Литература

1. Игнатова Т.В. Теория управления ресурсами многоотраслевого местного хозяйства: межмуниципальное сотрудничество и кооперирование // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2014. № 3 (46).
2. Регионы России. Социально-экономические показатели / Статсборник 2013. – М. 2014.
3. Макаров А.В. Правовые проблемы регулирования комплексного развития коммунальной инфраструктуры муниципальных образований / А.В. Макаров, Э.Н. Сокол-Номоконов // Российская юстиция. 2012. № 8.
4. Официальный сайт Генеральной Прокуратуры РФ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://genproc.gov.ru/smi/news/news-74913/
5. Рожкова С. Анализ мирового опыта использования ГЧП в отраслях экономики // Информационный портал РЦБ.RU. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.rcb.ru/rcb/2008-01/8902/
6. Информационно-аналитический портал «ГЧП в России». [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.pppi.ru/projects#
7. Барсукова А. Шанс для концессий // Эксперт Юг. №3-4 (293). 2014. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://expert.ru/south/2014/04/shans-dlya-kontsessij/
8. Официальный сайт Администрации г. Шахты. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://shakhty-gorod.ru/
9. Официальный сайт Администрации г. Новошахтинска. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://novoshakhtinsk.org/

УДК 321.108

Миляева Л.Г.

Методические аспекты управления стимулирующей функцией заработной платы персонала организаций

В статье обосновываются концептуальные подходы к усилению стимулирующей функции заработной платы; представляется авторский методический инструментарий, базирующийся на методологии гибких систем оплаты труда. На модельном примере демонстрируется процедура его практической реализации. По результатам практической апробации делается вывод о правомерности его позиционирования в качестве действенного управленческого рычага.

Ключевые слова: стимулирующая функция заработной платы, гибкие системы оплаты труда, уровень конкурентоспособности работника, уровень внутрифирменной значимости профессии, методический инструментарий.

Не секрет, что утрата заработной платой стимулирующей функции на протяжении многих лет является одной из ключевых «хронических» социально-экономических проблем большинства российских организаций, не зависимо от их организационно-правовой формы и отраслевой принадлежности. Как показывают результаты мониторинга действующих систем оплаты труда, наемные работники особенно остро воспринимают несправедливость в дифференциации заработной платы, ассоциируемую с нарушением соответствия между ее величиной и достигнутой результативностью труда [1, с. 58–61].

Выход из сложившейся ситуации видится во внедрении гибких (бестарифных) систем оплаты труда, предполагающих деление коллективного фонда оплаты труда между

членами трудового коллектива пропорционально обоснованному оценочному показателю – распределительному коэффициенту [2, с. 75–79; 3, с. 38–41; 4; 5, с. 38–43]: коэффициенту квалификационного уровня; коэффициенту соотношений в оплате труда; коэффициенту эффективности труда; коэффициенту трудового вклада и т.д. Это будет способствовать рациональному использованию трудовых ресурсов не только на предприятиях, но и в региональном разрезе [6].

Концептуальную основу представляемого методического инструментария усиления стимулирующей функции заработной платы формируют следующие моменты:

1. Использование в качестве комплексного оценочного показателя работника достигнутого уровня индивидуальной конкурентоспособности, гипотетически меняющегося в диапазоне от 0,10 (минимум) до 1,00 (максимум): от 0,10 до 0,59 – низкий уровень; от 0,60 до 0,79 – средний уровень; от 0,80 до 1,00 – высокий уровень.

2. Применение для оценки уровня конкурентоспособности работника типовой методики [6], широко апробированной, легко трансформируемой под особенности функциональных категорий персонала (для промышленных предприятий – основные рабочие, руководители, специалисты; для научно-исследовательских организаций – руководители, научные работники, специалисты; для вузов – административно-управленческий персонал, научно-педагогический персонал, учебно-вспомогательный персонал и т.д.), специфику организаций (предприятий) и окружающей среды [7, с. 171–177; 8].

3. Позиционирование справедливого размера заработной платы (согласно методологии бестарифных систем оплаты труда) как долевой части коллективного фонда оплаты труда, выделяемой работнику организации (структурного подразделения) пропорционально двум обоснованным индивидуальным критериям: а) коэффициенту категориальной конкурентоспособности; б) коэффициенту внутрифирменной значимости профессий, учитывающему ситуацию на рынке труда.

