализации и творчеству может проявиться в оптимизации издержек производства, нестандартного подхода к решению проблем, в кардинальной мере изменить приложение труда и построить новые схемы функционирования предприятия, что в свою очередь и определяет уникальность человеческого фактора. Отсутствие же разработанной системы оплаты качественного и эффективного труда, наоборот создает предпосылки для снижения конкурентоспособности фирмы. Поскольку, наемные сотрудники удалены от собственности, возникает необходимость заинтересовать работников через результаты труда, в получении ими благ, необходимых для жизни, то есть в основном через систему оплаты и труда. Детально разработанная стимулирования труда, способна мобилизовать трудовой потенциал, заинтересовать работников в росте индивидуальных результатов, проявлению творческого потенциала, повышению уровня компетентности, выражается в снижении удельного веса живого труда на единицу продукции и повышении качества выполняемых работ. Демократизация общественной жизни, переход на рыночные отношения, расширение прав и самостоятельности трудовых коллективов в хозяйственной деятельности, в том числе в выборе и разработке собственных моделей заработной платы, не только не исключают регулирование оплаты труда на разных уровнях, но и усиливают его необходимость. В противном случае возможны серьезные социальные конфликты, дальнейшая разбалансировка товарной массы и денежного обращения, снижение уровня жизни населения. Однако до настоящего времени актуален вопрос: «Каким же должен быть механизм регулирования оплаты труда в современных условиях?». Самого пристального внимания в этой связи заслуживает опыт зарубежных стран, так называемого классического рынка: США, Франции, Германии, Швеции и Японии. Отметим, что в трудовом законодательстве развитых стран основным институтом трудового права является *трудовой договор*. В соответствии с формами данного правового института определяются такие вопросы, как дисциплина труда, хозяйская власть, заработная плата, рабочее время, перерывы в работе, охрана труда и т.д. Государство, используя механизмы правового регулирования, воздействует на заработную плату через: установление минимума заработной платы, определение ее структуры и внедрение определенных форм оплаты рабочей силы, индексацию заработной платы и контроль ее уровня. В наименьшей степени правовое регулирование воздействует на размер и условия надтарифных надбавок. Обычно в законодательстве провозглашается лишь принцип повышенной оплаты сверхурочных работ, и фиксируются минимальные

размеры увеличений тарифных ставок за сверхурочное время. Так, например, в законодательстве Италии, содержатся самые общие, большей частью декларативные и описательные положения, касающиеся форм и систем заработной платы, поощрительного вознаграждения. И только в небольшом числе стран законы содержат конкретные нормативные положения. При этом данные правила касаются либо коллективных систем заработной платы, либо отложенных выплат (Франция). Исследование подходов к оплате труда, позволяет признать, что к настоящему времени большой опыт отраслевого регулирования заработной платы посредством переговоров и заключения соответствующих соглашений накоплен за рубежом. Формы этой работы постоянно совершенствуются и развиваются. Мировой опыт организации оплаты труда выделяет три основные модели – *американскую, японскую и западноевропейскую*, при этом основными формами регулирования зарплаты за рубежом являются:

- государственное регулирование - установление минимальной зарплаты, предельных размеров ее роста в период инфляции, налоговая политика;
- колдоговорное регулирование на общенациональном и отраслевом уровне;
- на договорной основе между правительством, руководством отраслей и профсоюзами определяются общий порядок индексации доходов, формы и системы заработной платы, размеры разовых повышений ее уровня, социальных выплат и льгот (в том числе пособий по безработице);
- фирменные коллективные договоры – фирмы устанавливают размеры тарифных ставок и окладов, доплат и надбавок, утверждают систему участия в прибылях и т. д.;
- рынок рабочей силы – определяет среднюю заработную плату и др.

