ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

На правах рукописи

СЕМЁНОВ Сергей Валерьевич

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность; экономика труда)

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научные руководители:
доктор экономических наук, профессор
Кузнецов Виктор Павлович;
кандидат экономических наук, доцент
Кулагова Ирина Александровна

Нижний Новгород – 2010

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 3

ГЛАВА 1. ТЕОРИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

1.1. Анализ развития теории управления промышленными предприятиями 9
1.2. Стратегия развития управления промышленными предприятиями на основе анализа итогов хозяйственной деятельности 20
1.3. Структурный анализ оплаты труда как фактор роста эффективности использования трудового потенциала 34

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЯ СОСТОЯНИЯ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

2.1. Тенденции функционирования современных предприятий в аспекте применяемых методов эффективного использования трудового потенциала 62
2.2. Анализ управления структурой оплаты труда и ее динамикой на предприятиях 77
2.3. Методы управления формированием оплаты труда и ее регулированием на предприятиях 92

ГЛАВА 3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1. Совершенствование методов управления материальным стимулированием и оценке их влияния на эффективное использование трудового потенциала 107
3.2. Формирование рациональных соотношенческих аспектов между заработной платой и чистой прибылью в добавленной стоимости машиностроительных предприятий 124
3.3. Эффективность реализации предлагаемых решений в управлении развитием машиностроительных предприятий 138

Заключение 152
Библиографический список 156
Приложения 169

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Существующая экономическая система Российской Федерации обуславливает возрастание роли человеческого фактора в процессе развития народного хозяйства и обеспечении конкурентных преимуществ промышленных предприятий, которые во многом зависят от используемых методов и инструментов в управлении развитием промышленного предприятия на основе эффективного использования трудового потенциала.

В соответствии с современными изменениями в экономическом и социальном развитии страны существенно меняется и политика в управлении первичными звеньями промышленности, а именно на промышленных предприятиях в области использования трудового потенциала. Многие функции государства по реализации этой политики возложены непосредственно на предприятия.

Управление развитием предприятия на основе эффективного использования трудового потенциала требует решения ряда проблем теоретического и практического плана, необходимо усилить исследовательскую работу по таким направлениям как выявление методических подходов к решению проблем в области управления трудовым потенциалом через регулирование заработной платы, как многосложной и многоаспектной экономической и социальной категории, а также разработке методов по решению проблем дифференциации заработной платы на машиностроительных предприятиях с учетом современных реалий.

Развитие предприятия на основе эффективного использования трудового потенциала, способствует: усилению экономической и трудовой активности персонала к увеличению результатов экономической деятельности предприятия; улучшению производительной деятельности и обеспечению на этой основе материального благополучия персонала предприятия. В условиях возрастающей социальной напряженности

эффективное управление мотивацией работников является главным стержнем управления развитием предприятий машиностроения. Поэтому рассматриваемые вопросы управления развитием машиностроительных предприятий на основе эффективного использования трудового потенциала являются весьма актуальными, что обусловило выбор темы и основные направления диссертационного исследования.

Целью диссертационного исследования является выявление тенденций функционирования институциональных преобразований в первичных звеньях промышленности, с последующим управлением развитием машиностроительных предприятий на основе эффективного использования трудового потенциала.

В соответствии с поставленной целью сформулированы следующие **задачи:**

– выявить тенденции динамики управления развитием машиностроительных предприятий, как основы для совершенствования методов эффективного использования трудового потенциала;

– предложить систему управления предприятием, направленную на выявление трудового вклада персонала в формирование конечных результатов деятельности промышленных предприятий и позволяющую управлять их развитием;

– разработать метод управления предприятиями машиностроения на основе эффективного использования трудового потенциала, позволяющий определять соотношение фонда заработной платы и чистой прибыли и дающий возможность эффективно регулировать их соотношение;

– определить и сформулировать альтернативные пути создания бестарифной системы оплаты труда, учитывающие трудовой вклад персонала в общие результаты деятельности машиностроительного предприятия;

– установить подходы к эффективному использованию трудового потенциала, направленные на увеличение показателей результативности работы машиностроительного предприятия.

Объектом диссертационного исследования являются крупные машиностроительные предприятия Нижегородского региона.

Предметом диссертационного исследования являются методические подходы к решению проблем в области управления развитием предприятия на основе эффективного использования трудового потенциала промышленных предприятий.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования стали труды ученых по вопросам эффективности управления, обеспечивающие достижение максимальной эффективности в изучении проблем управления, в создании систем работы с кадрами А.Г.Аганбегяна, Ф.Ф.Аунапу, Р.А.Белоусова, Ю.П.Васильева, О.С.Виханского, Е.И.Евенко, О.В.Козловой, Л.И.Меньшикова, С.Л.Оптнер, А.И.Панова, З.П.Румянцевой, Ф.М.Русинова, И.П.Скоробогатова, Ф.Е.Удалова и др. Существующие подходы в теории развития управления на предприятии диктуют следующие требования к руководителю: необходимо уделять очень серьезное внимание менеджменту в области кадров и поддерживать широкие контакты со своими сотрудниками; ему предстоит постоянно держать в поле зрения вопросы стимулирования труда и в первую очередь рационально решать вопросы зависимости между оплатой труда и результатами труда каждого сотрудника.

Теоретические основы эффективного использования трудового потенциала на базе концепций заработной платы и методов ее регулирования, исследование категорий доходов населения заложены в работах таких ученых, как Л.Клейна, Дж.М.Кейнса, А.Лернира, К.Маркса, А.Маршалла, Д.Робинсона, Д.Рикардо, А.Смита, Ж.Б.Сэя, Э.Хансена.

Проблемы оплаты труда персонала на предприятиях в отечественной экономической науке отражена в работах авторов, таких, как Л.И.Абалкина, Н.А.Волгина, Б.М.Генкина, А.П.Егоршина, Ю.П. Кокина, В.В. Куликова, Д.С.Львова, В.Ф.Потуданской, М.И.Туган-Барановского, В.А.Цыганкова, В.П.Щетинина и др.

При решении поставленных задач использовались методы сравнительного анализа, прогнозирования, экспертных оценок, математической статистики, анкетирования, обобщения.

Диссертация выполнена в соответствии с пунктами: 15.26. Паспорта специальностей: методологические и методические подходы к решению проблем в области экономики, организации и управления отраслями и предприятиями машиностроительного комплекса; 8.7. Паспорта специальностей: стимулирование и оплата труда работников; организация заработной платы и обеспечение ее взаимосвязи с квалификацией персонала и результативностью производства; воспроизводственная и мотивационная функция заработной платы;

Информационную базу диссертационной работы составили сведения Федеральной службы государственной статистики РФ и ее территориальных органов, статистических органов зарубежных государств, а также плановые и отчетные данные предприятий реального сектора экономики, личные наблюдения диссертанта и анкетные опросы работников трудовых коллективов.

В процессе подготовки работы в качестве информационных источников были использованы коллективные работы, публикации в периодической печати, материалы научно-практических конференций. Информационной и фактологической базой послужили сведения, рассмотренные в сети Интернет на сайтах российских правительственных и неправительственных организаций, научно-исследовательских институтов и центров, а также материалы о деятельности предприятий, самостоятельно собранные автором.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующем:

– выявлены современные тенденции в управлении развитием машиностроительных предприятий, в части касающейся необходимости модернизации методов эффективного использования трудового потенциала,

что позволяет обеспечивать более гибкую увязку результатов деятельности персонала с итогами деятельности предприятия;

– разработана система управления развитием предприятия, которая дает возможность последовательно выявлять трудовой вклад персонала в формирование конечных результатов деятельности предприятий машиностроения, и позволяет более эффективно использовать их трудовой потенциал;

– предложен адаптированный к управлению предприятиями машиностроения метод основанный на эффективном использовании трудового потенциала и позволяющий регулировать соотношение фонда заработной платы и чистой прибыли с целью дальнейшего динамичного развития предприятия. Нахождение рационального соотношения заработной платы и чистой прибыли основано на анализе динамики производительности труда и величины средней заработной платы, как основных показателей результативности в работе персонала машиностроительных предприятий;

– разработаны альтернативные пути создания бестарифной системы оплаты труда, учитывающие индивидуальный фактический трудовой вклад в общие результаты работы машиностроительного предприятия, что на базе экономической заинтересованности каждого работника, обеспечивает наиболее полное использование трудового потенциала, а следовательно и рост эффективности функционирования предприятия;

– установлены направления интенсификации использования трудового потенциала с базированием на рост производительности труда и на повышение эффективности интегральных результатов деятельности машиностроительного предприятия.

Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования определяется актуальностью поставленных задач и достигаемым уровнем разработанности проблематики, анализом отечественного и зарубежного опыта управления промышленными предприятиями на основе эффективного использования трудового

потенциала, а также регулирования оплаты труда на промышленных предприятиях.

Практическая значимость результатов исследования состоит в разработке последовательных подходов по управлению развитием предприятия на основе эффективного использования трудового потенциала: разработана система управления развитием предприятия, которая последовательно выявляет трудовой вклад персонала в формирование конечных результатов деятельности машиностроительных предприятий; предложен метод адаптированный к управлению предприятиями машиностроения на основе эффективного использования трудового потенциала, позволяющий регулировать соотношение фонда заработной платы и чистой прибыли.

Результаты исследования использованы в деятельности предприятий: ОАО «Этна»; ОАО «ЛЭТЗ»; ОАО «Мельинвест»; ОАО «Румо»; промышленной «Группы ГАЗ», а также в процессе преподавания курсов «Экономика и социология труда» и «Экономика предприятия» в Волжском государственном инженерно-педагогическом университете, что подтверждается справками о внедрении полученных результатов.

Апробация и внедрение результатов работы. Основные результаты исследования опубликованы и доложены посредством выступления с докладами на Международных и Всероссийских научно-практических конференциях: в г.Нижнем Новгороде, в городах Нижегородской области, г.Владимир, г.Москва, г.Пенза, г.Ростове, а также в г.Самара, г.Сочи. Основные положения диссертации отражены в 20 научных статьях и монографии, общим объемом 12 п. л., в том числе авторский вклад 8,5 п. л.

Структура работы обусловлена целью и задачами исследования, отражает ее логику и состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, включающего 141 источник. Работа изложена на 168 страницах, содержит 46 рисунков, 21 таблицы и 11 приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

1.1. Анализ развития теории управления промышленными предприятиями

Поскольку управление на всех этапах развития экономики играет главную роль в решении любых проблем, то следует признать необходимость дать определение понятия управленческого потенциала, которому в настоящее время уделяется все большее внимание. По нашему мнению, это объясняется не столько сложностью его содержания и недостаточной изученностью, сколько необходимостью оценки того, что может дать полное использование этого потенциала для сферы материального производства как основы благосостояния общества. В литературных источниках встречается понятие «кадровый потенциал» [128, с.97].

В нашем представлении кадровый потенциал является интегрированной оценкой возможностей того или иного коллектива исполнять возложенные на него функции. Он включает в себя: управленческий потенциал, потенциал специалистов различных профилей и потенциал рабочих. Управленческий потенциал, как часть кадрового потенциала, это, с нашей точки зрения, совокупность теоретических знаний, практического опыта и индивидуальных особенностей работников, осуществляющих функции управления на промышленных предприятиях и других организациях. Здесь необходимо различать необходимый, максимально возможный и реально используемый управленческий потенциал. Под необходимым потенциалом мы понимаем такую его величину, которая полностью соответствует сложности тех проблем, которые предстоит решать руководителям на предприятии, с акцентом на его перспективное развитие. Под максимально возможным потенциалом понимают теоретическую его величину как сумму максимально возможных потенциалов каждого индивидуума, участвующего в управленческом процессе.

Реальным является тот потенциал, который фактически используется в практике управления. Различие между максимально возможным и реальным потенциалом и составляет тот резерв роста эффективности производства, который можно получить за счет повышения качества управленческой деятельности.

Направления развития управленческого потенциала следует рассматривать в количественно-качественном аспекте. Они должны характеризоваться: темпами роста управленческого потенциала, как в целом, так и отдельных его составляющих в пространственно-диапазонном понимании; увеличением личных квалификационных возможностей и способностей каждого управленческого работника принимать эффективные решения в пределах своей компетенции; ростом уровня образования и практических навыков и расширением кругозора каждого индивидуума.

В условиях роста самостоятельности руководителей на промышленных предприятиях, вызванной резким ослаблением рычагов государственного регулирования и усилением рыночной составляющей в развитии экономики, существенную роль в полном раскрытии потенциальных возможностей каждого руководителя и работника аппарата управления стали играть личные стимулы. Поэтому здесь очень важно для каждого иерархического уровня правильно выбрать эти стимулы. При этом следует иметь в виду, что нет работников, абсолютно одинаково реагирующих на одинаковые стимулы. Главная задача эффективного стимулирования заключается в том, чтобы в любой ситуации, при принятии любых решений побудить человека к творческой деятельности, сводящей к минимуму следование стереотипам. Сложилось мнение, что наши руководители часто действуют по шаблону, решая те или иные производственные проблемы и что за рубежом все происходит иначе, особенно, когда речь идет о соотношении оперативного и перспективного управления в их деятельности. Но это не обоснованное утверждение. Анализируя зарубежную практику, К.Киллен, например, пишет: «Человеку по его природе иногда свойственно уклоняться от творческой

работы, ибо такая работа всегда тяжелая, чаще он стремится заниматься привычной работой, поскольку она легче». Преодолеть такое естественное желание можно, лишь изучив то, чем человек занимается, и, помня при этом принцип делегирования обязанностей на возможно более низкий уровень организации [40, с.62]. Некоторые специалисты, анализирующие проблемы управления за рубежом, ввели понятие «организационной лени», признаками которой являются: неправильное планирование рабочего времени, неверное установление приоритетов целей, необоснованное откладывание решения важных организационных и других проблем. Одной из главных причин «организационной лени» они считают привычку к определенному стилю работы и инертность человека.

По их утверждению, «организационная лень» часто не только разрушает карьеру, но и укорачивает жизнь руководителей. Последнее, в нашем представлении, есть следствие постоянного недовольства собой, сознания того, что много упущено, недоделано, отложено.

С сожалением приходится констатировать, что «организационная лень» присуща и многим нашим руководителям производства. Об этом свидетельствуют, например, проведенные нами исследования направлений использования рабочего времени руководителями высшего звена управления, а также руководителями цехов, отделов, и участков на предприятиях машиностроения. Они показали чрезвычайно большую фрагментарность в работе, явную нерациональность использования рабочего времени и существенные его потери по организационным и другим причинам, нацеленность на чисто оперативную, а не перспективную деятельность.

В таблице 1 приведены данные о распределении рабочего времени руководителей производства разных иерархических уровней по длительности составляющих его отрезков. Из нее видно, что подавляющая часть отрезков рабочего времени не превышает 5 минут, что говорит о простоте решаемых вопросов, т.е. об их чисто оперативной направленности.