Методический инструментарий (МИ), предполагающий последовательное выполнение 12 этапов, может внедряться как в организации в целом, так и на локальном уровне, то есть в отдельном структурном подразделении (как для всех работников, так и для отдельной функциональной категории). Принимая во внимание «типовой характер» МИ, его реализацию представляется целесообразным проиллюстрировать на условном примере [9, с. 78–81].

Допустим, необходимо активизировать стимулирующую функцию оплаты труда основных производственных рабочих (ОПР) модельного (условного) производственного подразделения промышленного предприятия, состав которых (табл. 1) включает представителей 10 профессий, для удобства обозначенных буквенной символикой («А», «Б»,…, «К»).

1 этап. Оценка достигнутого уровня конкурентоспособности персонала; обоснование категорий конкурентоспособности. Допустим, выявленный уровень конкурентоспособности ОПР находится в интервале от 0,30 до 1,00. Принимая «шаг конкурентоспособности», равным 0,09[1], правомерно выделить 7 категорий конкурентоспособности (табл. 2).

2 этап. Разграничение персонала (в данном случае ОПР) по категориям конкурентоспособности (табл. 3) – формирование профессионально-категориального состава работников.

3 этап. Утверждение «длины» и типа категориальной сетки оплаты труда. Предположим, «обоснованной» была признана сетка (табл. 4) с постоянным (40%) относительным и прогрессивным абсолютным характером нарастания коэффициента категориальной конкурентоспособности ($К_{КК}$), обеспечивающая дифференциацию заработной платы работников 7-ой и 1-ой категорий конкурентоспособности в 7,53 раза.

[1] По результатам экспертных оценок.

Таблица 1

Состав и структура основных производственных рабочих анализируемого подразделения предприятия и их фонда оплаты труда

Условное обозначение профессий	Численность ОПР		$ФОТ_{ОПР}$	
	состав, чел.	структура, %	состав, руб.	структура, %
«А»	25	10,64	414468,00	3,79
«Б»	25	10,64	403350,00	3,69
«В»	24	10,21	655125,00	6,00
«Г»	30	12,77	1253272,50	11,47
«Д»	27	11,49	959472,00	8,78
«Е»	35	14,89	1832454,00	16,77
«Ж»	30	12,77	2024245,50	18,52
«З»	22	9,36	1686372,00	15,43
«И»	12	5,10	1140552,00	10,44
«К»	5	2,13	559102,50	5,11
Итого:	235	100	10928413,50	100

Таблица 2

Выявленные категории конкурентоспособности ОПР

Категории конкурентоспособности	Уровень конкурентоспособности	Качественная характеристика
1	от 0,30 до 0,39	Низкий уровень конкурентоспособности
2	от 0,40 до 0,49	
3	от 0,50 до 0,59	
4	от 0,60 до 0,69	Средний уровень конкурентоспособности
5	от 0,70 до 0,79	
6	от 0,80 до 0,89	Высокий уровень конкурентоспособности
7	от 0,90 до 1,00	

Таблица 3

Профессионально-категориальный состав ОПР (чел.)

Условное обозначение профессий	Категория конкурентоспособности							Итого:
	1	2	3	4	5	6	7	
«А»	5	5	7	8	—	—	—	25
«Б»	—	4	12	9	—	—	—	25
«В»	—	—	6	10	8	—	—	24
«Г»	—	—	—	9	9	12	—	30
«Д»	—	3	4	7	8	5	—	27
«Е»	—	—	—	5	12	18	—	35
«Ж»	—	—	—	—	9	14	7	30
«З»	—	—	—	—	6	8	8	22
«И»	—	—	—	—	—	4	8	12
«К»	—	—	—	—	—	—	5	5
Итого:	5	12	29	48	52	61	28	235

Таблица 4

Сетка категориальной конкурентоспособности ОПР

Категория конкурентоспособности	1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент ($К_{КК}$)	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53
Относительное увеличение $К_{КК}$, %	—	40	40	40	40	40	40
Абсолютное увеличение $К_{КК}$, д. ед.	—	0,40	0,56	0,78	1,10	1,54	2,15