Все перечисленные формы тесно взаимосвязаны, взаимодействуют и влияют друг на друга, создавая единый механизм регулирования оплаты труда. При этом, практика построения систем оплаты труда в каждой из стран имеет свои особенности и характеристики. Так, например, Швеция характеризуется солидарной заработной платой, Япония – оплатой за стаж и рационализаторство, Германия – стимулированием роста производительности, США – оплатой за квалификацию, Великобритания – оплатой по индивидуальным контрактам, Франция – индивидуализацией зарплаты, Италия – выплатой коллективных и индивидуальных надбавок к отраслевой тарифной ставке и надбавками в связи с ростом стоимости жизни. Их объединяет - общая нацеленность систем оплаты труда на повышение эффективности производства. Сегодня страны с развитой рыночной экономикой постепенно отказываются от традиционных форм оплаты труда в зависимости от индивидуальной выработки. Это объясняется тем, что в условиях НТП, с одной стороны, все труднее измерить личный вклад отдельного рабочего в общий производственный процесс. С другой, на первый план выдвигаются задачи стимулирования сотрудничества внутри трудового коллектива, способностей их членов к перестройке и восприятию новшеств, чувства ответственности за надежность и качество продукции. Отсюда ориентация на повременные формы оплаты труда, в основе которых лежит, в первую очередь, учет степени использования машин, экономии сырья и энергии, старательности в работе и т.п., т.е. показателей успехов на уровне группы (бригады) и коллектива фирмы в целом. Однако в чистом виде повременная оплата применяется довольно редко. Чаще всего все системы повременной формы оплаты труда базируются на нормативной основе, что повышает ее действенность. Там же, где сохраняется сдельная форма, наблюдается общее сокращение переменной части заработной платы. В зарубежной практике широко используется индивидуальная и коллективная системы оплаты и стимулирования труда.

В основе политики регулирования оплаты труда в США на государственном уровне, лежит налогообложение прибыли как основного источника формирования средств, которые затем распределяются между работниками в форме их заработной платы. Механизм налогообложения отличается высокой эффективностью и мощным стимулирующим воздействием на заинтересованность работников и их коллективов в росте конечных результатов, разработке и освоении высокопроизводительной техники и прогрессивных технологий. В США система оплаты труда предусматривает следующее:

- рабочие получают повременную оплату, что связано с высоким уровнем механизации труда, где выработка от рабочего практически не зависит;
- размер минимальной оплаты труда (как и почасовые ставки) регулируются законом, а при определении среднего уровня оплаты фирмы следят, чтобы она не была ниже, чем у других фирм в данном географическом районе;
- абсолютные размеры заработка зависят от квалификации работника и стоимости проживания в данной местности. Повышение заработка обычно производится ежегодно для всех работников, чья работа оценивается положительно.

Интересен и факт того, что премии выплачиваются в основном высшему руководству фирмы. По оценкам специалистов, в 30% американских корпораций, входящих в первую тысячу крупнейших фирм США, установлены специальные привилегии в оплате труда работников высшего уровня управления. В связи с чем, руководители высшего звена в США имеют значительно более высокие доходы, чем в других странах, по отношению к работникам. Например, соотношение между заработной платой президента и неквалифицированного рабочего в США составляет 20:1 (в автомобильной промышленности 36:1), а в Японии - 8:1. Распространенной формой поощрения работников является продвижения по ступеням иерархии и непосредственно связано с повышением квалификации через систему обучения. Гибкие системы оплаты труда за рубежом основаны на участии работников в прибылях фирмы или в распределении доходов. Использование гибких систем позволяет значительно повысить уровень оплаты труда при одновременном увеличении производительности труда и прибыльности производства. Этот подход к формированию системы оплаты труда, включает элементы морального стимулирования работников. Например, за рационализаторскую деятельность, создание новых положений о разделении ответственности, стабильность состава работников фирмы и текучести кадров и др. Оплата труда в США основана на компетенции работника, повышенном внимании к его способностям и постоянному развитию, что особенно важно в условиях экономики, основанной на знаниях. Она ориентирована на стимулирование тех, кто заинтересован в росте и развитии своих навыков. Следует отметить и повышенное внимание к групповому премированию. В этом контексте в основу системы кладется принцип: оклады оценивают индивидуальные результаты, а премирование отражает групповые достижения. Должности и уровни окладов группируются только на основе данных рынка и ценности должности. В основе подходов к установлению окладов и часовых тарифных ставок лежит не установление окладов по внутрифирменной системе ранжирования в соответствии с внутренней оценкой работ и их соотношением в компании, а гибкое сочетание цен рынка труда, индивидуальных и групповых результатов и уровня компетентности работника. Представляется, что в этих новых методах стимулирования труда много общих черт с теми, что уже довольно давно применяются на японских предприятиях.