Таблица 1

Среднедневное распределение рабочего времени руководителей по длительности составляющих его отрезков

Длительность периода, мин.	Главные инженеры		Начальники цехов		Начальники отделов		Мастера	
	кол-во отрезко	%	кол-во отрезко	%	кол-во отрезко	%	кол-во отрезко	%
до 5	90.0	78.2	55.0	80.3	29.0	69.0	59.0	69.6
6-10	10.0	8.7	4.0	5.8	3.0	7.1	7.7	9.0
11-20	12.0	10.4	3.0	4.4	3.0	7.1	7.7	9.0
21-30	1.0	0.9	2.0	2.9	1.0	2.4	1.1	1.3
31-60	1.0	0.9	3.5	5.1	5.0	12.0	1.5	1.8
свыше 60	1.0	0.9	1.0	1.5	1.0	2.4	0.5	0.6
Всего	115.0	100.0	68.5	100.0	42.0	100.0	84.8	100.0

Рассматривая проблему стимулирования, как важный элемент для наиболее полного раскрытия и использования потенциальных возможностей работников аппарата управления, для побуждения их к творческой деятельности и исключения элементов негативного влияния «организационной лени», мы не акцентируем внимания только на материальной стороне проблемы. Важную роль здесь имеют и организационные факторы в определенной степени формирующие деятельность руководителей. Одним из таких направлений может быть, например, декларированный на предприятии организационный распорядок деятельности руководителей дифференцированный во временном аспекте таким образом, что они как бы принуждаются во вполне определенное время работать над перспективными проблемами. Существенную роль могут играть также технологические карты исполнения некоторых управленческих функций. Эти карты играют весьма позитивную роль в процессах информационного обмена между различными звеньями организационной структуры управления.

Рассматривая сущность потенциала управления производством, необходимо представить его внутреннюю структуру и определить более конкретно его качественные и количественные параметры, к которым относятся: качество подготовки управленческого персонала, техническая и информационная оснащенность, уровень организации процессов управления.

Количественные параметры определяются высотой иерархической управленческой пирамиды и ее технической и информационной обеспеченностью.

Качественные параметры определяются:

- декларированным уровнем прав и полномочий, необходимых для эффективного осуществления управленческой деятельности;

- уровнем образования и квалификации кадров управления;

- опытом производственной и управленческой деятельности;

- уровнем организации процессов управления;

- личностными качествами конкретного руководителя.

Несмотря на то, что наиболее динамичными являются количественные параметры управленческого потенциала, они могут оказывать существенное влияние главным образом на решение оперативных производственных проблем, по сути, не затрагивая перспективных аспектов деятельности предприятий. На решение проблем перспективного характера главное влияние оказывает уровень понимания их значимости руководящим персоналом предприятий. А этот уровень понимания в решающей мере определяется качественным потенциалом управленческого звена и уровнем использования этого потенциала на практике. Практическое использование качественного потенциала при прочих равных условиях в решающей мере определяется уровнем организации процессов управления.

Под уровнем организации процессов управления производством нами понимается:

- четкое соотношение (сбалансированность) между правами, с одной стороны, и обязанностями и ответственностью, с другой стороны, для всех

категорий руководителей в иерархии управления;

- четкое выделение управления оперативного, направленного на решение текущих проблем, и управления перспективного, главная задача которого заключается в прогнозировании, информационном обеспечении, проработке альтернативных вариантов перспективных решений, выявлении гипотетических позитивных и негативных факторов по каждой альтернативе. Выдаче наиболее приемлемого варианта решения с учетом имеющихся ресурсов и с учетом перспективных изменений в поведении внешней среды. Степени разделения управленческого труда руководителей в процессе их повседневной деятельности.

Исследование проблем разделения труда считается весьма актуальной задачей и в зарубежной практике управления. Р.Стейер, исполнительный директор компании «Джонсанвилль Фудз», и Д.Беласко, профессор по научному управлению, университет Сан-Диего, пишут: «Мы были великими «мастерами решать проблемы». Какая бы проблема ни вставала перед нами – производственная, кадровая или проблема качества – мы ее тут же решали. Мы тратили слишком много времени, выполняя работу других; мы не давали возможности другим людям учиться и расти; все чаще отдаляясь от действий и информации, мы принимали неадекватные решения» [118, с.3].

Каждый параметр играет свою роль в интегральной оценке потенциала управления. А поскольку параметры, характеризующие фактический потенциал кадров управления, постоянно меняются, то постоянно меняется и потенциальный уровень, характеризующий возможности управленческих работников. Но неизменным всегда должно быть стремление максимально использовать потенциальные возможности управляющей системы в каждый конкретный отрезок времени.

Между тем известно, что очень сложно количественно оценить уровень соответствия любого решения, принятого руководителем его оптимальному варианту из-за того, что приходится учитывать ряд факторов, зависимость между которыми в данный временной отрезок неясна или отсутствует. В этих

случаях ясно лишь то, что качество решения, как непосредственного результата труда руководителя, есть функция его компетентности, интуиции, организаторских способностей, особенностей его как личности, склонности к риску и творчеству и других его качеств.

Следует отметить, что важное значение имеет наличие времени на анализ информации и выработку решений. И здесь качества руководителя выступают в виде главных факторов, необходимых для принятия наиболее эффективных решений. В этой части способности руководителя находят наибольшее воплощение в результатах деятельности трудового коллектива и представляют собой один из важнейших путей развития кадрового потенциала. Поэтому при оценке перспектив развития потенциала управления необходимо исходить из соответствия качеств руководителя перспективам развития того объекта, который находится у него в подчинении.

Развитие кадрового потенциала руководителей на рубеже XXI века имеет по своей сути интернациональный характер. Он главным образом предопределяется динамикой развития организационных форм деятельности, глобальным процессом в использовании технических средств в управленческой деятельности (главным образом электронно-вычислительной техники). По мнению большинства американских специалистов в области управления, главное, с чем столкнется руководитель в ближайшем будущем и в более дальней перспективе – это, во-первых, сильно децентрализованные организации, с мощным информационным обеспечением, способные на базе компьютерной техники предлагать альтернативные варианты решений, и, во-вторых, необходимость управлять путем компромиссных договоренностей, а не властного принуждения.

Ряд исследователей полагает, что наиболее преуспевающие корпорации последнего десятилетия XX века по сути уже представляют собой так называемые обучающиеся организации, то есть адаптирующиеся предприятия с руководителями, способными самостоятельно определять и решать проблемы.

Известный американский журнал «Форчун», исследуя в этой связи проблему лидерства, считает, что без высококвалифицированного и талантливого руководителя, наделенного чувством интуиции и разумного риска при определении и реализации стратегии корпорации, эффективное функционирование последней представляется более чем сомнительным, поскольку никто, кроме лидера, не сможет решить в концептуальном плане весь сложнейший комплекс управленческих задач завтрашнего дня, никто не захочет нести за это ответственность. Задача лидера превзойти всех в искусстве обучаться и, прислушиваясь к мнениям и советам, выбирать верное направление в условиях часто противоречивых требований и неопределенности.

Последнее вовсе не означает, что лидер – это некий ясновидец, не учитывающий позиции своего окружения. Но если он уверен, что именно его видение перспективы развития предприятия является правильным, то он вправе принять единолично то решение, которое наилучшим образом реализует эту перспективу. Выше мы упоминали японский принцип принятия решения, предусматривающий максимальный учет мнений руководителей на всех уровнях. Однако крупнейший японский бизнесмен А.Морита отступил от японских традиций (что само по себе является необычным) и принял решение, противоречащее мнению своих коллег, что в конечном итоге вывело компанию в разряд крупнейшей мировой корпорации XX столетия [65, с.32].

Анализируя опрос менеджеров и экспертов, Э.Цандер приводит следующий перечень требований к руководителям XXI столетия: они должны быть стратегами, способными решать проблемы с учетом будущего развития рынков сбыта; им предстоит приобретать опыт в области маркетинга, сбыта и постоянно его обновлять. Они должны уделять очень серьезное внимание менеджменту в области кадров и поддерживать широкие контакты со своими сотрудниками; им предстоит постоянно держать в поле зрения вопросы стимулирования и в первую очередь правильно решать вопрос зависимости между оплатой и результатами труда сотрудников;

больше внимания уделять решению проблемы подбора будущих руководителей, делая акцент на более энергичных и дальновидных [132, с.215].

По зарубежным оценкам большее влияние на структуру и характер деятельности менеджеров в перспективе будет иметь интернационализация бизнеса. Поэтому предполагается, что должен появиться тип «глобального менеджера», знающего многие языки и традиции и не имеющего национальных предпочтений. Не исключаем, что это слишком категоричные суждения, и слишком завышенные требования, предназначенные для управленческих «звезд». Однако, что не вызывает сомнений, так это умение и стремление менеджера выработать у себя способность воспринимать новое и неожиданное, умение управлять в нетрадиционных ситуациях, характеризующихся сложностью и неопределенностью.

Американский философ XX столетия Р.Б.Перри выделяет понятия «специалист» и «дженералист». И, в определенной мере прибегая к шутливому гипертрофированию, дает свое определение этим понятиям. В его представлении специалист – это человек, который знает все больше и больше о все меньшем и меньшем и в конечном счете он будет знать почти все ни о чем. Дженералист – это человек, который знает все меньше и меньше о все большем и большем и в конечном итоге он не будет знать практически ничего обо всем [72, с.45]. Видимо, будет справедливым утверждать, что перспектива, безусловно, за руководителем – дженералистом, т.е. дирижером сложного и многозвенного управленческого оркестра, главная задача которого – не допускать фальши ни одного инструмента в этом оркестре.

Вопрос о комплексе требований к руководителям, в том числе и к его личностным качествам, как следует из вышеизложенного, достаточно широко освещен в специальной литературе. Однако единства взглядов или единой методологической обоснованности здесь пока не достигнуто. Поэтому преобладающим подходом к определению необходимых руководителю качеств и свойств его личности является конструирование некой идеальной

модели руководителя вне связи с его конкретной должностью и видом деятельности.

Причем, когда рассматривается проблема формирования нового типа руководителей, речь идет не столько об изменениях личностного характера, сколько о перестройке методов и стиля работы.

Отдельные исследователи выделяют применительно к руководителям абсолютные и действительные требования и так называемый фактический минимум. При этом под абсолютными требованиями здесь понимается весь объем знаний и умений, которые возможно использовать в данной сфере деятельности.

В действительности требования, определяемые экономическими, техническими и социальными возможностями, вкладываются в отношение работников к новому, их решительность и настойчивость в реализации этого нового.

Фактический минимум требований определяется как минимум знаний и умений, необходимых для поддержания достигнутого уровня производства и управления.

В нашем представлении такая точка зрения имеет право на существование. Она скорее всего рассматривает требования к руководителю по направлению от макроуровня к микроуровню и, если абсолютные требования удовлетворяются, то действительные и необходимый минимум удовлетворяются автоматически, и качества, которыми должен обладать руководитель, вряд ли поддаются однозначной оценке, о чем свидетельствует наш анализ литературных источников.

Из отечественных авторов здесь необходимо отметить П.М.Керженцева, еще на заре советской власти уделявшего этим вопросам пристальное внимание [39, с.15], Ф.Ф.Аунапу, который дает достаточно полную характеристику руководителей [4, с.34]. Значительную работу по качественным оценкам руководителей провел коллектив авторов Центра проблем управления общественным производством экономического

факультета МГУ, работы Л.И.Меньшикова [64, с.50], А.И.Панова [75, с.20] и многих других.

Из профессиональных качеств руководителя вышеуказанные и другие авторы выделяют знание техники и технологии, экономики и организации производства, структуры органов управления и т.д. Руководитель как личность должен обладать, по мнению специалистов организаторскими способностями, сильной волей, решительностью и смелостью, инициативностью, трудолюбием, уравновешенностью, чуткостью и честностью, принципиальностью, педагогическими способностями и т.п.

Из зарубежных специалистов, уделявших много внимания изучению качеств, которыми должен обладать руководитель, следует назвать Ф.Тейлора, Э.Мэйо, А.Файоля, П.Дракера, А.Слоуна и др. При определенном различии в оценке качеств руководителя большинство зарубежных авторов считают, что руководителю должны быть присущи ум, твердая воля, специальные знания, рассудительность, физическая сила, крепкое здоровье и т.д.

Согласно опросу более четырехсот руководителей в шести странах Западной Европы, проведенному западноевропейским центром управления, качества, которыми должен обладать квалифицированный менеджер, заключаются в следующем (в порядке убывания по значимости): «способность к лидерству, настойчивость, широкое образование, ум и талант, организаторские способности, стремление к власти, энергия, профессиональные знания, специальные навыки, решительность, твердый характер, личная зрелость, коммерческие способности и инициатива, чувство нового, сопротивляемость психическому и физическому напряжению, творческий талант» [74, с.233]. Анализ современных публикаций на эту тему показывает, что они фактически не претерпели каких-либо принципиальных изменений. При всем разнообразии требований к руководителям неизменным остается одно – обеспечить эффективность функционирования объектов управления.

1.2. Стратегия развития управления промышленными предприятиями на основе анализа итогов хозяйственной деятельности

В процессе производства любой товаропроизводитель расходует умственную и физическую энергию, т.е. труд вообще. Труд – это важнейшая составная часть в системе факторов производства. Воплощенный в товаре труд есть стоимость, которая включает: овеществленный в товаре труд и труд, израсходованный на производство единицы продукции [61, с.254]. Согласно марксистской теории, заработная плата является превращенной формой стоимости (цены) рабочей силы. К.Маркс доказал, что в течение рабочего дня работник, расходуя свою рабочую силу, создает необходимую стоимость (или продукт), достаточную для возмещения своей рабочей силы, и прибавочную стоимость (или продукт), присваиваемую работодателем [62, с.224]. Таким образом, основной формой (частью) цены рабочей силы в денежном выражении является заработная плата, так как она является формой существования необходимого продукта – исторически и экономически обусловленным объемом жизненных средств, необходимых для расширенного воспроизводства рабочей силы [62, с.245].

Свое оригинальное видение толкования заработной платы четко выразил экономист А.Маршалл. Он писал: «Заработная плата имеет тенденцию быть равной чистому продукту труда: предельная производительность труда регулирует цену спроса на него; но с другой стороны, заработной плате присуща тенденция находиться в тесном, хотя и не прямом и весьма сложном отношении с издержками производства, обучения и содержания производственных работников...» [60, с.145]. Таким образом, А.Маршалл выдвинул два фактора, определяющих зарплату: предельная производительность труда (производительность труда добавочного работника) и издержки воспроизводства, обучения и содержания работников [60, с.325].

Уровень заработной платы в значительной степени зависит от стоимости воспроизводства рабочей силы. Так, еще Д.Рикардо писал, что цена товаров

регулируется, в конечном счете, издержками производства, а не, как это часто утверждали, отношением между предложением и спросом – это влияние будет носить временный характер [90, с.154].

Если мы рассматриваем рабочую силу как товар, то ее расход должен быть возмещен предпринимателем по установленной на рынке труда цене независимо от результатов деятельности организации. В этом смысле работнику должен быть гарантирован определенный заработок независимо от результатов деятельности предприятия. Но труд наемного работника выступает активным фактором производства, который в значительной степени определяет размеры вновь создаваемой стоимости. Это означает, что создаваемая трудом наемных работников новая стоимость, как правило, выше цены их рабочей силы. Это лежит в основе экономических возможностей увязки цены рабочей силы с результатами производства и вкладом отдельных работников [63, с.324].

