

УДК 331.21

*Н. П. Макашева, А. С. Шильников*

## АНАЛИЗ МИРОВОГО ОПЫТА РАЗВИТИЯ СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА

*Рассмотрена история появления концепции «система оплаты труда», проанализировано ее современное состояние. Описаны ключевые мировые тенденции развития систем оплаты труда, а также выделены особенности ее развития в странах мира. Приведен ряд предприятий, использующих самые новые системы оплаты труда.*

**Ключевые слова:** система оплаты труда, грейды, тенденции.

Проблемы, связанные с заработной платой, всегда были острыми для экономических исследований. С экономической точки зрения заработная плата – это цена фактора производства. Системой же заработной платы можно назвать способ исчисления вознаграждения за труд. Они формировались на протяжении всей человеческой истории с момента появления наемной рабочей силы. Понимание процессов, причин и законов формирования систем оплаты труда является важной составляющей общественного и экономического развития. Первые формы стимулирующих выплат встречались уже в древние времена [1]. Как отмечает Ян Кесслер, в 6-м веке до н.э. работники получали заработок в форме еды, количество которой зависело от результатов труда. В последующем можно выделить период Римской империи и их понятие «правильной цены за труд», т. е. за количество вложенного труда и позже «справедливой цены», связанной со стоимостью продукции [1]. Для периода Средневековья больше характерно продолжающееся становление сдельной системы в основном для крестьянского труда. Ряд авторов полагают, что к XVI–XVIII вв. произошел процесс изменения права на собственность (сырье), что сделало из ремесленников работников по найму с оплатой за каждое изделие [1]. Таким образом, на ранней стадии развития систем оплаты труда можно увидеть становление современной сдельной системы и ряда других. Кроме того, стоит отметить распространенную выдачу заработной платы в натуральной форме.

Кардинальные изменения в системах оплаты труда потребовались в период появления индустриального общества и, соответственно, нового

типа организации производства [1]. Индивидуальные работники стали наемными в рамках фабрик. Как утверждает Ян Кесслер, существуют свидетельства того, что сдельные заработные платы применялись на добывающих и тяжелых производствах. В конце XIX в. была распространена пропорциональная сдельная оплаты труда в особенности для легкой промышленности. И тем не менее большинство рабочих оставалось в рамках повременной системы оплаты труда. Значительный вклад в развитие систем оплаты труда внесли Ф. Тейлор, Ш. Бедо, Р. Оуэн, А. Тургот [1].

Ф. Тейлор стал родоначальником «научной организации труда» и, по сути, всерьез рассмотрел саму концепцию «система оплаты труда». Система Ш. Бедо продолжила эту идею. Как утверждает Ян Кесслер, около 30% фирм в машиностроении применяли сдельную систему заработной платы. Тем не менее уже тогда были известны системы оценки по индивидуальным заслугам. Среди прочих Д. Шлосс предложил брать за основу качественные показатели. А. Тургот разрабатывал системы участия работников в прибыли. Период индустриализации был связан с промышленными предприятиями. А разработчиками были, как правило, владельцы фирм. Возрастающая значимость сдельной оплаты усилила интерес исследователей [1]. В научной среде пришли к выводу, что работниками движет не только экономический интерес, что дало толчок различным социальным подходам. На первый план стала выходить более комплексная оценка труда работников, в частности, была популярна оценка «деловых качеств». Уделялось особое внимание заслугам работника.

Анализируя системы оплаты труда разных периодов времени, стоит выделить их основные особенности. Этот вопрос подробно рассмотрен доктором экономических наук Е.Г. Новоселовой (табл. 1).