В Японии с самого начала внедрения системы классификации работ по американскому образцу на базе их оценки всегда существовали жесткие ограничения

применения этого метода. Класс работы - это не единственный критерий определения зарплаты. Самая большая надбавка за класс, или ранг, может составить 50% зарплаты. В производственной культуре Японии долго ценился стаж, и менеджмент компаний старался сохранить баланс между шкалой на базе оценки и шкалой стажа. Поэтому на практике оценка работ превращается в оценку способностей работника. Эксперты не классифицируют работу как таковую. Они стараются выяснить, что может человек, ее выполняющий. Специфическим японским инструментом материального стимулирования, широко пользующимся сегодня и на американских предприятиях, являются **бонусы**. В самой идее программы бонусов лежит принцип создания (стимулирования) у работника требуемой модели поведения, которая отражает ценности компании и признается ею. Идея направления поведения работника для выполнения конкретных целей компании не выражена явно, но она вызывает чувство лояльности, принадлежности к компании. Это существенный элемент для продвижения понимания идеи успеха в фирме, особенно когда компания находится на этапе перехода к системе оплаты по результатам трудовой деятельности. Достоинством данных программ является их гибкость и минимум бюрократизации при внедрении. Однако системы бонусов имеют и слабые места. Так, например, связь между вознаграждением и работой может быть слаба, что снижает мотивацию персонала. Кроме того, программы бонусов довольно дорогие, так как они включаются в бюджет предприятия заранее, в начале финансового года, и их финансирование фактически идет не по результатам той трудовой деятельности, за которую выплачиваются бонусы. Поэтому руководители, распоряжающиеся фондами бонусов, стремятся их использовать независимо от фактических результатов, а у работников может возникнуть чувство «обязательности» выплат бонусов независимо от результатов. В условиях же отсутствия четких критериев, чтобы избежать конфликтов, части работников выплачивается бонус в первый год, а части - во второй. Хочется отметить, что системы премирования на основе бонусов имеют несколько разновидностей: премирование руководителей по усмотрению; премирование работников с учетом программы признания или специального премирования (спот-бонусы); премирование основных (лучших) работников, премирование за коллективные и индивидуальные предложения.

В целом, системы переменных выплат в Японии могут быть условно сведены в три группы: *программы бонусов, программы индивидуального стимулирования и программы группового стимулирования*. Цели каждой из программ переменных выплат различны, и они намеренно разработаны для различных целей. Например, при премировании по усмотрению, первый руководитель или совет директоров назначает нижестоящим руководителям премии, как правило, в конце года, исходя из оценки результатов работы компании. В то время как общие результаты оцениваются на субъективной основе, объективные, заранее установленные стандарты производительности труда и качества работы не применяются при определении размера выплат. Очень часто размер выплаты устанавливается исходя из уровней предыдущего года. Намечилась и тенденция перехода к мотивационным бонусам, а не к гарантированным выплатам за принадлежность к управленческой элите компании. Специальные виды премирования (спот-бонусы) применяются в виде премирования за выполнение особо важных заданий. Критерии выплат направлены в основном на стимулирование ценностей компании: повышение качества обслуживания клиентов, стимулирование командной работы, внедрение новых методов управления. Цель премирования лучших работников - вознаграждение исключительных результатов трудовой деятельности членов команд и рабочих групп, выполняющих определенный проект, или вознаграждение исключительных результатов труда конкретных индивидуумов в контексте бизнес-целей. Многочисленные исследования, проводимые