Очевидно, что ни один производитель (собственник) товаров и услуг не будет продавать их по стоимости, равной затратам, связанным с производством этой продукции. Он обязательно в цену, кроме стоимости товара, включает прибыль, которая ему необходима для развития процесса производства, технического и технологического перевооружения, наконец, личного обогащения. Таким образом, цена любого товара (Ц) определяется по формуле:

$$Ц = С + П, \quad (1)$$

где Ц – цена; С – стоимость; П – прибыль.

Базовым показателем текущего финансового результата хозяйствования продолжает оставаться прибыль. Но только ли она выступает целью деятельности хозяйствующего субъекта? В экономической литературе встречаются и другие показатели - доход и добавленная стоимость. Причем именно последняя активно используется в развитых государствах мира при налогообложении, и значение ее объективно возрастает.

Концептуальные подходы. Одно из центральных мест в теории фирмы занимают координация разнонаправленных целей участников хозяйственной деятельности, нахождение баланса между индивидуальными целями участников и общей целью. Фирму можно рассматривать как нормально действующее предприятие только в том случае, когда соблюдаются следующие условия: реализуются общие цели с заинтересованными сторонами, а совокупность целей является целевым критерием для всей системы деятельности.

На практике эти условия соблюдаются не всегда. Между требованиями, а соответственно и целевыми установками, декларируемыми различными сторонами, существуют определенные отношения, которые могут быть независимыми, конкурирующими (конфликтующими) или взаимодополняющими. Именно наличие в системе конфликтующих целей и целевых ориентиров – один из основных факторов нестабильности производственной организации [12, с.68].

По вопросу иерархии интересов участников хозяйственной деятельности в литературе существует два подхода: американский и евразийский. В соответствии с американским, превалирующим в регионах господства доллара, только собственники организации и высшие менеджеры, выполняющие волю собственников, имеют право принимать управленческие решения, оказывающие прямое воздействие на основные параметры ее функционирования. Влияние других сторон косвенно и, как правило, проявляется в создании определенных нормативных, ресурсных или временных воздействий на деятельность фирмы.

Напротив, в Европе и Азии менеджеры придают гораздо большее значение всей той стоимости, на которую претендуют другие заинтересованные стороны, в особенности рабочая сила.

Соответственно, в Европе и Азии трудящиеся активнее участвуют в процессе управления, нежели в США. Так, в Германии работники имеют особое право непосредственно участвовать в принятии решений и избирать

половину представителей наблюдательного совета компании. Как следствие, в континентальной Европе и Японии центр тяжести смещен в сторону интересов потребителей, поставщиков, рабочих, правительства, заимодавцев, собственников капитала и, все чаще, общества в целом. В этих странах максимальное повышение стоимости в интересах частного акционера считается близорукой, неэффективной, упрощенной и даже антиобщественной политикой.

Для того чтобы понять суть и различия в обоих подходах, обратимся к упрощенной стоимостной модели (условный пример) баланса интересов участников хозяйственной деятельности (табл. 2).

Таблица 2

Стоимостная модель баланса интересов участников деятельности

Показатели	Сумма, ед.	Группы участников
Стоимость для потребителей	1100000	Потребители
Экономическая выгода потребителей	100000	
Выручка от реализации	1000000	
Себестоимость реализации	- 300000	Поставщики
Процентные платежи	- 50000	Заимодавцы
Затраты на оплату труда наемных работников	- 200000	Наемные работники
Затраты на оплату труда и вознаграждение менеджеров	- 200000	Менеджеры
Прибыль до налогообложения	250000	
Налоги	-100000	Государство
Чистая прибыль	150000	
Дивиденды	-100000	Акционеры
Чистая прибыль фирмы (реинвестируемая прибыль)	50000	Собственники

Указанная модель построена по американскому принципу формирования показателей и отчетов о финансовых результатах деятельности фирмы за текущий период. Основной результирующий показатель такой системы – чистая прибыль – отражает интересы его собственников как «конечных получателей интересов».

Интересы других участников учитываются при таком подходе как вынужденные, или как выплаты, уменьшающие стоимостной интерес акционеров. Очевидно, что такой узконаправленный «учет» интересов участников, реально создающих стоимость хозяйственной деятельности, содержит в себе множество антистимулов повышения эффективности деятельности фирмы.

Так, увеличение искомого финансового результата – чистой прибыли для акционеров – может быть достигнуто за счет «сокращения аппетитов» одного или нескольких предыдущих участников-претендентов: например, выплата мизерных окладов работникам или неуплата налогов. Но такая политика может давать лишь кратковременный результат. Компания, которая выплачивает своим работникам заработную плату ниже общественного уровня, чтобы выгадывать на издержках переменного капитала в краткосрочной перспективе, в долгосрочной теряет своих лучших работников и в конце концов оказывается в относительно худшем положении.

С позиции долгосрочной перспективы максимальный результат может быть достигнут только при наиболее полном соблюдении интересов всех участников хозяйственной деятельности, что и предусматривает евразийский подход. Но проблема заключается в том, что данный подход нередко существует только на уровне целей, а не в практически действующей хозяйственной системе.

Так, в России сейчас на уровне финансовых показателей, в частности, при формировании отчета о финансовом результате компании, доминирует узкий подход главенства прибыли для акционеров, т.е. интересов собственников; отсюда – игнорирование интересов непосредственных работников, незаинтересованность в труде и повышении его эффективности.

Если из плоскости целей переходить к финансовым показателям, то рассмотренная проблема сочетания интересов участников хозяйственной деятельности сводится в принципе к ответу на вопрос, какой целевой критерий

оптимально учитывает интересы основных участников и при этом наиболее полно отражает текущий результат деятельности фирмы.

С точки зрения полного учета интересов всех участников таким показателем выступает выручка от реализации продукта. Именно она является финансовым источником удовлетворения интересов всех участников процесса. Но выручка не может характеризовать текущий результат деятельности фирмы, так как не удовлетворяет второй части поставленного вопроса ввиду того, что включает в себя также используемые в материализованные результаты деятельности других фирм.

Очевидно, что искомый целевой критерий по сути и по величине находится между выручкой, аккумулирующей в себе финансовые интересы всех участников процесса (в нашем примере – 1000000 ед.), и чистой прибылью компании (150000 ед.). Вопрос заключается в том, интересы каких участников считать системообразующими для данной деятельности, а какие – внешними по отношению к ней.

По нашему мнению, принципиальный ответ на данный вопрос был дан еще К. Марксом, предложившим деление получаемой фирмой выручки (W) на три составных элемента:

$$W = C + ДС = C + (v + m), \qquad (2)$$

где С – оплаченный организацией овеществленный прошлый труд;

ДС – вновь созданная данной фирмой стоимость;

v – оплата труда работников, непосредственно создающих новую стоимость;

m – прибыль собственника фирмы.

По сути, К. Маркс впервые показал алгоритм формирования целевого критерия, на деле охватывающего интересы основных участников хозяйственной деятельности при одновременном адекватном отражении текущего результата деятельности фирмы. Таким критерием является вновь созданная, или добавленная стоимость.

В нашем примере вновь созданная стоимость анализируемой деятельности составила 650000 ед. В данной величине выражены экономические интересы двух основных групп участников: наемных работников (400000 ед.) и собственников (250000 ед.). Следовательно, системообразующими являются интересы именно этих участников.

С помощью применяемых средств производства наемные работники непосредственно создают новую стоимость. Собственники же, выбирая то или иное органическое строение капитала, определяют способы и методы ее создания, а также определяют судьбу производства и фирмы. Остальные носители интересов участвуют в формировании стоимости опосредованно и потому являются по отношению к фирме внешними участниками (контрагентами).

Сказанное относится также к государству. Свой финансовый интерес оно определяет через систему налогового законодательства, т. е. опосредованно по отношению к данному конкретному производству. Налоги, интерес государства, не влияют на процесс создания добавленной стоимости фирм. При любых ставках налогов, если оставить в стороне стимулирующую или антистимулирующую функцию налоговой политики государства, сумма вновь созданной стоимости фирм будет одной и той же (650000 ед. в нашем примере). Налоговая система связана только с процессом последующего перераспределения указанной добавленной стоимости между системообразующими участниками производства и государством.

Таким образом, с точки зрения формирования результирующего показателя деятельности фирмы за определенный период системообразующими являются интересы собственников и наемных работников. Основным же интересом непосредственно наемных работников выступает достойный уровень оплаты труда за результаты своей деятельности.

В современных условиях развитие института оплаты труда характеризуется определенной мобильностью, изменением подходов к определению как размеров заработной платы, так и способов ее установления.

Связано это, в первую очередь, с переходом к рыночной экономике и снижением значения государственной регламентации размеров и систем оплаты труда.

Фонд заработной платы представляет собой нормируемую часть и относится к издержкам предприятия. Фонд заработной платы отражает стоимость рабочей силы, которая включается в себестоимость продукции.

Фонд оплаты труда – более широкое понятие, включает в себя не только фонд заработной платы (нормируемую часть), относимый к издержкам предприятия, но и выплаты за счет средств чистой прибыли, остающейся в распоряжении предприятия [19, с.117].

Наметившаяся тенденция получила развитие в Федеральном законе от 30 июня 2006 года № 90-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации, признании не действующими на территории Российской Федерации некоторых нормативных правовых актов СССР и утратившими силу некоторых законодательных актов (положений законодательных актов) Российской Федерации» (далее – Закон № 90-ФЗ). Этот Закон внес ряд изменений в главы 20 и 21 Трудового кодекса Российской Федерации. Основное содержание указанных изменений можно свести к нескольким основным направлениям. Это уточнение понятийного аппарата и определение состава заработной платы; усиление гарантий работников при осуществлении трудовой деятельности в особых условиях и условиях, отклоняющихся от нормальных [130, с.65].

В соответствии с названным Федеральным законом № 90-ФЗ термины «заработная плата» и «оплата труда» являются синонимами и обозначают вознаграждение, получаемое работником за труд, что в большей степени соответствует теоретическим представлениям науки трудового права и экономики труда.

Вознаграждение за труд (выполнение трудовой функции в соответствии с заключенным трудовым договором) согласно данному в ст. 129 ТК РФ

определению состоит из трех частей: основной (тарифной), компенсационной и стимулирующей.

Основная часть заработной платы, иногда называемая тарифной, исчисляется на основе установленных Трудовым кодексом Российской Федерации критериев – квалификация работника, сложность, количество, качество и условия выполняемой работы.

Заработная плата выплачивается работнику за выполнение норм труда, установленных в соответствии с законодательством (ст. 159 – 162 ТК РФ). Нормы труда по существу определяют количество труда, которое работник должен предоставить работодателю. Универсальным измерителем количества труда выступает рабочее время, хотя могут использоваться и другие количественные характеристики, например, дневная выработка. Оплата труда в соответствии с его количеством означает, что работнику оплачивается весь предоставленный им труд.

Качество труда – второй важнейший критерий определения заработной платы – характеризует его сложность, ответственность, напряженность, тяжесть, самостоятельность.

Последним критерием определения основной части заработной платы законодатель называет условия выполняемой работы. Это действительно важный критерий, однако он в большей степени имеет значение для второй, компенсационной, части заработной платы, поскольку тарифные ставки и оклады сравнительно редко устанавливаются с учетом условий труда.

В качестве второй составляющей оплаты труда ТК РФ признает выплаты компенсационного характера. Эти выплаты имеют целью компенсировать неблагоприятное воздействие вредных производственных факторов, климатических условий либо дополнительной нагрузки (трудозатрат).

Третья часть заработной платы – стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты), которые в совокупности составляют механизм стимулирования индивидуальных и коллективных результатов труда.

Стимулирующий характер носят надбавки: за стаж непрерывной работы (за выслугу лет); за сложность или напряженность выполняемой работы; за выполнение особо важных заданий; за высокое профессиональное мастерство.

Наряду с компенсационными и стимулирующими выплатами Закон № 90-ФЗ упоминает социальные выплаты, которые не включаются в величину минимального размера оплаты труда (ч. 2 ст. 129 ТК РФ) и, соответственно, в состав заработной платы.

В современных условиях государственные гарантии по оплате труда работников, в соответствии со статьей 130 Трудового кодекса Российской Федерации, включают в себя лишь некоторые аспекты установления и регулирования заработной платы:

- величину минимального размера оплаты труда;

- меры, обеспечивающие повышение уровня реального содержания заработной платы;

- ограничение перечня оснований и размеров удержаний из заработной платы по распоряжению работодателя, а также размеров налогообложения доходов от заработной платы;

- ограничение оплаты труда в натуральной форме;

- обеспечение получения работником заработной платы в случае прекращения деятельности работодателя и его неплатежеспособности в соответствии с федеральными законами;

- государственный надзор и контроль за полной и своевременной выплатой заработной платы и реализацией государственных гарантий по оплате труда;

- ответственность работодателей за нарушение требований, установленных Трудовым кодексом, законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями;

- сроки и очередность выплаты заработной платы.

В соответствии со статьей 135 Трудового кодекса Российской Федерации, системы заработной платы, размеры тарифных ставок, окладов, различного вида выплат устанавливаются:

- работникам организаций, финансируемых из бюджета, – соответствующими законами и иными нормативными правовыми актами;

- работникам организаций со смешанным финансированием (бюджетное финансирование и доходы от предпринимательской деятельности) – законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами организаций;

- работникам других организаций – коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами организаций, трудовыми договорами.

Таким образом, большинство вопросов, относящихся к установлению и регулированию заработной платы в организациях, законодательство предписывает решать с использованием механизмов социального партнерства – путем коллективных переговоров по подготовке проектов соглашений и их заключению.

В Трудовом кодексе Российской Федерации под соглашением понимается – правовой акт, устанавливающий общие принципы регулирования социально-трудовых отношений и связанных с ними экономических отношений, заключаемых между полномочными представителями работников и работодателей на федеральном, региональном, отраслевом (межотраслевом) и территориальном уровнях в пределах их компетенции. По договоренности сторон соглашения могут заключаться как на двусторонней, так и на трехсторонней основе.

Согласно статье 135 Трудового кодекса Российской Федерации, условия оплаты труда, определенные трудовым договором, не могут быть ухудшены по сравнению с установленными Трудовым кодексом, законами, иными нормативными правовыми актами, коллективным договором, соглашениями, а условия оплаты труда, определенные коллективным договором,

соглашениями, локальными нормативными актами организации – не могут быть ухудшены по сравнению с условиями, установленными законодательством.

Особое место в регулировании заработной платы занимает Генеральное соглашение между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации.

В Генеральном соглашении на 2005-2007гг. (раздел 2 «Заработная плата, доходы и уровень жизни населения») определены совместные действия сторон в политике доходов и заработной платы, поставлена задача разработать и реализовать комплекс мер, обеспечивающих повышение уровня реальной заработной платы работников в соответствии с количеством и качеством труда, ежегодное увеличение доли фонда оплаты труда в валовом внутреннем продукте, уменьшение масштабов бедности.