Как видно из табл. 1, системы заработной платы сильно изменились за прошедшие сто лет. Вектор их изменения направлен в ту же сторону, что и социально-экономическое развитие общества в целом. Например, переход в эпоху информационных технологий в конце XX в. выдвинул новые требования к предприятиям, что привело к изменению отношения к работнику. Разница между «использованием трудовых ресурсов» и «управлением интеллектуальным капиталом» очевидна. Невозможно управлять нематериальными объектами, применяя классические «жесткие» системы оплаты труда. Изменился и подход общества к человеку в пользу гуманистической концепции. Это также оказало весомое влияние на развитие систем оплаты труда в пользу гибкости и мягкости. Разумеется, представленные в табл. 1

подходы не могут применяться в чистом виде. То есть быть абсолютными для каждого конкретного предприятия. Речь идет лишь об общей тенденции

в системах оплаты труда. Так как до сих пор есть много работ, в которых не требуется высокой доли интеллектуального труда.

Таблица 1. Концепции использования рабочей силы [2]

Направление	Роль работника	Цель системы оплаты
<b>Использование трудовых ресурсов</b> (Ф. Тейлор, О. Ерманский, А. Гастев)	Источник труда	Полная регламентация
<b>Управление персоналом</b> (А. Файоль, Г. Сайсон, В.Тарасов)	Источник труда	Выполнение должностных обязанностей
<b>Управление человеческими ресурсами</b> (Д. Мей, Л. Кунельский, П. Миронов)	Невозобновляемый источник труда	Выполнение трудовых функций
<b>Управление человеком</b> (А.Здравомыслов, Б. Ананьев)	Личность и ее рабочая сила	Мотивация
<b>Управление человеческим капиталом</b> (Ф. Махлуп, Л. Туроу, Г. Беккер)	Личность и ее знания и навыки	Мотивация, долговременная занятость
<b>Управление интеллектуальным капиталом</b> (К. Свэйби, Л. Эдвинссон)	Нематериальный актив, знания	Интеллектуально-ориентированная мотивация

Мировой опыт развития систем оплаты труда сосредоточен как в теоретических работах и юридических документах, так и в практике применения на конкретных предприятиях. Для полноты анализа следует рассмотреть все эти сферы. Что касается теории, то в основном она представляет собой рекомендации и исследования экспертов в области экономики труда. Например, анализируя работы экспертов американского бюро трудовой статистики Д. Нарлока, Н. Саперстон, Е. Бакли, а также работы кандидатов и докторов экономических наук Е. Егоровой, Т. Костеньковой, Т. Демченко, Е. Ветлужских и многих других, можно выделить следующие тенденции в развитии современных систем оплаты труда [3–9]:

1. Формирование устойчивой связи работник – предприятие.
2. Гибкость.
3. Формальность.
4. Надежность.
5. Гуманизм.

Во-первых, в силу повышения роли работника на предприятии и выхода его личных качеств на первый план фирмы все больше делают акцент на удержании работника. Через механизмы системы оплаты труда понижается текучесть кадров и формируется удовлетворенность трудом. Во-вторых, гибкость современных систем оплаты труда обусловлена развитием глобального общества. Высокая мобильность и гибкость самих работников требуют гибкой оценки и оплаты их труда. Все чаще можно встретить механизмы как позволяющие работнику поднимать потолок своей заработной

платы, так и находиться в состоянии частичной занятости, оставаясь полноценным членом команды. В-третьих, формальность систем оплаты труда означает, что отношения между работником и работодателем стремятся к максимальной честности. Что предполагает ее документальную и устную формализацию в виде внутренних документов и положений. В-четвертых, надежность систем оплаты труда проявляется в увеличении доли постоянной части заработной платы. Тем самым гарантируется надежный доход работника. В-пятых, гуманизм в системах оплаты труда проявляется в ориентации на потребности человека. А именно, зачастую фирмы могут индивидуализировать систему оплаты труда, а не вводить человека в определенный стандарт. Одну из основных причин таких тенденций можно увидеть в усредненной мировой структуре фонда оплаты труда. По данным американского карьерного агентства Glassdoor, около 40% фонда оплаты труда компаний приходится на работников в области информационных технологий и консультирования [10]. Именно рост этих категорий работников толкает на изменение тенденций в системах оплаты труда.

Вышеописанные тенденции характерны для развития систем оплаты труда в мире в целом. Но более подробный анализ опыта разных стран показывает, что акценты данных тенденций расставлены в разных странах по-разному. Существует 3 базовых подхода к установлению системы оплаты труда: национальный, отраслевой, локальный [11] (рис. 1).