в последнее время в области заработной платы, свидетельствуют о том, что, начиная с середины 70-х годов в Японии, происходили существенные изменения в механизме ее организации и регулировании, прежде всего, на уровне предприятий. Традиционно, японская система оплаты труда основывалась на зависимости величины заработной платы от возраста и трудового стажа работника. С периода 50-60-х годов 19-го века доминировавший в ней возрастной фактор стал постепенно уступать приоритет трудовому стажу. Эта тенденция отражала стремление администрации теснее увязывать оплату труда со статусными характеристиками работника: заработок временного персонала определялся главным образом стажем работы, тогда как квалифицированного постоянного персонала - еще и возрастом. Фактору стажа была придана функция, стимулирующая повышение вклада работника в деятельность фирмы. Согласно японской системе оплаты труда надбавки за стаж выплачиваются работнику в течение всего периода работы, но коэффициент увеличивается неравномерно. Темп его роста незначителен у молодых сотрудников и в самом активном жизненном возрасте он достигает максимума и стабилизируется в предпенсионном. Таким образом, политика «пожизненного найма» в течение длительного времени способствовала закреплению квалифицированных кадров в одной компании и формировала у работников чувство уверенности в завтрашнем дне. К новым формам найма рабочей силы, постепенно вытесняющим «пожизненный найм» относятся:

- обычный найм рабочей силы, который осуществляется в случае расширения производства или улучшения экономической конъюнктуры;
- повторный (вторичный) найм на новых условиях ранее уволенных работников;
- в последние годы широко используется «система арбайто» (найм на короткое время на подсобные работы - главным образом, студентов и пенсионеров);
- сравнительно новой формой приема на работу является «система обязательного набора», при которой рабочая сила набирается не каждым отдельным предприятием, а администрацией компании одновременно для всех предприятий. При этом каждые 4-7 лет работник должен переходить на другое предприятие этой компании;
- достаточно новой формой является "групповой пожизненный найм". В этом случае предприятие нанимает на работу целую группу людей и поэтому не несет персональной ответственности перед каждым из них. В настоящее время в большинстве японских компаний размер заработной платы определяется по результатам труда. Работник получает часть дохода, который он обеспечил фирме. Это - бонусная часть заработка. Величина бонуса определяется, как правило, на рабочую группу (цех, бригаду) и, таким образом, зависит от общего результата труда. Индивидуальный бонусный заработок, являющийся частью бонуса группы, зависит от личного вклада, оцениваемого руководителем. В решении задач производительности японские руководители вынуждены уделять значительное внимание социальным аспектам технологической модернизации. Довольно часто внедрение новейших технологий осуществляется неравномерно и противоречиво, что может ставить в привилегированное положение одни группы персонала, обедняя при этом труд других, требуя значительных усилий от работников по переобучению и т.д. В связи с этим управляющие используют дифференцированный инструментарий работы по управлению человеческими ресурсами и оплаты труда. Они пытаются с помощью обеспечения «участия» трудящихся в управлении при решении вопросов переоборудования производства формировать благоприятный социально-психологический климат. Для западноевропейских компаний характерны три модели оплаты и стимулирования труда: беспремиальная, где функции стимулирования труда выполняет заработная плата; премиальная, включающая выплаты, величина которых связана с размером

дохода или прибыли предприятия; премиальная, предусматривающая выплаты, размеры которых устанавливаются с учетом индивидуальных результатов труда. В целом западноевропейские страны при организации оплаты труда исходят из Женевской схемы, применяемой для установления тарифной системы оплаты труда. Эта схема предусматривает необходимость учета при установлении разрядов специальных знаний и умений, величины нагрузки на организм человека, его работоспособность и здоровье, уровня ответственности и условия труда. Реальные различия в заработной плате работников могут довольно значительно превышать диапазон тарифной сетки, в результате получения доплат, надбавок и премий. Премиальные модели оплаты труда реализуются путем привлечения работников к участию в прибылях, в капитале. Что касается оплаты труда руководящего состава западноевропейских компаний, то здесь подход практически одинаков. При заключении контракта и установлении должностного оклада руководителя принимаются во внимание следующие блоки качеств: профессионально-квалификационный уровень; умение быстро решать производственно-технические вопросы; личные качества, в числе которых инициативность и настойчивость в принятии решений. Зарубежные фирмы регулярно проводят так называемое «сканирование» уровня оплаты труда у своих конкурентов, а затем определяют базовые оклады по основным категориям управленческого персонала. Представляется, что опыт развитых зарубежных стран по оплате и стимулированию труда представляет для России большой интерес. Многие из него стоит реализовать уже сейчас. Изучая и адаптируя его к российской действительности можно достичь высоких экономических результатов в трудовой деятельности.