В этих целях Правительство Российской Федерации, общероссийские объединения профсоюзов и общероссийские объединения работодателей взяли на себя обязательства:

- рекомендовать при заключении отраслевых и региональных соглашений устанавливать минимальные тарифные ставки (оклады) в организациях внебюджетного сектора экономики на уровне не ниже прожиточного минимума трудоспособного населения соответствующего субъекта Российской Федерации;

- рассмотреть целесообразность перехода на определение минимальной заработной платы в соответствии с принципами Европейской социальной хартии;

- при определении минимальной тарифной ставки (оклада) работников организаций ориентироваться на оптимальный для современного состояния экономики удельный вес тарифа в заработной плате не менее 50%;

- определить меры, в том числе связанные с принятием законодательных и иных нормативных правовых актов, направленных на обеспечение прав работников на своевременную и в полном объеме оплату труда;

- разработать предложения по совершенствованию механизма реализации положений Трудового кодекса Российской Федерации об основных государственных гарантиях по оплате труда работников и обеспечении повышения уровня реального содержания заработной платы;

- определить порядок актуализации потребительской корзины;

- подготовить и внести предложения по законодательному обеспечению равных условий для выполнения работодателем обязанностей перед работниками по выплате заработной платы и перед государством по платежам в бюджет и государственные внебюджетные фонды в случае недостаточной платежеспособности работодателя (за исключением банкротства работодателя).

На начало 2007г., по данным Роструда, в стране действовало 56 отраслевых соглашений. Отраслевое тарифное соглашение по машиностроительному комплексу Российской Федерации на 2005 – 2007гг. (машиностроение) (№ 24/05-07) исх. № 1538-ТЗ от 19.05.05. указывает, что минимальный размер оплаты труда (МРОТ) должен быть не ниже размера прожиточного минимума трудоспособного человека в субъекте Российской Федерации, на территории которого находится организация.

С 1 сентября 2007г. произошло нововведение, изложенное в статье 131 ТК РФ по регулированию минимального размера оплаты труда. Согласно этой статье, в любом субъекте РФ региональным соглашением о минимальном размере оплаты труда может устанавливаться свой минимальный размер оплаты.

1. Минимальный размер оплаты труда устанавливается с учетом местных социально-экономических условий и величины прожиточного минимума трудоспособного населения.

2. Размер минимальной оплаты труда в субъекте РФ не может быть ниже федерального МРОТ.

3. Минимальный размер оплаты труда в субъекте РФ обеспечивается предприятиями и фирмами за счет собственных средств.

Однако применение данной нормы может не найти должного исполнения, так как минимальный размер оплаты труда оказывает влияние и на минимальный размер оплаты труда работников бюджетной сферы, финансирование которой осуществляется из бюджетных средства субъектов РФ.

Если рассматривать минимальный размер оплаты труда на промышленных предприятиях машиностроения, которые должны обеспечивать его величину за счет собственных средств, то ситуация представляется иной. Государство пытается найти пути по регулированию минимального размера оплаты труда на предприятиях, т.к. в последнее время государство потеряло рычаги воздействия на промышленные предприятия по вопросам оплаты труда.

Со стороны государства определены условия по привлечению промышленных предприятий для установления определенной величины минимального размера оплаты труда принятого субъектом РФ, которые носят добровольный характер. Однако в случае невступления промышленного предприятия в программу по обеспечению определенной величины установленного в субъекте РФ минимального размера оплаты труда, на него накладываются штрафные санкции со стороны государства согласно установленным государством нормативам.

Необходимо ответственно относиться к вопросам рационального и справедливого регулирования размера оплаты труда, который дает возможность поменять трудовое сознание, характеризующееся отчуждением труда в общественном производстве, по ряду следующих причин:

- труд в общественном производстве не всегда может обеспечить нормальный уровень жизни большинству работников. Так как плата за труд не позволяет выйти на уровень рациональных норм поведения;

- в условиях ограниченности сферы мотивированного поведения работника у абсолютного большинства трудящихся практически нет возможности свободного выбора места приложения труда, степени интенсивности работы, социальной и профессиональной мобильности;

- многие руководители нередко делают ставку на исполнительного и безотказного работника в ущерб высокопрофессиональным и инициативным специалистам;

- отсутствует эффективная система стимулирования трудовой деятельности, так как в оплате труда во многом процветает уравнительность, размер заработков слабо зависит от личного трудового вклада работника в конечный результат деятельности коллектива;

- внутренняя противоречивость системы заработной платы ослабляет связь между размером заработка и содержательностью труда. Суть этого противоречия в том, что стимулируется, прежде всего, закрепление работников на местах с непривлекательным трудом, в результате чего оплата труда на таких местах выше, чем на рабочих местах, требующих высокой квалификации. Результатом отчуждения труда стала общая трудовая пассивность. Работа в общественном производстве потеряла престиж.

1.3. Структурный анализ оплаты труда как фактор роста эффективности использования трудового потенциала

Стимулирование труда как функция управления персоналом предполагает использование различных форм и методов регулирования трудового поведения. Это требует четкой систематизации стимулов трудовой деятельности, выявления общих черт и различий между ними, обеспечения их

гармоничного взаимодействия. Классификация стимулов трудовой деятельности отражена на рисунке 1.

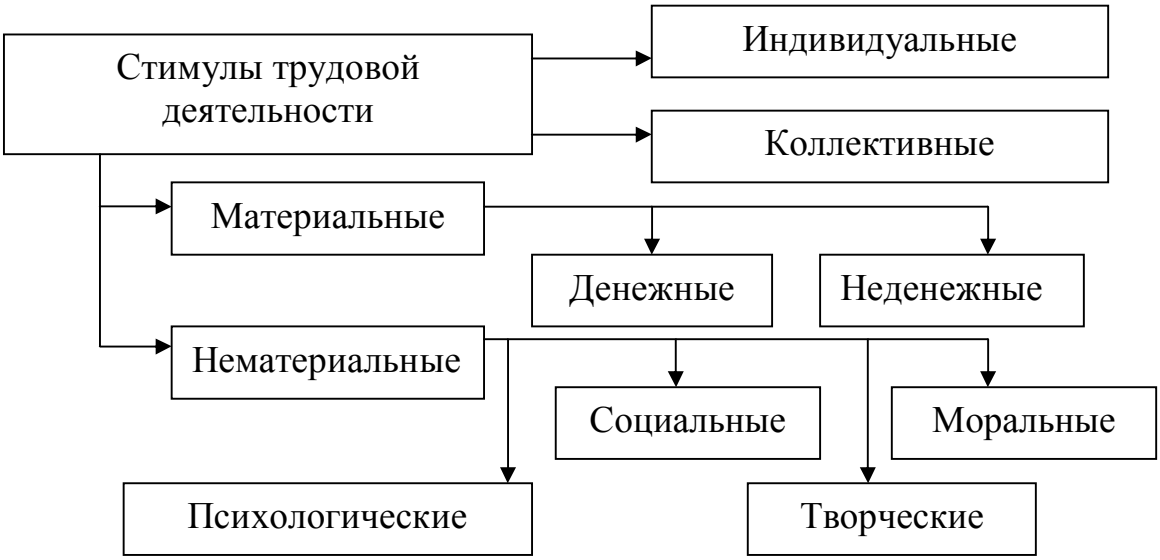

Рис. 1. Классификация стимулов трудового поведения

Материальные стимулы могут быть денежными и неденежными. К денежным стимулам относятся заработная плата, премии, доплаты и надбавки. Неденежные стимулы можно разделить на две группы. В первую входят стимулы, связанные в основном с воспроизводством рабочей силы: льготное предоставление путевок на отдых и лечение, бытовое обслуживание в организации, предоставление жилья, обеспечение детскими учреждениями и т.п. Все эти блага являются полностью или частично бесплатными для работников, но для организации они имеют вполне реальную стоимость. Вторая группа неденежных стимулов связана с обеспечением нормальных условий на рабочем месте. Сюда относятся, прежде всего, организация труда, обеспечение санитарно-гигиенических условий рабочего места, технико-информационное обеспечение и т.д.

Нематериальные стимулы более разнообразны. Социальные стимулы связаны с потребностями работников в самоутверждении, со стремлением занять соответствующее общественное положение, с потребностью власти. Эти стимулы проявляются в предоставлении возможностей:

- участвовать в управлении, вырабатывая и принимая решения;

- продвигаться по служебной и профессиональной лестнице;
- заниматься престижными видами труда.

Моральные стимулы к труду связаны с потребностями работников в уважении со стороны окружающих, в признании его как хорошего работника и нравственно одобряемой личности.

Творческие стимулы основаны на обеспечении потребностей работников в самосовершенствовании, самовыражении. Возможности самореализации зависят от личности работника, уровня его образования, творческого потенциала. Реализация творческих стимулов на практике предполагает определенную свободу работника в выборе способов деятельности и принятии решений. При этом работник максимально проявляет свои способности, самореализуется, получает удовлетворение от самого процесса деятельности.

Психологические стимулы вытекают из той роли, которую играет общение в жизни человека. Возможность общения человека с другими людьми в процессе трудовой деятельности и вне ее чрезвычайно важна для человека и выступает одной из главных его потребностей. Особое место среди психологических стимулов отводится социально-психологическому климату, который воздействует на работников посредством установившихся в коллективе отношений между людьми.

Система материального и нематериального стимулирования труда предполагает создание комплекса мер, направленных на повышение трудовой активности работающих и, как следствие, повышение эффективности труда, его качества. Соотношение материальных и нематериальных стимулов, используемых различными организациями, существенно отличается. В экономически развитых странах можно наблюдать тенденцию сокращения доли материального вознаграждения и увеличение количества и объема нематериальных стимулов. В то время как для российских предприятий преобладает обратный процесс. Это можно объяснить тем, что отечественные организации не достигли необходимого уровня удовлетворения материальных потребностей своих работников.

Основные формы материального вознаграждения персонала организации представлены на рисунке 2.

Заработная плата – важнейшая часть системы оплаты и стимулирования труда, один из инструментов воздействия на эффективность труда работника [81, с.437].

Рис.2. Основные формы материального вознаграждения

Следует отметить, что во многих процветающих западных организациях зарплата, несмотря на всю свою значимость, не превышает 70% дохода работника [132, с.16]. Иная картина наблюдается в российских организациях, где на систему заработной платы ложится основная нагрузка стимулирования персонала [133, с.43]. Вместе с тем в системе организации заработной платы в России существуют проблемы, которые не позволяют реализовать ее потенциал [53, с.144].

Экономическое стимулирование труда необходимо для развития предприятия и повышения эффективности его функционирования — это процесс формирования и применения системы административно-экономических инструментов (методов, приемов и способов), направленных на возникновение и усиление у трудового коллектива в целом и у отдельных

работников побудительных мотивов к повышению их трудового вклада в конечные полезные результаты деятельности предприятия.

Целью экономического стимулирования является достижение требуемого уровня эффективности деятельности предприятия посредством активизации человеческого фактора и развития мотивации трудового коллектива.

Объектом стимулирования выступают отдельные работники и трудовой коллектив в целом, являющиеся носителями и собственниками живого труда.

Предметы стимулирования – это достигнутые результаты труда того или иного работника (или их коллектива) в конкретном виде (сфере) его деятельности.

Основная суть экономического стимулирования заключается в постоянном воздействии на интересы работающих и на развитие мотивации человека к выполнению своих профессиональных действий в требуемом направлении и с необходимым уровнем их эффективности.

Особо важная роль в формировании эффективной системы экономического стимулирования на предприятии (особенно в рыночных условиях) принадлежит мотивационным аспектам в управлении трудом.

С точки зрения теории управления, мотивация рассматривается как процесс формирования у работников побудительных мотивов к такой деятельности, которая обеспечивает совместное достижение личных целей и целей предприятия.

Усилить мотивацию работников к труду на машиностроительных предприятиях можно через реализацию такие предпосылки, как:

- выявление индивидуальных склонностей и интересов работника, учет его персональных и профессиональных способностей и навыков;

- осуществление мероприятий по повышению его профессионального уровня и развитию способностей работника;

- обеспечение возможностей должностного роста, постоянное согласование целей работающих с основной целью предприятия.

Максимально возможное совпадение этих целей служит важнейшей предпосылкой достижения высоких конечных результатов деятельности машиностроительного предприятия.

Основными направлениями развития мотивации к эффективному труда персонала предприятия являются:

- повышение качества трудовых ресурсов (рост образовательного уровня, развитие профессионального уровня, формирование системы должностного роста, т.е. создание и реализация резерва этого роста для ротации кадров);

- совершенствование организации труда на предприятии (расширение трудовых функций, обеспечение возможности совмещения профессий, улучшение условий труда, повышение его безопасности);

- развитие системы оплаты труда (реализация принципов: «за равный труд – равную оплату», «чем выше конечные полезные результаты деятельности предприятия, тем выше заработная плата его работников», «прозрачность применяемой системы оплаты труда»);

- формирование системы экономического стимулирования для достижения высоких конечных результатов труда (материальное и моральное поощрение, использование мер антипоощрительного характера).

При выборе вариантов стимулирования персонала не надо забывать и о выборе уровня оплаты труда и комбинации оплаты труда. На машиностроительных предприятиях определяют уровни оплаты и комбинацию форм оплаты как часть стратегии, которая говорит потенциальным и существующим работникам о вариантах оплаты труда (см. рис.3, 4, 5,).

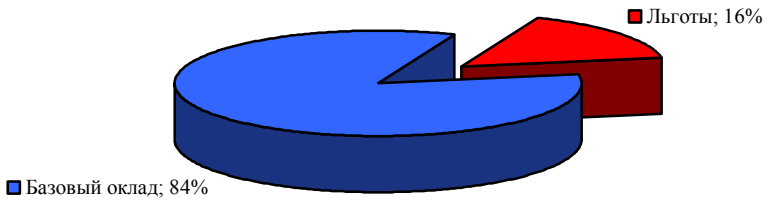

Рис. 3. Комбинация оплаты труда «А» называемая «Надежность (обязательство)» (Общая сумма заработной платы 13500 руб.)

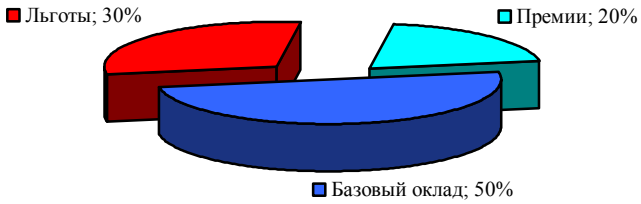

Рис. 4. Комбинация оплаты труда «В», называемая «Равновесие работы/жизни» (Общая сумма заработной платы 13500 руб.)

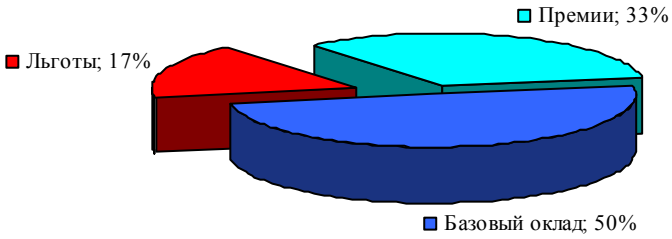

Рис. 5. Комбинация оплаты труда «С», называемая «Ориентация на эффективность» (Общая сумма заработной платы 13500 руб.)