Этап 4. Расчет заработной платы работников 1-ой категории конкурентоспособности в разрезе профессиональных групп. Например, для основных производственных рабочих профессии «А»:

$$ЗП_1^A = \frac{ФОТ^A}{\sum_{i=1}^{N} Л_i \times К_{KKi}},$$

где $ФОТ^A$ – фонд оплаты труда ОПР профессии «А» (таблица 1); $Л_1$ – списочная численность ОПР профессии «А» i-ой категории конкурентоспособности (табл. 3); $К_{KKi}$ – коэффициент i-ой категории конкурентоспособности (таблица 4).

Таким образом:

$$ЗП_1^A = \frac{414468{,}00}{5\times1{,}00 + 5\times1{,}40 + 7\times1{,}96 + 8\times2{,}74} = \frac{414468{,}00}{47{,}64} = 8700{,}00(руб.).$$

Аналогично исчисляется заработная плата ОПР 1-ой категории конкурентоспособности прочих профессий («Б», «В», …, «К»).

Результаты расчетов целесообразно представить в табличной форме (табл. 5–14).

Таблица 5

Расчет заработной платы ОПР профессии «А»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	5	5	7	8	—	—	—	25
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	5,00	7,00	13,72	21,92	—	—	—	47,64
$ЗП_1^A$, руб.	8700	—	—	—	—	—	—	—
$ФОТ^A$, руб.	—	—	—		—	—	—	414468,00

Таблица 6

Расчет заработной платы ОПР профессии «Б»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	—	4	12	9	—	—	—	25
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	—	5,60	23,52	24,66	—	—	—	53,78
$ЗП_1^Б$, руб.	7500	—	—	—	—	—	—	—
$ФОТ^Б$, руб.	—	—	—	—	—	—	—	403350,00

Таблица 7

Расчет заработной платы ОПР профессии «В»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	—	—	6	10	8	—	—	24
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	—	—	11,76	27,40	30,72	—	—	69,88
$ЗП_1^В$, руб.	9375	—	—	—	—	—	—	—
$ФЗП^В$, руб.	—	—	—	—	—	—	—	655125,00

Таблица 8

Расчет заработной платы ОПР профессии «Г»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	—	—	—	9	9	12	—	30
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	—	—	—	24,66	34,56	64,56	—	123,78
$ЗП_1^Г$, руб.	10125	—	—	—	—	—	—	—
$ФЗП^Г$, руб.	—	—	—	—	—	—	—	1253272,50

Таблица 9

Расчет заработной платы ОПР профессии «Д»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	—	3	4	7	8	5	—	27
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	—	4,20	7,84	19,18	30,72	26,90	—	88,84
$ЗП_1^Д$, руб.	10800	—	—	—	—	—	—	—
$ФЗП^Д$, руб.	—	—	—	—	—	—	—	959472,00

Таблица 10

Расчет заработной платы ОПР профессии «Е»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	—	—	—	5	12	18	—	35
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	—	—	—	13,70	46,08	96,84	—	156,62
$ЗП_1^Е$, руб.	11700	—	—	—	—	—	—	—
$ФЗП^Е$, руб.	—	—	—	—	—	—	—	1832454,00

Таблица 11

Расчет заработной платы ОПР профессии «Ж»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	—	—	—	—	9	14	7	30
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	—	—	—	—	34,56	75,32	52,71	162,59
$ЗП_1^Ж$, руб.	12450	—	—	—	—	—	—	—
$ФЗП^Ж$, руб.	—	—	—	—	—	—	—	2024245,50

Таблица 12

Расчет заработной платы ОПР профессии «З»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	—	—	—	—	6	8	8	22
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	—	—	—	—	23,04	43,04	60,24	126,32
$ЗП_1^З$, руб.	13350	—	—	—	—	—	—	—
$ФЗП^З$, руб.	—	—	—	—	—	—	—	1686372,00