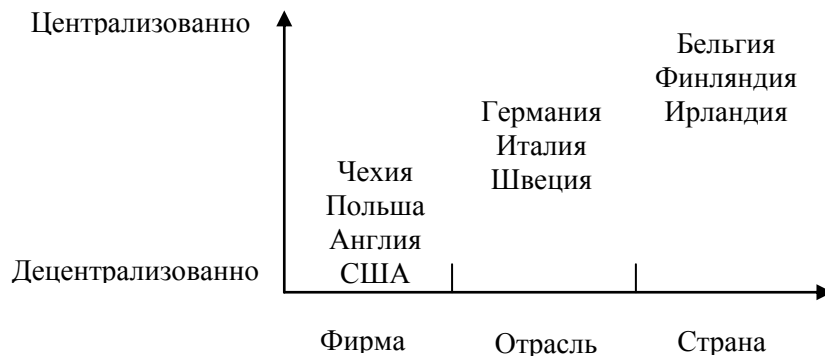


Рис. 1. Подходы в выборе уровня заработной платы

Уровень централизации процесса установления определяет то, где устанавливается заработная плата. В странах со слабой централизацией этой сферы больше характерны договорные начала между работником и работодателем. С сильной

централизацией устанавливаются жесткие рамки в национальном законодательстве. Чтобы увидеть, как развиваются системы оплаты труда в разных странах, следует выделить их основные особенности (табл. 2) [12].

Таблица 2. Системы оплаты труда в странах мира

Страна	Цель системы	Особенности систем оплаты труда
Германия	Качество продукции	1. Заводские тарифные системы на основе отраслевых. 2. Единые тарифные сетки на базе должностных месячных окладов. 3. Интегральная оценка трудового вклада работников
Франция	Качество работы, мобилизация, инициатива	1. Индивидуализация оплаты труда. 2. Балльная оценка труда работника по многим показателям. 3. Высокая роль дополнительного вознаграждения
Англия	Доход компании	1. Распространенность участия в прибылях. 2. Высокая гибкость
США	Стимулирование предпринимательской активности	1. Сочетание сдельной и повременной формы. 2. Система двойных ставок. 3. Распространены формы грейдовых систем
Япония	Результативность, мастерство, стаж	1. Системы против текучести кадров

Системы заработной платы косвенно влияют на развитие экономики страны. Так, США ставит во главу угла стимулирование предпринимательства в работниках, тем самым максимизируя доход фирмы и увеличивая ВВП страны. Умело используя грейдовые системы и двойные ставки, на данный момент США является крупнейшей экономикой мира. Особенности других стран также подчеркивают их отличия. Традиционное качество немецкой продукции достигается, в частности, за счет соответствующих систем оплаты труда, которые стимулируют на это работника. Или, например, общеизвестное стремление японских фирм к пожизненному найму проявляется и в системах оплаты труда, строящихся с целью уменьшения текучести кадров и удержания работника. В целом можно отметить, что западные системы оплаты труда предпочитают отбирать наиболее способных сотрудников через конкуренцию, в то время как восточные направления предпочитают менее

агрессивные модели, направленные на установление гармонии между работником и работодателем. Таким образом, развитие системы заработной платы в конкретной стране связано с ее культурными и социальными особенностями (Кесслер). В то же время формирующиеся системы достаточно сильно влияют на развитие фирм внутри страны и, как следствие, на ВВП.