Комбинации оплаты труда, представленные на рис 3,4,5, принятые на разных машиностроительных предприятиях, говорят сами за себя. В комбинации «А» доля базовой зарплаты (84 %) больше, чем при комбинации «С» (50 %) на 34%, но при комбинации «А» не выплачивается премия. Комбинация оплаты труда «В» ближе всего к принятой форме оплаты труда на предприятиях в настоящее время: льготы составляют 30%; премия 20%; базовая заработная плата соответственно, 50%. На наш взгляд, на предприятиях целесообразно применять комбинацию «С», которая заставляет работников трудиться с высокой эффективностью. Заработать 13500 руб. при комбинации «С» достаточно сложно, необходимо показать способности в работе, чтобы получить премию за эффективность.

Процесс экономического стимулирования, нацеленного на достижение высоких полезных результатов работы трудового коллектива и отдельных работников, является наиболее важным и действенным, а следовательно, и наиболее эффективным направлением развития мотивации труда. Обусловлено это тем, что личные интересы и индивидуальные цели каждого работника всегда сопряжены с получением реальных (как материальных, так и моральных)

возможностей их удовлетворения и реализации. Ни рост профессионального уровня, ни продвижение по «служебной лестнице» без соответствующего материального вознаграждения не могут вызвать должного (или ожидаемого в таком случае) увеличения мотивации к более продуктивному или более эффективному труду соответствующего работника.

Необходимо особо подчеркнуть, что стимулирование – это не только поощрение за достижение высоких результатов труда, но и наказание за все возможные упущения в работе.

Иначе говоря, система экономического стимулирования, применяемая на машиностроительных предприятиях, должна предусматривать, с одной стороны, поощрение (т.е. материальное или моральное вознаграждение) за высокие (как по количеству, так и по качеству) показатели труда, а с другой наказание, т.е. применение различных санкций депоощрительного характера за не обеспечение должной отдачи от трудовой деятельности работника, вследствие чего был нанесен ущерб или образовались экономические потери.

Несмотря на несомненную приоритетность материального стимулирования, его моральные аспекты играют весьма важную мотивационную роль в достижении коллективом предприятия высоких производственных результатов (рис. 6). Обусловлено это содержанием мотивации к труду, что лишний раз подтверждается народной мудростью: «Не хлебом единым жив человек». Своевременная моральная поддержка, врученная грамота или публично высказанная благодарность за хорошие результаты труда порой бывают более эффективными средствами стимулирования работника, чем выплаченная «по случаю» премия.

Необходимо разделять стимулирование на поощрительный и взыскательный тип, такое деление вызвано тем, что каждый работник, исполняя свои профессиональные функции, должен действовать в строгом соответствии с установленными должностными обязанностями, не допуская в своих действиях поступков, которые могут привести к различным негативным последствиям.

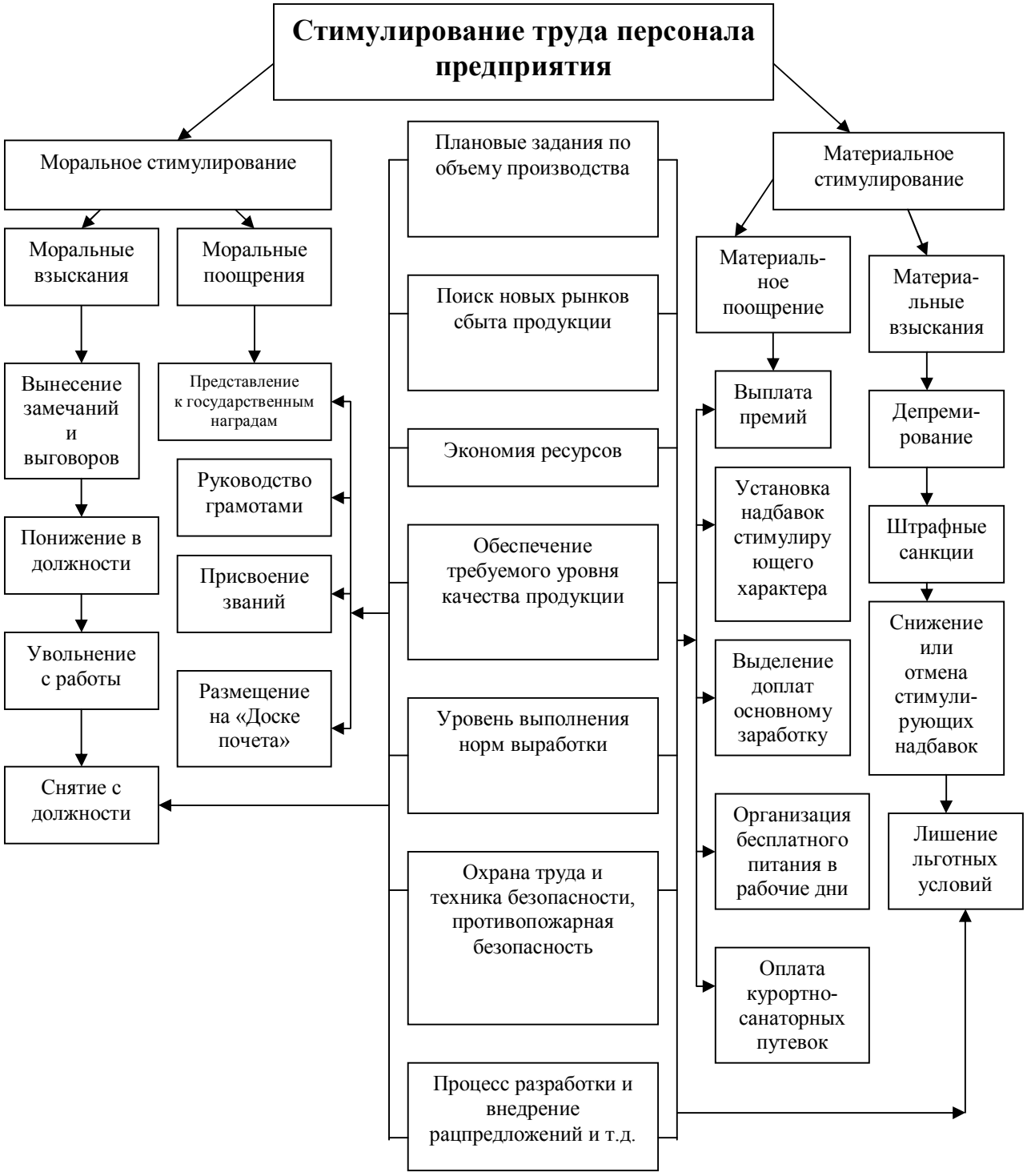

Рис. 6. Система стимулирования труда персонала для повышения эффективности работы машиностроительного предприятия в современных условиях

В случае надлежащего исполнения своих должностных обязанностей работник получает установленное вознаграждение за свой труд, а при условии достижения более высокого уровня эффективности своего труда (по одному или нескольким его результатам – «предметам стимулирования») – он должен быть

дополнительно вознаграждением, т.е. получить моральное или материальное поощрение.

Работник постоянно допускающий в своей работе действия, обеспечивающие снижение эффективности любого вида деятельности предприятия (прямые экономические потери, упущенная выгода и т.п.), то по отношению к нему должны быть применены своего рода «репрессивные» меры, выражающиеся в вынесении ему морального взыскания или материального наказания. Как в первом, так и во втором случаях (в условиях соблюдения принципа справедливости и нормального психологического микроклимата в коллективе) сила воздействия на каждого работника может оказаться достаточной для появления у него вполне мощной мотивации к достижению более высоких результатов своего труда. Правильное и обоснованное применение того или иного типа или вида стимулирования с обязательным учетом личностно-психологических особенностей каждого работника служит для руководства предприятия и его подразделений весьма эффективным инструментом в управлении производственным и другими процессами в целях достижения высоких конечных результатов его деятельности.

Рассмотрим как решаются вопросы стимулирования персонала при формировании оплаты труда на предприятиях машиностроения управляющих и инженерно-технического персонала через базовый оклад и разрядный коэффициент. Разрядный коэффициент необходим для определения базового оклада, который получается путем умножения тарифной ставки на разрядный коэффициент. В качестве базовой тарифной ставки можно выбрать разрядный коэффициент флагман-профессии на данном предприятии.

Если это отдел реализации продукции предприятия, то здесь основная профессия – менеджер по продажам. Тогда можно присвоить менеджеру по продажам 8-9-10 разряды и определить 9 разряду коэффициент, равный двум единицам. Далее определяем базовую тарифную ставку 9 разряда, например,

в 4 000 руб. Теперь базовый оклад по каждому разряду определяется путем умножения базовой тарифной ставки на разрядный коэффициент (табл. 3,4).

Таблица 3

Тарифная сетка с разрядными коэффициентами и расчетом базового оклада

Тарифный разряд	Разрядный коэффициент	Базовый оклад, руб.
16	8	32000
15	7	28000
14	6,5	26000
13	6	24000
12	5	20000
11	4	16000
10	3	12000
9	2	8000
8	1,6	6400
7	1,3	5200
6	1	4000
5	0,9	3600
4	0,8	3200
3	0,7	2800
2	0,6	2400
1	0,25	1000
Минимальный оклад	4000 руб.	

Таблица 4

Категории персонала и должностей

Категория персонала	Должности	Интервал оценочных баллов	Разряды
Высшие руководители	Генеральный директор	1000 - 800	15 - 16
Заместители генерального директора	Коммерческий директор	799 – 700	15 - 16
	Финансовый директор		12 - 14
Средний управленческий персонал	Зам. по производству	699 – 500	12 - 14
	Зам. по персоналу		12 - 14
	Зам. по продажам		12 - 14
	Начальники отделов		10 - 12
Специалисты	Главный бухгалтер	499 – 300	10 - 12
	Зам. начальников отделов		9 - 11
Менеджеры	Юрист	299 – 200	8 - 10
	Специалист по рекламе		8 - 10
	Специалист по маркетингу		8 - 10
	Бухгалтер		7 - 10
	Экономист		8 - 10
	Программист		8 - 10
Младший персонал	Ведущий менеджер	199 – 150	8 - 9
	Старший менеджер		7 - 8
	Менеджер		6 - 7
Обслуживающий персонал	Офис-менеджер	149 - 100	6 - 8
	Помощник менеджера		3 - 5
	Оператор		3 - 5
	Водитель-экспедитор		4 - 6
	Повар		2 - 3
	Курьер		1
	Уборщица		1

Для обеспечения возможности личного роста сотрудника внутри одной должности необходимо предусмотреть вилку разрядов по каждой должности (обычно 3-4 ступени). Таким образом, можно получить 16-ти, 18-ти или даже 20-ти разрядную сетку, в которую уместится 5-6 категорий должностей.

Оценка функционирования подразделений производится по показателям, отражающим основные результаты производственно-хозяйственной деятельности. Они же являются показателями премирования, точнее, показателями формирования премиального фонда. Причем размер премиального фонда для руководителей, специалистов и служащих – 30%, а для линейного руководства – 45%. При формировании премиального фонда подразделения учитывают численность и категории персонала, имеющего различные нормативные уровни премии согласно положению о премировании. Исходя из этого рассчитывается средний размер премиального фонда.

Показатели премирования устанавливаются с учетом выполняемых подразделениями функций, технологии производства и специфики их деятельности. Задачей показателей премирования является учет степени выполнения стоящих перед подразделениями задач:

а) для производственных подразделений – задание по себестоимости;

б) для снабженческих и сбытовых служб – план по отгрузке продукции;

в) для технических подразделений – план по разработке и внедрению научно-технических и опытно-конструкторских мероприятий.

Задание по себестоимости определяется по результатам предшествующего периода с учетом проводимых организационных технических мероприятий по снижению себестоимости.

Кроме основных показателей, при формировании премиального фонда подразделений для более полной оценки принимают во внимание такие дополнительные показатели, как норматив оборотных средств, задание по росту производительности труда, фонд заработной платы и комплексный коэффициент качества.

При перерасходе планового фонда заработной платы по структурному подразделению нарастающим итогом с начала года премиальный фонд, рассчитанный за выполнение основных показателей хозяйственной деятельности, снижается на процент, определяемый по формуле 3:

$$\% \text{ снижения} = \frac{\text{Сумма перерасхода ФЗП (с начала года)}}{\text{ФЗП руководителей, специалистов и служащих х 0,3}} \quad (3)$$

,где ФЗП руководителей, специалистов и служащих – фонд, на который начисляется премия;

0,3 – коэффициент, принятый для расчета процента снижения премии.

Процент снижения премии при перерасходе фонда заработной платы не должен превышать 50%.

Премирование за соблюдение норматива оборотных средств производится по шкале, предусматривающей снижение размера премиального фонда при отклонении фактического норматива оборотных средств от запланированного уровня (табл. 5).

Таблица 5

Шкала снижения премиального фонда руководителям, специалистам и служащим структурных подразделений при превышении норматива оборотных средств

Превышение норматива оборотных средств	Размер снижения премии
До 50,0%	на 0,2 % за каждый процент превышения
на 50,0 – 65,0%	на 15%
на 65,1 – 70,0%	на 20%
на 70,1 – 100,%	на 30%
на 100,1% и выше	на 50%

В случае невыполнения подразделениями задания по росту производительности труда премиальный фонд, рассчитанный за выполнение основных показателей, снижается руководителям, специалистам и служащим по шкале (табл. 6).

Таблица 6

Шкала премии руководителям, специалистам и служащим структурных подразделений при невыполнении задания по росту производительности труда

Уровень выполнения задания по росту производительности труда	Размер снижения премиального фонда
С 99% по 91%	на 5% за каждый процент невыполнения
90% и ниже	на 50%

При премировании руководителей, специалистов и служащих структурных подразделений при оценке качества продукции на машиностроительном предприятии можно ввести комплексный коэффициент качества выпускаемой продукции, величина которого является основанием для снижения премии, начисленной за выполнение основных показателей.

Определение комплексного коэффициента качества выпускаемой продукции производится на основе следующих оценочных показателей:

- величина потерь от брака в процентах к себестоимости товарного выпуска;

- съем и ремонт дефектных узлов и агрегатов в процентах от объема готовой продукции;

- коэффициент дефектности по результатам контрольных осмотров в баллах;

- возврат забракованной продукции от других цехов в процентах к себестоимости товарного выпуска;

- количество карт разрешений на использование изделий в производстве с отклонениями от требований действующей конструкторской документации;

- количество разрешений на замену материалов;

- количество нормалей, списанных по двусторонним актам на сборочных конвейерах в килограммах;

- удельный вес продукции, не соответствующей установленным требованиям, выявленной при входном контроле, в общем объеме поставленной продукции в процентах.

Учет указанных показателей ведется ежемесячно и отражается в справке, которая передается в управление организации труда и заработной платы для расчета премии. Также по подразделениям утверждаются нормативные (допустимые на данный период) месячные уровни и цены показателей, разработанные дирекцией по качеству на основе анализа отчетных данных за предшествующий период с учетом изменения объемов производства и заданий по улучшению качества продукции.