Таблица 13

Расчет заработной платы ОПР профессии «И»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	—	—	—	—	—	4	8	12
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	—	—	—	—	—	21,52	60,24	81,76
$ЗП_1^И$, руб.	13950	—	—	—	—	—	—	—
$ФЗП^И$, руб.	—	—	—	—	—	—	—	1140552,00

Таблица 14

Расчет заработной платы ОПР профессии «К»

Параметры	Категория конкурентоспособности							Итого
	1	2	3	4	5	6	7	
$К_{КК}$	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53	
$Л_{СП}$, чел.	—	—	—	—	—	—	5	5
$К_{КК} \cdot Л_{СП}$	—	—	—	—	—	—	37,65	37,65
$ЗП_1^К$, руб.	14850	—	—	—	—	—	—	—
$ФЗП^К$, руб.	—	—	—	—	—	—	—	559102,50

Этап 5. Формирование вертикали заработной платы ОПР 1-ой категории конкурентоспособности (табл. 15).

Таблица 15

Разграничение ОПР на группы внутрифирменной значимости

Условное обозначение профессий	Вертикаль $ЗП_{1,}$ руб./мес.	K_i^{COT}	Группы внутрифирменной значимости				
			1	2	3	4	5
			1,00 – 1,20	1,21 – 1,40	1,41 – 1,60	1,61 – 1,80	1,81 – 2,00
«А»	8700	1,16	X				
«Б»	**7500**	1,00	X				
«В»	9375	1,25		X			
«Г»	10125	1,35		X			
«Д»	10800	1,44			X		
«Е»	11700	1,56			X		
«Ж»	12450	1,66				X	
«З»	13350	1,78				X	
«И»	13950	1,86					X
«К»	14850	1,98					X

Этап 6. Расчет коэффициентов соотношений в оплате труда ОПР 1-ой категории конкурентоспособности (табл. 15):

$$K_i^{COT} = \frac{ЗП_{1,i}}{ЗП_{1,\min}}.$$

Этап 7. Обоснование групп внутрифирменной значимости профессий (табл. 15). В выявленном интервале $К^{СОТ}$ (от 1,00 до 1,98), используя рекомендуемый экспертами «шаг» ($\Delta К^{СОТ}$) 0,20, правомерно выделить пять групп. Подчеркнем, что в процессе апробации данной методики на реальных предприятиях диапазон изменения $К^{СОТ}$ варьировался от 1,00÷1,57 (минимум) до 1,00÷2,13 (максимум), основывая выделение, соответственно, 3 и 6 групп.

Этап 8. Разграничение ОПР по группам внутрифирменной значимости профессий (табл. 15).

Этап 9. Расчет заработной платы ОПР 1-ой категории конкурентоспособности ($ЗП_{1j}$) по группам внутрифирменной значимости профессий (ВЗП). Поскольку (табл. 15) к первой группе ВЗП относятся ОПР профессий «А» и «Б», опираясь на исходные данные (таблицы 5-6), определяем:

$$ЗП_{11} = \frac{ФОТ^{А} + ФОТ^{Б}}{\Sigma(Л_{Ai} \times К_{ККi} + Л_{Бi} \times К_{ККi})} = \frac{414468{,}00 + 403350{,}00}{47{,}64 + 53{,}78} = 8064(руб.).$$

Аналогично:

$$ЗП_{12} = \frac{655125{,}00 + 1253272{,}50}{69{,}88 + 123{,}78} = 9854(руб.);$$

$$ЗП_{13} = \frac{959472{,}00 + 1832454{,}00}{88{,}84 + 156{,}62} = 11374(руб.);$$

$$ЗП_{14} = \frac{2024245{,}50 + 1686372{,}00}{162{,}59 + 126{,}32} = 12844(руб.);$$

$$ЗП_{15} = \frac{1140552{,}00 + 559102{,}50}{81{,}76 + 37{,}65} = 14234(руб.).$$

Этап 10. Составление сетки оплаты труда основных производственных рабочих 1-ой категории конкурентоспособности по группам внутрифирменной значимости профессий (табл. 16).