На сегодняшний день в мировой практике все больше применяется грейдовая система, которая возвращает предприятия к многофакторной системе оплаты труда. Грейдовая система применяется такими компаниями, как IBM, Google, BMW-group, с 2011 г. СИБУР и «Донбасская топливно-энергетическая компания» [13]. Она представляет собой систему роста заработной платы по трем основным факторам: знания и умения, решения вопросов, ответственность. Естественно, что чем значимее эти факторы, тем выше заработная плата. Фактор «знания и умения» состоит, прежде всего,

из опыта и знаний, необходимых для выполнения должностных обязанностей на стандартном уровне. Во-вторых, оценивается широта управления: насколько однообразна функция, которую человек выполняет, требуется ли от него управлять процессами, которые способны прийти в противоречие друг с другом. И третий параметр в «знаниях и умениях» – навыки общения. Второй фактор – «решение вопросов». Здесь измеряется масштабность и сложность решаемых задач. Например, какие ограничения в деятельности должны быть или они четко не определены. Третий фактор – «ответственность». Это тот параметр, который показывает, насколько человек на конкретной должности свободен в принятии решений, то есть насколько объем его полномочий позволяет принимать те или иные решения. Обычно этот фактор измеряет степень влияния на финансовые результаты (прямое или косвенное) и характер этих финансовых результатов (прибыль или затраты).

На основе анализа мирового опыта развития систем оплаты труда можно сделать ряд выводов. Во-первых, процесс становления современных форм оплаты труда и развитие самой концепции начались около 100 лет назад. Во-вторых, системы оплаты труда отличаются в высокой степени ориентацией на работника и его потребности. А именно гибки и мотивируют использовать интеллектуальный капитал. В-третьих, системы оплаты труда в каждой отдельной стране определяются культурными и социальными предпосылками и имеют специфические особенности. В-четвертых, системы оплаты труда косвенно сильно влияют на экономическое развитие в стране в целом. Понимание данного факта и следование новейшим тенденциям позволят предприятиям и экономическим странам в целом выходить на качественно новые

уровни развития. Будущее систем оплаты труда видится в том же ключе, в связи с все растущей долей работников интеллектуального труда.

#### Литература

1. Кесслер Я. Системы оплаты труда. – СПб., 2002. – 1200 с.
2. Новоселова Е.Г. Тенденции использования рабочей силы в банковской деятельности: регламентация и инновационность. – Томск: Изд-во Том. ун-та, 2006. – 166 с.
3. Narlock D. Boosting Workforce Productivity Through Employee Benefits [Электрон. ресурс] // Human Resource a division of IQPC.- official web-site, 2011. – №2. – URL: <http://www.humanresourcesiq.com> (дата обращения: 01.03.2013)
4. Saperstone N. What is your HR Strategy? [Электрон. ресурс] // Human Resource a division of IQPC. – official web-site, 2011. – №2. – URL: <http://www.humanresourcesiq.com> (дата обращения: 01.03.2013)
5. Buckley J.E. Ranking of Full-time Civilian Occupations by Hourly and Annual Earnings [Электрон. ресурс] // Bureau of Labor Statistics.- official web-site. – 2011. – №1. – URL: <http://www.bls.gov/htm> (дата обращения: 01.03.2013)
6. Егорова Е.А., Кучмаева О.В. Экономика труда. – М.: Изд-во Моск. фин.-пром. академии, 2004. – 80 с.
7. Ветлужских Е.Н. Что способствует повышению эффективности новой системы мотивации и оплаты труда? // Мотивация и оплата труда. – 2008. – 04(16). – С. 20–26.
8. Костенькова Т. Совершенствование оплаты и стимулирования труда работников промышленных предприятий // Человек и труд. – 2010. – №1. – С. 29–31.
9. Демченко Т.Ю. Управление персоналом: современные подходы // Человек и труд. – 2003. – № 8. – С. 7–15.
10. Деловой портал «Glassdoor» [Электронный ресурс] / под общ. ред. Р. Хохмана. – URL: <http://www.glassdoor.com/Salaries/index.htm> (дата обращения 02.04.13)
11. Деловой портал «Mc Graw Hill education» [Электронный ресурс] / под общ. ред. П. Дукхама. – URL: <http://answers.mheducation.com/management/compensation/international-pay-systems> (дата обращения 02.04.13)
12. Жулина Е.Г. Европейские системы оплаты труда. – М., 2007. – 216 с.
13. Деловой портал «Управление производством» [Электронный ресурс] / под общ. ред. С. Жишкевича. – URL: <http://www.up-pro.ru/library/> (дата обращения 01.03.13)