Из оценочных показателей для каждого подразделения определяется минимальное число (2-4) наиболее значимых для оценки их деятельности показателей с учетом специфики работы подразделений.

Нормативные уровни показателей утверждаются на год директором по качеству – для заводов и производств, директорами заводов и управляющими производствами – для цехов, начальниками цехов – для участков.

Причем нормативные месячные уровни и цены показателей качества, устанавливаемые в расчет для цехов и участков, не должны превышать в сумме норматив, утвержденный для заводов и производств.

В целях более объективной оценки производственно-хозяйственной деятельности руководителей, специалистов и служащих подразделений на рассматриваемых Нижегородских промышленных предприятиях необходимо учитывать также следующие показатели:

- график возврата долгосрочной дебиторской задолженности;

- план по объему реализации товарной продукции;

- уровень затрат на сбытовую / снабженческую деятельность;

- комплексный план развития науки и техники;

- программу по проектированию инструментальной и технологической оснастки;

- уровень затрат на устранение дефектов по рекламациям потребителей по сравнению с соответствующим периодом предшествующего года;

- план опытно-конструкторских и научно-исследовательских работ;

- план по капитальному и текущему ремонту зданий и сооружений;

- задание по экономии и снижению расхода металла, топлива, электроэнергии, сырья и материалов;

- задание по монтажу оборудования;

- лимит закупок для аппарата управления АПК;

- уровень работы по охране труда;

- состояние трудовой дисциплины, характеризующей сокращение потерь рабочего времени;

- расходную часть бюджета / сметы затрат и другие.

Следует отметить, что каждое структурное подразделение ввиду специфики его деятельности, производимых операций, используемых технологических процессов имеет свои дополнительные показатели.

При премировании можно также учитывать индивидуальный трудовой вклад на основании 5-балльной шкалы оценок по следующим показателям работы руководителей, специалистов и служащих: ответственность, инициатива, качество труда, самостоятельность, исполнительная дисциплина. За безупречную работу по каждому направлению выставляется 5 баллов. При наличии замечаний, не повлиявших на выполнение производственного задания, выставляется 4 балла. При замечаниях, потребовавших для своего исправления дополнительных затрат рабочего времени, материалов для выполнения производственного задания выставляется 3 балла. За срыв выполнения производственного задания – 2 балла, выставляется 1 балл – за срыв месячного производственного задания. По степени влияния на выполнение производственного задания каждому показателю присваивается корректирующий коэффициент (табл. 7).

Несмотря на бурный рост интереса к работе в команде и коллективным формам стимулирования труда, многие предприятия недовольны используемыми методами.

Таблица 7

Корректирующие коэффициенты по показателям

Наименование показателя	Величина корректирующего коэффициента
ответственность	1,0
инициатива	0,7
качество труда	0,7
самостоятельность	0,5
исполнительная дисциплина	1,0

Проблема коллективных форм стимулирования труда – многообразие коллективов. Некоторые коллективы трудятся полный рабочий день (это рабочие группы). Другие коллективы – неполный рабочий день, они включают работников из нескольких производственных подразделений. Есть даже временные коллективы полного рабочего дня (например, команды, образованные с целью облегчить переход к совместному предприятию). Возможно правильный выход – это искать различные подходы по стимулированию труда для различных типов коллективов.

С таким разнообразием коллективов и видов коллективных стимулирующих выплат трудно настаивать на одном постоянном типе коллективного стимулирования труда, однако необходимо найти единственный наилучший способ.

На современном этапе промышленные предприятия все активнее применяют смешанную форму оплаты труда, которая синтезирует в себе основные преимущества повременной и сдельной оплаты труда. Она обеспечивает гибкую увязку размеров заработной платы с результатами деятельности предприятия и отдельных работников.

К таким системам в настоящее время относится бестарифная система оплаты труда. Этот вид системы оплаты труда ставит заработок работника в полную зависимость от конечных результатов работы всего рабочего коллектива, к которому принадлежит работник.

Существует ряд критериев по применению данной системы:

1. Применять такую систему в полной мере можно только там, где есть реальная возможность учесть результаты труда и где есть условия для общей заинтересованности и ответственного отношения каждого члена коллектива к работе. В противном случае хорошо работающие будут страдать от небрежного отношения к делу недостаточного ответственных работников;

2. Члены трудового коллектива должны хорошо знать друг друга и доверять своим руководителям, так как придется многое решать коллективным способом и нужен морально единый настрой в коллективе;

3. Подобную систему оплаты труда применяют в относительно небольших коллективах с устойчивым составом работников (не только рабочих, но и руководителей и специалистов);

Использование этой системы связано с тем, что в условиях перехода к рынку появляется необходимость в пересмотре порядка формирования фонда заработной платы. Фонд оплаты труда должен зависеть, прежде всего, от объёма реализованной продукции (товаров, услуг), который может меняться. Следовательно, может и колебаться величина фонда оплаты труда.

Бестарифные системы оплаты труда во многом схожи и основаны на долевом распределении средств, предназначенных на оплату труда, в зависимости от различных критериев:

- производится ранжирование подразделений предприятия и каждого работника исходя из его квалификации и эффективности работы;

- каждому подразделению определяется фонд оплаты труда (ФОТ).

- каждому работнику присваивается свой квалификационный уровень, от которого зависит, как работники распределяются по квалификационным группам, количество которых может быть различным.

В основу оценки квалификационного уровня могут приниматься следующие критерии:

- образование,

- профессиональная квалификация,

- деловитость и т.д.;

Оценка квалификационного уровня дополняется определённым коэффициентом трудового участия каждого работника (КТУ) в текущих результатах деятельности и количеством отработанного времени.

Расчёт заработной платы при бестарифной системе оплаты труда определяется в следующей последовательности:

1. Рассчитывается количество баллов, заработанных каждым работником подразделения;

2. Рассчитывается доля ФОТ, приходящаяся на оплату одного балла (руб.);

3. Определяется заработная плата отдельных работников подразделения.

Разновидностью бестарифной системы оплаты труда можно считать рейтинговую систему оплаты труда. Она учитывает вклад работников в результаты деятельности предприятия и основана на долевом распределении фонда оплаты труда.

Рассмотрим опытные варианты бестарифных систем оплаты труда, которые разрабатывались и внедрялись работниками ОТИЗ (отдел труда и заработной платы), но не получили дальнейшего развития на рассматриваемых нами машиностроительных предприятиях Нижегородской области.

Вариант первый (опыт организации бестарифной оплаты труда на машиностроительном предприятии ОАО «Этна»).

Система бестарифной оплаты труда на машиностроительном предприятии ОАО «Этна» построена на паевой основе.

Разработана и утверждена так называемая шкала социальной справедливости (табл. 8), которая предусматривает коэффициенты увеличения заработной платы руководителей, специалистов и работников по отношению к минимальной ставке, принятой на ОАО «Этна».

Таблица 8

Шкала социальной справедливости

Должность	Коэффициент
Руководитель предприятия (генеральный директор)	4,5
Заместитель генерального директора	4,0
Руководитель отдела	3,5
Инженер	3,0
Мастер	2,0
Рабочий	1,0

Все работники ОАО «Этна» в соответствии с производственным циклом и характером деятельности распределены по бригадам. Фонд оплаты труда каждой из них планируется в зависимости от объема выполняемых работ, исходя из утвержденного коллективом норматива оплаты труда в виде процента. Норматив отражает степень участия каждой бригады в общем объеме произведенной продукции и качестве ее изготовления.

Заработанные денежные средства распределяются между членами бригады с учетом индивидуального вклада каждого работника в общие результаты работы коллектива с применением единых критериев оценки труда (должностных требований). Заработная плата членам бригады начисляется в полном объеме лишь при условии выполнения всего объема работ с высоким качеством и в заданные сроки, соблюдения трудовой дисциплины.

При плохой работе или нарушении дисциплины размер заработной платы членам бригады может быть понижен. Для этого требуется решение

трудового коллектива бригады с обоснованием причины и величины уменьшения заработка.

Естественно, сумма заработной платы всех членов коллектива не может превышать установленного бригаде фонда оплаты труда. Внутри каждой бригады должны соблюдаться средние соотношения между категориями работников по шкале социальной справедливости.

Бригадам разрешено ежеквартально (за счет экономии своего фонда зарплаты) премировать сотрудников других подразделений, если они своим трудом содействовали успешной работе. Все производственные подразделения ежемесячно предоставляют свои варианты распределения оплаты по труду на утверждение генеральному директору, который при наличии претензий смежных бригад или допущенных в оплачиваемом периоде нарушений, замечаний со стороны службы контроля может наказать виновных работников, уменьшив их заработную плату. Суммы, снимаемые с бригад за нарушения, поступают в общий фонд оплаты труда предприятия.

Экономическая служба ОАО «Этна» не имеет права вносить коррективы в установленную бригадой заработную плату.

Текущее премирование (месячное или квартальное) за результаты основной деятельности на предприятии ОАО «Этна» не применяется, но отдельные сотрудники, показавшие наивысшие достижения в труде, которые положительно сказались на повышении экономической эффективности всего машиностроительного предприятия, по решению совета трудового коллектива могут быть поощрены единовременными вознаграждениями. Последние выплачиваются за счет средств фонда технико-экономического и социального развития предприятия.

По итогам года остаточная часть долевого фонда материального поощрения распределяется между всеми работниками в соответствии с фактически отработанным временем (по данным табельного учета). Размер годовой выплаты в расчете на одного сотрудника определяется руководством и профсоюзной организацией.

Вариант второго опыта организации бестарифной системы оплаты труда на машиностроительном предприятии ОАО «ЛЭТЗ» (Лысковский Электротехнический завод).

На предприятии заработная плата работников представляет собой определенную долю фонда оплаты труда подразделения. Она зависит от трех факторов:

- квалификационного уровня работника;
- коэффициента трудового участия (КТУ);
- отработанного времени.

Основой системы оплаты труда здесь является квалификационный уровень. Он устанавливается для всех членов трудового коллектива и определяется как частное от деления фактической заработной платы работника за прошлый период на минимальный уровень оплаты труда предприятия. В основу оценки квалификационного уровня работника принимаются его образование, профессиональная квалификация, деловитость, личная ответственность за порученное дело, умение творчески работать и т.д.

В зависимости от квалификационных уровней работники распределяются по следующим десяти квалификационным группам (табл. 9).

Таблица 9

Система оценки квалификации

Квалификационная группа	Должность	Квалификационный балл
1	Генеральный директор	4,5
2	Главный инженер	4,0
3	Заместитель директора	3,6
4	Руководитель ведущего подразделения	3,25
5	Ведущий специалист	2,65
6	Специалисты и рабочие высшей квалификации	2,5
7	Специалисты II категории и высококвалифицированные рабочие	2,1
8	Специалисты III категории и квалифицированные рабочие	1,7
9	Специалисты и рабочие	1,3
10	Неквалифицированные рабочие	1,0

Вопрос о включении конкретного специалиста или рабочего в ту или иную квалификационную группу решается с учетом его индивидуальных характеристик. Со временем квалификационные уровни отдельных работников могут меняться.

Этот вопрос решается на собрании трудового коллектива. Каждое такое изменение открыто обсуждается, поэтому конфликтов, споров в дальнейшем, как правило, не возникает.

Всем работникам предприятия выставляется коэффициент трудового участия (КТУ). Периодичность, а также набор показателей, влияющих на его величину, мера этого влияния определяются также на собрании трудового коллектива. Причем КТУ используется лишь для корректировки размеров заработной платы, а не для оценки результативности труда (эту функцию выполняет квалификационный уровень). КТУ влияет на перераспределение не более 7—10% фонда оплаты труда.

Естественно, все расчеты по заработной плате с применением квалификационного уровня и коэффициента трудового участия базируются на фактически отработанном конкретным работником времени по табелю его учета.

Вариант третий (опыт организации бестарифной оплаты труда на машиностроительном предприятии ОАО «Мельинвест»).

Коллективный заработок – единый фонд оплаты труда (ЕФОТ) за объем выполненной работы на этом предприятии распределяется по так называемому коэффициенту трудовой стоимости, который устанавливается каждому работнику в зависимости от функциональных обязанностей. Берется зарплата работника за последние 3-6 месяцев, «очищенная» от всевозможных временных премий или доплат. Подсчитывается общее количество отработанных им за этот период рабочих дней. Сумма заработной платы делится на отработанные дни.

Это будет величина расчетного коэффициента стоимости труда (РКСТ), или трудовой стоимости, утверждаемого собранием трудового коллектива

всем работникам. При этом учитываются их деловые качества, трудовая дисциплина и другие критерии. Если они положительные, то дробная часть РКСТ увеличивается до целого числа, а если отрицательные, то уменьшается.

Предположим, что в результате расчета РКСТ составил 59,3. В первом случае он будет равен 60,0, а во втором – лишь 59,0.

Например: рабочий за три последних месяца заработал 36 000 руб. Рабочих дней у него было 61. Разделив 36 000 на 61, получим 590,01 руб. – «базовый» коэффициент. Но так как рабочий, допустим, нарушил дисциплину, его окончательный РКСТ будет 590,0 руб. Начальник участка за этот же период, отработав 60 дней, заработал 47 500 руб. Его расчетный коэффициент 790,16 руб. С учетом инициативной работы РКСТ определен в размере 800,0 руб.

Положением по управлению персоналом предусмотрено, что коэффициенты стоимости труда устанавливаются раз в год во время аттестации. Однако они могут быть повышены или понижены отдельным работникам по решению трудовых коллективов и в течение года.

Конкретный механизм начисления заработков по РКСТ выглядит следующим образом. Например, месячный ФОТ участка, где трудится 41 человек, составил 574 000 руб. Определяется трудовой вклад каждого работника. Для этого его коэффициент умножается на количество отработанных за этот месяц дней. Так, мастер, у которого РКСТ равен 72,0, отработал 20 дней. Таким образом, за месяц он заработал 1440 коэффициент дней (72Х20), а коллектив в целом – 52 000 коэффициент дня. Один коэффициент день при этом составит: 574 000/52 000=10 руб. 10 к.

Значит, тот же мастер, имеющий 1440 коэффициент дней, за этот месяц заработал: 1440*10,10=14 544 руб. По такой же схеме определяется заработок каждого работника, в том числе руководителей участков и управления.

Вариант четвертый (опыт бестарифной организации оплаты труда на ОАО «Румо»).

На первом этапе внедрения бестарифной модели оплаты труда здесь, как и в ОАО «Мельинвест» ФОТ цеха (бригады) распределялся с учетом квалификационных уровней работников, отработанного рабочего времени и коэффициента трудового участия. При определении квалификационных уровней за основу, как правило, бралась зарплата работников, сложившаяся за первые 9 месяцев, но, в отличие от ОАО «Мельинвест», она корректировалась с учетом уровня выполнения норм.

Основной показатель, формирующий КТУ на ОАО «Румо», так же как и на ОАО «Мельинвест», – выполнение сменного задания. КТУ рабочего изменяется прямо пропорционально степени выполнения сменного задания.