Таблица 16

Сетка оплаты труда рабочих 1-ой категории конкурентоспособности по группам внутрифирменной значимости профессий

Показатель	Группы внутрифирменной значимости				
	1	2	3	4	5
$ЗП_{1J}$, руб./мес.	8064	9854	11374	12844	14234
$К_{ВЗПj}$	1,00	1,22	1,41	1,59	1,76
$\Delta К_{ВЗП,}$ %	—	22,0	15,6	12,8	10,7
$\Delta К_{ВЗП,}$ д.ед.	—	0,22	0,19	0,18	0,17

Этап 11. Расчет интегральных коэффициентов оплаты труда ОПР (табл. 17), представляющих произведение двух коэффициентов (категориальной конкурентоспособности и внутрифирменной значимости профессий).

Этап 12. Составление интегральной сетки оплаты труда ОПР (табл. 18).

Представляется (табл. 17), что в пределах каждой категории конкурентоспособности заработная плата ОПР может отличаться в 1,76 раза, что определяется диапазоном изменения коэффициентов внутрифирменной значимости профессий; соответственно, в пределах одной группы внутрифирменной значимости профессий дифференциация заработной платы может достигать 7,53 раз.

Таблица 17

Интегральные коэффициенты заработной платы ОПР

Группы внутрифирменной значимости профессий	Категории конкурентоспособности						
	1	2	3	4	5	6	7
1	1,00	1,40	1,96	2,74	3,84	5,38	7,53
2	1,22	1,71	2,39	3,34	4,68	6,56	9,19
3	1,41	1,97	2,76	3,86	5,41	7,59	10,62
4	1,59	2,23	3,12	4,36	6,11	8,55	11,97
5	1,76	2,46	3,45	4,82	6,76	9,47	13,25

Таблица 18

Интегральная сетка оплаты труда рабочих

Группы внутрифирменной значимости профессий	Категории конкурентоспособности						
	1	2	3	4	5	6	7
1	8064	11290	15805	22095	3097	43384	6072
2	9838	13789	19273	26934	37740	52900	74108
3	11370	15886	22257	31127	43626	61206	85640
4	12822	17983	25160	35159	49271	68947	96526
5	14193	19837	27821	38868	54513	76366	106848

В заключение необходимо подчеркнуть, что представленный методический инструментарий в период 2008–2013 гг. успешно прошел апробацию на примере разнопрофильных организаций г. Бийска – наукограда РФ (в том числе, инновационных [10]). В среднем его внедрение в практику персонал-менеджмента организации позволяет повысить уровень удовлетворенности работников системой оплаты труда на 20÷25% (примерно с 0,60 «до внедрения» до 0,72÷0,75 «после»).

Отмеченное обстоятельство обосновывает правомерность позиционирования данного методического инструментария в качестве действенного управленческого рычага стимулирующей функцией заработной платы.

Литература

1. Миляева Л., Пьянков С. Проблемы мотивации труда на промышленных предприятиях // Человек и труд. 2003. № 10.

2. Волгин Н., Валь Е. ВИЛАР: мотивационная основа эффективного труда // Человек и труд. 2000. № 4.

3. Белкин В., Белкина Н. Внедряем новый механизм оценки и оплаты труда // Человек и труд. 1997. № 6.

4. Мазманова Б.Г. Управление оплатой труда: учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.

5. Миляева Л.Г., Бирюков Д.В. Методические аспекты разработки гибких систем оплаты труда персонала промышленных предприятий // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2012. № 9.

6. Игнатова Т.В, Змияк С.С. Проблемы рационализации использования трудовых ресурсов в российских регионах (на примере Ростовской области) // Корпоративное управление и инновационное развитие Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2013. № 2. Электронное издание.

7. Миляева Л.Г. Оценка конкурентоспособности кадров // ЭКО. 2000. № 3.

8. Миляева Л.Г. Мотивация, оценка и стимулирование труда персонала организаций: монография. Барнаул: Изд-во Алт. гос. тех. ун-та, 2005.

9. Миляева Л. Управление конкурентоспособностью персонала в инновационной среде // Человек и труд. 2007. № 7.

10. Миляева Л.Г. Методические аспекты активизации стимулирующей функции заработной платы персонала предприятий // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2013. № 7.

11. Миляева Л.Г., Фомина С.А. Стимулирующая модель оплаты труда персонала инновационных организаций // Инновации. 2007. № 7 (105).