Однако в ОАО «Мельинвест» величина сменного задания обычно твердо не фиксировалась – мастер сам определял его уровень, исходя из конкретной производственной ситуации в цехе. В ОАО «Румо» использовались сменные задания, установленные на длительный период применительно к конкретным изделиям.

Переход к реальным трудовым затратам в большинстве основных цехов занял несколько месяцев. Первоначально установленные сменные задания уточнялись в соответствии с реальными условиями на отдельных рабочих местах. Были определены сменные нормированные задания в натуральных показателях. При этом КТУ работника был равен единице лишь при условии выполнения сменного задания.

Рассмотрим пример расчета зарплаты работника одной из бригад обрабатывающего цеха. Допустим, его квалификационный уровень составил 2,1; число отработанных часов за этот месяц - 165; КТУ - 1,04.

Произведение квалификационного уровня, отработанных часов и КТУ составляет количество баллов, заработанных каждым членом бригады. В данном случае количество заработанных работником баллов за месяц составит: 2,1 * 165 * 1,04 = 360,36. Фонд оплаты труда бригады в этом месяце был 72 750 руб., а общее число заработанных всеми работниками баллов – 2759,59. То есть оплата одного балла: 72 750 / 2759,59 = 26,36 руб.

Следовательно, фактическая зарплата работника за месяц составит: 360,36 * 26,36 = 9499,75 (руб.).

Однако, как показала практика, даже в тех цехах, где стали применять нормированные задания, рецидивы «выводиловки» еще были. Бригадир или мастер, определяя КТУ работника, нередко сознательно завышали его значение, чтобы обеспечить сложившийся уровень зарплаты.

Чтобы устранить этот недостаток, пошли дальше и развили систему бестарифной оплаты труда. Применение КТУ отменили. В качестве основного показателя, который формирует заработок рабочего, было взято выполнение нормированного задания. Каждое их выпускаемых предприятием изделий оценено в баллах по реальной трудоемкости. Первоначально рассчитали количество изделий, которое может быть произведено за смену на той или иной операции (рабочем месте). Затем было определено, сколько рабочих смен необходимо для выполнения каждой операции по сборке изделия и обоснована реальная величина затрат на сборку одного изделия, а также «цену» одной нормо-смены.

При выполнении сменного задания рабочий получает один балл. Сумма баллов, полученных за месяц, определяет долю заработка рабочего в месячном фонде оплаты труда бригады. Овладение смежными профессиями и выполнение дополнительных работ обеспечивают дополнительные баллы, а значит, и дополнительный заработок.

Рассмотренные варианты стимулирования персонала на основе бестарифной организации оплаты труда имеют свои достоинства. Они относительно просты, способны заинтересовать работников и коллективы в достижении высоких конечных результатов, реализации внутренних производственных резервов.

Однако существуют и недостатки у представленных вариантов бестарифной оплаты труда:

- во-первых при расчете заработка предусматривается использование базовых показателей (например, фактической заработной платы работника за

прошлый период, зарплаты за последние 3-6 месяцев и т.д.) со всеми присущими им недостатками. Ведь, как правило, при опоре на «базу» и ориентировании будущего «от достигнутого» не учитываются должным образом фактические затраты и реальный результат работника.

- во-вторых, они в большей мере учитывают лишь потенциальные возможности работника, а не его фактический трудовой вклад в общие результаты работы трудового коллектива;

- в-третьих, модели сохраняют многообразие различных видов премий, доплат и надбавок, что усложняет механизм их организации и не способствует достижению более тесного соответствия меры труда и меры оплаты.

Бестарифные системы оплаты труда должны изменить психологию работников, рабочий при такой оплате труда знает, что если он увеличит свою производительность за счёт роста квалификации, использования передовых приемов труда, прогрессивного инструмента и т.п., то не будет «наказан», как раньше, увеличением нормы. Рабочие, и руководители оказываются нацеленными на конечный результат – выпуск и реализацию продукции. Все понимают – не будет реализации – не будет дохода, а значит, не будет заработной платы.

Выводы по первой главе

Анализируя существующие подходы в теории развития управления на предприятии, приходим к выводу, что руководителю на предприятии необходимо придерживаться следующего перечня требований: он должен быть стратегом, способным решать проблемы с учетом будущего развития рынков сбыта; ему предстоит приобретать опыт в области маркетинга, сбыта и постоянно его обновлять. Он должен уделять очень серьезное внимание менеджменту в области кадров и поддерживать широкие контакты со своими сотрудниками; ему предстоит постоянно держать в поле зрения вопросы

стимулирования труда и в первую очередь правильно решать вопросы зависимости между оплатой и результатами труда сотрудников.

Системообразующими являются интересы наемных работников и собственников. С помощью применяемых средств производства наемные работники непосредственно создают новую стоимость. Собственники же, выбирая то или иное органическое строение капитала, определяют способы и методы ее создания, а также определяют судьбу производства и фирмы. Остальные носители интересов участвуют в формировании стоимости опосредованно.

В России на уровне финансовых показателей, в частности, при формировании отчета о финансовом результате компании, доминирует узкий подход главенства прибыли для акционеров, т.е. интересов собственников; отсюда – игнорирование интересов непосредственных работников, незаинтересованность в труде и повышении его эффективности. Компания, которая выплачивает своим работникам заработную плату ниже общественного уровня, чтобы выгадывать на издержках переменного капитала в краткосрочной перспективе, в долгосрочной теряет своих лучших работников и в конце концов оказывается в относительно худшем положении.

Основной проблемой коллективных форм стимулирования труда – многообразие коллективов. При разнообразии коллективов и видов коллективных стимулирующих выплат трудно настаивать на одном постоянном типе коллективного стимулирования труда, однако необходимо найти единственный наилучший способ.

На современном этапе промышленные предприятия все активнее применяют смешанную форму оплаты труда, которая обеспечивала гибкую увязку размеров заработной платы с результатами деятельности предприятия и отдельных работников. К таким системам в настоящее время относится бестарифная система оплаты труда.

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЯ СОСТОЯНИЯ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

2.1. Тенденции функционирования современных предприятий в аспекте применяемых методов эффективного использования трудового потенциала

В различных странах мира используются общие механизмы оплаты труда, позволяющие справиться со следующими задачами: внешней конкуренцией, внутренним выравниванием, вкладом работников, управлением.

Традиционная система трудоустройства Японии основывается на трех позициях: 1. Пожизненная защита рабочего места в компании; 2. Система оплаты и продвижения по службе, основанная на стаже; 3. Профсоюз предприятий (децентрализованные профсоюзы, представляющие интересы рабочих одной компании).

В системе оплаты труда Японии уделяют большее внимание личности, а не должности; стажу и квалификации, а не исполняемым обязанностям и выполняемой работе; продвижение по службе основано на контрольной оценке обучаемости, уровня квалификации (умения) и производительности, а не только на оценке эффективности; внутреннее выравнивание системы относительно рыночных ставок конкурентов; безопасность трудоустройства, основанная на эффективности организации и индивидуальной результативности.

Систему оплаты труда Японии можно описать, опираясь на три основных элемента: базовая составляющая оплаты, премии и пособия (льготы).

Базовая составляющая оплаты – от 60 до 80% ежемесячной оплаты труда работника в зависимости от его положения в организации. Базовая оплата не основана на оценке работы и рыночных расценках (такой подход

номинируется и в Северной Америке), и не привязана к конкретным должностям. Она, скорее, основана на сочетании характеристик работника: категории карьеры, количества лет службы и уровня квалификации (эффективности).

Стаж является основным фактором при определении базовой составляющей оплаты. Руководство создает матрицу оплаты и количества лет службы для каждой карьерной категории (табл. 10).

Таблица 10

Матрица оплаты труда и возраста работника для категории руководства в японских компаниях

Возраст год	Зарплата долл.	Возраст Год	Зарплата долл.	Возраст год	Зарплата долл.	Возраст год	Зарплата долл.
-	-	31	1900	41	2900	51	3800
22	1000	32	2000	42	3000	52	3700
23	1100	33	2100	43	3100	53	3600
24	1200	34	2200	44	3200	54	3500
25	1300	35	2300	45	3300	55	3400
26	1400	36	2400	46	3400	56	3300
27	1500	37	2500	47	3500	57	3200
28	1600	38	2600	48	3600	58	3100
29	1700	39	2700	49	3700	59	3000
30	1800	40	2800	50	3800	60	2900

В таблице 10 представлена матрица для должностей в рамках карьеры общего руководства. Компании проводят периодические собрания, на которых они сравнивают свои матрицы; благодаря этому достигается единообразие системы между компаниями. Обычно зарплата возрастает с увеличением возраста работника и до достижения им 50 лет, когда она понижается. До 50 лет работники вправе ожидать ежегодного роста заработной платы, независимо от уровня своей производительности, однако уровень повышения зависит от личной квалификации (табл. 11).

Каждая квалификация делится на классы (обычно от 7 до 13) и разряды (от 1 до 9) в рамках класса.

Схема уровня зарплаты в зависимости от квалификации для карьерной категории общего руководства. Классы 1 и 2 обычно включают в себя младшие должности (должности начального уровня) и старшие должности начального уровня; 2, 3 и 4 – контролирующие и руководящие должности; 5, 6, 7 – руководящие должности и должность генерального директора.

Таблица 11

Схема квалификации работников для категории общего руководства в японских компаниях, долл.

Разряд/ Должность	Младшие должнос-ти	Старшие должности начального уровня	Контролирующие должности		Руководящие должности	Генеральный директор	
-	Класс 1	Класс 2	Класс 3	Класс 4	Класс 5	Класс 6	Класс 7
Разряд 1	600	1600	2600	3100	3600	4500	5500
Разряд 2	700	1700	2650	3150	3750	4700	6000
Разряд 3	800	1800	2700	3200	3800	4900	-
Разряд 4	900	1900	2750	3250	3900	5100	-
Разряд 5	1000	2000	2800	3300	4000	-	-
Разряд 6	1100	2100	2850	3350	4100	-	-
Разряд 7	1200	2200	2900	3400	-	-	-
Разряд 8	1300	2300	2950	3450	-	-	-
Разряд 9	1400	2400	3000	3500	-	-	-

Работники повышают свой разряд по результатам проведенной начальником оценки:

- их усердия (например, энтузиазма, участия, ответственности);

- квалификации, необходимой для выполнения работы (например, аналитической, принятия решений, руководства, планирования, рационализация технологического процесса, командной работы);

- эффективности (типичные ставки в стиле целевого управления). В традиционной японской системе ежегодные повышения базовой оплаты относительно невысоки (примерно – 7% за высокую эффективность, по сравнению с 10-12% за выдающуюся эффективность в системе оплаты труда

по заслугам в США), хотя со временем на них начисляются сложные проценты, как в американской системе повышения по заслугам и общего повышения по фирме.

В большей степени японская система учитывает трудовой стаж, и мы видим, что по мере увеличения среднего возраста рабочего стоимость рабочей силы растет. Фактически, японские работодатели постоянно сталкиваются с проблемой повышения стоимости рабочей силы, вызвано это совокупным воздействием ежегодного повышения зарплаты и пожизненной защиты рабочих мест. Для сдерживания этих затрат используются инициативы раннего выхода на пенсию и переход на «новые должности» с понижением зарплаты.

В японской системе мотивации премии составляют 20-40 % от годовой заработной платы в зависимости от уровня организации. Обычно, чем более высокое положение вы занимаете, тем больше процент вашей премии от уровня годовой зарплаты. Типичные японские компании выплачивают премии два раза в год (в июле и в декабре). Премии представляют собой ожидаемые дополнительные платежи, которые осуществляются даже в тяжелых финансовых условиях. Они не всегда связаны с производительностью, размер премий определяется путем умножения базовой месячной зарплаты работника на коэффициент.

Величина коэффициента определяется путем коллективных переговоров между работодателями и профсоюзами каждой компании.

Согласно выводам Японского института труда, для большинства работников премии действительно представляют собой переменные выплаты, которые помогают работодателю контролировать потоки денежных средств и стоимость рабочей силы, но которые не используются в качестве средства мотивации. Трудовое законодательство Японии поощряет выплату премий для снижения затрат, исключая премии из подсчета затрат на другие льготы (например, пенсионные планы, плату за сверхурочную работу, выходные пособия и пособия по раннему выходу на пенсию).

Время выплаты премий очень важно. В Японии и летние праздники, и Новый год традиционно являются временем, когда люди дарят друг другу подарки; кроме того, потребители именно в это время совершают крупные покупки. Работники производят такие траты за счет своих премий. Таким образом, традиция выплаты премий глубоко укоренилась в японском стиле жизни и является в настоящее время обязательной формой оплаты.

Традиционные системы оплаты труда в Германии нашли свое отражение в социальном партнерстве между бизнесом, рабочей силой и правительством. Решения о выплатах в высшей степени регламентированы: применяется до 90 различных законов. Для каждого сектора промышленности (например, для банкового дела, химической, металлургической: машиностроительной промышленностей и производства) основные работодатели и профсоюзы разрабатывают различные тарифные соглашения (ставки и структуру оплаты). Таким образом, ставки оплаты в компаниях концерна Volkswagen, крупнейшего производителя автомобилей одинаковы. В тарифные соглашения включены описания методов оценки работ и служебного роста. Однако эти соглашения относятся к руководящим должностям.

Базовая составляющая оплаты достигает 70-80% от общего уровня оплаты немецкого работника в зависимости от уровня его должности. При определении уровня базовой оплаты используется описание работы, оценка сложности работы и возраст работника. Тарифные соглашения, используемые в компаниях Volkswagen, устанавливают следующие тарифные группы (табл. 12):

1) Работники, получающие сдельную зарплату;

- 8 уровней;

2) Служащие, получающие оклад;

- 6 уровней офисных (административных) должностей;
- 6 уровней технических должностей;
- 4 уровня контролирующих должностей.

В таблице 12 представлены ставки, установленные тарифным соглашением для группы офисных и административных работников (от К1 до К6). Ставки для уровней от К1 до К6 представляют собой процентную долю от согласованной ставки для уровня К2 (контрольный уровень). Специалист по трудовым ресурсам получает от 1 796 до 2 370 евро в зависимости от возраста (который, как предполагается, отражает его профессиональный опыт).

Таблица 12

Ставки базовой оплаты труда для офисных и административных работников, определенные тарифным соглашением компании Volkswagen

Тарифная группа (служащие, получающие оклад)	Примеры должностей	Процентная доля от контрольной ставки	Базовая оплата (в евро 2000 г.)
К1 (простые задания)	почтовый служащий	80-100	1149-1437
К2 (контрольная ставка = ставка для работников от 23-25 лет)(низшие административные должности)	секретарь приемной	85-120	1221-1724
	машинистка	100	1437
К3 (общие административные должности)	секретарь	100-140	1437-2011
К4 (способные работать независимо)	специалист по трудовым ресурсам	125-165	1796-2370
К5 (способные работать независимо и обладающие специальными знаниями)	менеджеры среднего звена	165-190	2370-2730
К6 (более широкий круг обязанностей)	топ-менеджеры	200-220	2874-3160

Премии в Германии не являются частью традиционной системы оплаты работников – членов профсоюзов. Тем не менее, тарифным соглашением компании Volkswagen предусматривается выплата в среднем 13% от базовой оплаты в качестве «пособия за эффективность». Системы определения эффективности согласуются с рабочими советами на каждом предприятии. На практике такие пособия превратились в ожидаемые ежегодные выплаты.

Традиционные системы оплаты труда Японии и Германии используют подходы, отличные от подходов систем оплаты труда в США (табл. 13).

Таблица 13

Подходы к системам оплаты труда в развитых промышленных странах

Стратегия	Япония	США	Германия
Задачи	- особое внимание уделяется долгосрочным задачам; - высокая степень вовлеченности; - теория внутренней справедливости; - гибкость рабочей силы; - выплаты премии	- высокие обязательства; - определение положения в обществе человека по его способностям; - управление затратами зависит от производительности	- высокие обязательства; - высокая квалификация рабочих; - управление затратами путем обсуждения тарифов
Внутреннее выравнивание	- на основе личных данных: возраст, умение; - многоуровневая; - незначительная разница в оплате	- на основе данных о работе: обязанности, мастерство, подотчетность; - большая разница в оплате	- мастерство; - многоуровневая оплата труда; - незначительная разница в оплате
Внешняя конкуренто-способность	- контролирование схем возраст-оплата; - согласованность с конкурентами	- определяется рынком; - конкуренция с использованием переменной оплаты и оплаты по эффективности	- на основе тарифов; - как у конкурентов
Вклад работников	- премии в организации зависят от эффективности только на более высоких уровнях; - оценка эффективности влияет на карьеру и зарплату	- процентная доля премий растет от общей суммы оплаты; - повышение зарплаты на основе личной, бригадной и корпоративной эффективности	- премии согласовываются по тарифам; - меньше премия за эффективность руководству
Преимущества	- большая степень предсказуемости для компании и работника; - гибкость – на основе личных данных	- особое внимание эффективности; - особое внимание краткосрочным вознаграждениям	- социальная защищенность; - компании не конкурируют в вопросах оплаты
Недостатки	- большие затраты вызваны нарушением трудового режима; - не поощряются особые вклады; - не поощряется трудоустройство пожилых и молодых работников	- меньшая степень защиты работников перед работодателем; - нет вознаграждений за долгосрочные проекты	- отсутствие гибкости, бюрократия; - высокие затраты на социальную защиту и льготы

В России последнее время все более востребованной становится система грейдов, так как в условиях нарастающей конкуренции руководители компаний стали заниматься своим основным ресурсом - персоналом и уделять внимание вопросам его мотивации, как материальной, так и нематериальной.

Грейдинг (или система грейдов) - это процедура или система процедур по проведению оценки и ранжирования должностей, в результате которых должности распределяются по группам, или, собственно, грейдам, в соответствии с их ценностью для компании [121].

Соответственно, грейд (qrade (англ.) - степень, класс) - это группа должностей обладающих примерно одинаковой ценностью для компании. Количество грейдов может варьировать от 5-7 до 20. Каждому грейду соответствует определенный размер оклада, или «вилка окладов», которая может периодически пересматриваться, но сама система грейдов остается неизменной.

Также согласно оценкам экспертов, грейдинг стал сегодня наиболее популярным в России способом расчета заработных плат.

Обычно внедрение системы грейдов можно порекомендовать компаниям, у которых наблюдаются следующие проблемы в системе оплаты труда:

- непрозрачность системы оплаты, отсутствуют механизмы контроля и управления этой группой издержек;

- неконтролируемый рост фонда оплаты труда за счет произвольного повышения оплаты работникам: личные просьбы линейных руководителей, шантаж уходом, введение доплат и надбавок и т.д.;

- оплата для новых должностей в компании необоснованно выше оплаты давно работающих сотрудников, что значительно снижает мотивацию работников;

- в разных подразделениях или филиалах по-разному сконфигурированы и не сопоставимы тарифные сетки, доплаты и надбавки, уровни окладов, штатные расписания;

- нормативные локальные акты по оплате являются формальными и не определяют реальное установление и изменение окладов;

- тарифная сетка построена так, что специалист без категории может получать столько же, сколько и начальник отдела (размытость сетки);

- группы должностей, объединенные в одну категорию оплаты, иногда значительно отличаются по сложности выполняемых работ;

- оплата труда не сбалансирована относительно рынка труда. Суммарные выплаты сотрудникам либо заметно выше, либо заметно ниже рыночных ставок.;

- существует практика тотальных прибавок зарплаты – всем сотрудникам одновременно и независимо от профессионализма или результативности работников;

- оплата труда во многом основана на мнении и произволе руководителей, особенно при определении окладов для новых должностей;

- разница заработной платы лучшего и худшего на одной позиции незначительна, работники не заинтересованы в повышении своего профессионального уровня;

- сотрудники оценивают систему оплаты труда как несправедливую;

- принцип увеличения окладов непрозрачен для многих руководителей, руководители считают, что к их подразделениям относятся несправедливо, этой части оплаты труда.

Помимо учета проблем существующих в действующей системе оплаты труда, необходимо также учитывать какие цели преследует организация, вводя у себя грейды. Здесь все зависит от конкретных потребностей компании.

В тоже время, нельзя забывать, что система грейдов не только способна оптимизировать фонд заработной платы, но и сама требует расходов на поддержание, анализ соотношения стоимости внедрения грейдов и ожидаемой финансовой отдачи - это главная проблема, которая стоит перед компаниями планирующими грейдинг.

Как говорят специалисты, грейдинг оправдывает себя прежде всего в крупных компаниях с числом сотрудников более 500 (хотя бывают и исключения). В них кадровая структура может быть достаточно неопределенна, так что ее оптимизация может дать в дальнейшем значительную выгоду. При этом начальные расходы на грейдирование будут высокими.

Для удобства и наглядности расчетов возьмем только ключевые должности в составе руководителей, специалистов и служащих и рассчитаем грейды только для данной категории специалистов.

Разобьем процесс разработки грейдинга на основные этапы.

Первый этап - описание и оценка должностей.

Процедура оценки должностей может состоять из нескольких этапов:

1. Личная беседа. Ее задача - оценить профессиональные умения и способности работника. При этом составляется только характеристика человека, занимающего конкретное рабочее место, а не сам грейд.

2. Оценка всей работы. Это сравнение ценности конкретных результатов, полученных на конкретной должности, с ценностью результатов других позиций внутри компании. Детали и элементы работы отдельно здесь не анализируются - она рассматривается в целом, по эффективности.

Помимо личной беседы хороший результат для оценки должностей может дать анкета, анализ которых может дать наглядной представление о той или иной должности.

Второй этап – определение факторов оценки должностей: управление сотрудниками; ответственность; самостоятельность в работе; опыт работы; уровень специальных знаний (квалификация); уровень контактов; сложность работы; цена ошибки.

Каждый из ключевых факторов оценки должности разделен на шесть уровней (A, B, C, D, E и F). Затем сделано описание каждого уровня и определен его вес. В результате получилась таблица ключевых факторов, по которой можно было проводить оценку всех существующих в компании должностей (табл. 14).

Таблица 14

Ключевые факторы оценки должностей

Уровни фактора	Описание уровня
Фактор 1. Управление сотрудниками	
A	Отсутствуют подчиненные, т. е. нет необходимости управлять сотрудниками
B	Отсутствуют прямые подчиненные, периодическая координация работ других сотрудников в рамках поставленной задачи
C	Координация действий рабочей группы (5-10 человека)
D	Управление группой подчиненных для регулярного выполнения функциональных задач
E	Управление подразделением: влияние, контроль, постановка задач, мотивация и лидерство. Необходимость как вертикальных, так и горизонтальных взаимодействий
F	Руководство группой подразделений, преимущественно вертикальные властные взаимодействия
Фактор 2. Ответственность	
A	Ответственность только за свою работу, ответственность за финансовый результат своей деятельности отсутствует
B	Ответственность за финансовые результаты отдельных действий под контролем непосредственного руководителя
C	Ответственность за финансовые результаты регулярных действий в рамках функциональных обязанностей
D	Выработка решений, влияющих на финансовый результат рабочей группы или подразделения, согласование решений с непосредственным руководителем
E	Полная ответственность за финансовые результаты работы подразделения, за материальные ценности, организационные расходы в рамках бюджета подразделения
F	Полная ответственность за финансовые и иные результаты целого направления работ (группы подразделений)
Фактор 3. Самостоятельность в работе	
A	Отсутствует необходимость в принятии самостоятельных решений, следует определенным инструкциям, полномочия ограничены, имеется постоянный контроль
B	Принимаются стандартные решения под контролем руководителя, нестандартные ситуации решаются начальником
C	Цели определены руководством, планирование и организация работы проводится самостоятельно, самостоятельная подготовка решений, решения принимаются руководством
D	Формулируются только общие цели, работником проводится самостоятельная разработка методов и средств достижения целей (исходя из политики организации)
E	Работник находится практически под самоконтролем, самостоятельно устанавливает цели и задачи, следуя стратегии организации
F	Разработка общей политики действий группы подразделений, участие в разработке стратегии компании
Фактор 4. Опыт работы	
A	Опыт работы не требуется
B	Необходим опыт работы, не обязательно в данной области
C	Требуется специальный опыт работы в данной области от 1 до 2-х лет
D	Требуется большой опыт работы в данной области (от 3-х лет)
E	Требуется серьезный опыт работы не только в данной отрасли, но и в смежных областях
F	Кроме профессионального опыта, необходим значительный опыт практического управления большим количеством сотрудников
Фактор 5. Уровень специальных знаний (квалификация)	
A	Достаточно среднего или н/высшего образования, специальных знаний не требуется
B	Необходимо высшее образование, не обязательно профильное, наличие базового уровня владения специальными методиками и технологиями
C	Высшее профильное образование желательно, свободное владение специальными методиками и технологиями
D	Высшее профильное образование, требуются углубленные специальные знания и базовые в смежных областях
E	Высшее профильное образование, специальные знания в области разработок, необходимость ученой степени

F	Высшее профильное образование и дополнительное в области управления организацией и персоналом
Фактор 6. Уровень контактов	
A	Общение на обычном уровне, практически отсутствуют контакты с клиентами и внешними организациями
B	Периодические контакты с клиентами и внешними организациями под контролем непосредственного руководителя
C	Регулярные внешние и внутренние контакты, внешние контакты на уровне исполнителей входят в функциональные обязанности
D	Постоянные контакты с руководителями среднего уровня внешних организаций
E	Внешние контакты на высоком должностном уровне, требующие проведения сложных переговоров, видения стратегии и политики организации. Требуются высокопрофессиональные навыки делового общения
F	Контакты на уровне высших должностных лиц внешних организаций, наиболее важных и крупных клиентов или партнеров
Фактор 7. Сложность работы	
A	Однообразная работа, постоянное выполнение единичных операций
B	Работа больше разнообразная, чем однообразная, выполнение нескольких функций, не требующих особых усилий
C	Разнообразная работа, требующая использования элементов анализа, рассуждений и выбора путей решения поставленных задач
D	Работа требует детального анализа, выбора способов решения разных проблем, координации со смежными подразделениями
E	Работа, связанная с творческим подходом к поиску и системному анализу информации, с вычленением, постановкой и формулировкой проблем, разработкой путей решения проблем
F	Работа, связанная со стратегическим видением развития направления работ, интеграция подходов к решению проблем разных подразделений
Фактор 8. Цена ошибки	
A	Ошибки влияют на собственную работу и на работу сотрудников в рамках рабочей группы
B	Ошибки приводят к сбоям в работе сотрудников в рамках всего подразделения
C	Ошибки могут привести к финансовым потерям в масштабе подразделения
D	Ошибки могут привести к финансовым потерям в достаточно крупных размерах
E	Ошибка может привести не только к крупным убыткам, но и нарушить работу ряда подразделений
F	Ошибки могут привести к финансовым потерям в масштабе всей компании

Каждому уровню присваиваются баллы в зависимости от степени сложности и проявления уровня: A – 1 балл; B – 2 балла; C – 3 балла; D – 4 балла; E – 5 баллов; F – 6 баллов.

Третий этап – оценка должностей по ключевым факторам

Итоговый балл по каждому из факторов определялся путем умножения балла уровня на балл значимости фактора. Суммирование итоговых баллов по всем восьми факторам давало суммарный балл значимости должности в компании.

В таблице 15 приведен пример оценки должности директора филиала. Подобным образом оцениваются и все остальные должности.

Таблица 15

Оценка должности директор филиала

Фактор оценки	Уровень соответствия фактора оценки и его вес, в баллах						Значимость фактора по 5 -балльной шкале	Итоговый балл по фактору
	A1	B2	C3	D4	E5	F6		
Управление сотрудниками						6	5	30
Ответственность						6	5	30
Самостоятельность в работе						6	5	30
Опыт работы						6	5	30
Уровень специальных знаний (квалификация)						6	5	30
Уровень контактов						6	5	30
Сложность работы						6	5	30
Цена ошибки						6	5	30
СУММАРНЫЙ БАЛЛ								240

Четвертый этап – построение таблицы грейдов.

По результатам подсчетов все должности выстраиваются в иерархическую пирамиду в зависимости от полученного суммарного балла. Затем эту пирамиду необходимо разбить на грейды.

Должности группируются в грейды по принципу получения приблизительно одинакового количества баллов, на основании выполняемых функций и в зависимости от степени значимости данной позиции для предприятия. В результате в каждый грейд должны попасть только близкие по полученным оценкам должности.

Пятый этап – установление должностных окладов для каждого грейда.

Обязательным условием для этого этапа является определение размера должностного оклада по результатам расчетов баллов. Оно должно производиться по единым правилам, независимо от позиции и подразделения.

Положительные изменения в компании от внедрения грейдинговой системы могут быть следующие:

- планирование фонда оплаты труда станет более точным, что исключило возможность перерасхода ФЗП;

- снизилась социальная напряженность в компании, сотрудники всех подразделений будет поставлены в одинаковые условия;

- предполагается, что снизиться текучесть кадров;

- предложение более конкурентоспособных заработных плат по ключевым профессиям позволило быстрее заполнять вакантные рабочие места.

Однако существуют и недостатки при внедрении и использовании грейдинговой системы:

- для установления должностного оклада необходимо собрать информацию о рыночной стоимости различного вида работ. При этом необходимо учитывать:

- внутрикорпоративную политику;

- финансовое положение и потенциал компании;

- внешнеэкономическую политику.

Определение уровня дохода на основе рыночных данных является очень трудоемким делом, и иногда невыполнимым, так как зачастую слишком широкой получается вилка доходов по многим должностям, да и круг обязанностей и требований при одном и том же названии может серьезно различаться.

- при создании грейдинга на примере компании «Рустал», нужно было перейти со сдельно-премиальной на повременно-премиальную систему, лишь тогда был возможен расчет оценки позиций по грейдам. Это в свою очередь отразилось на производительности труда персонала предприятия.

- невозможно произвести весь быстрый и системный охват персонала для разработки грейдов, так как по расчетам экспертов данный подсчет может занять очень длительное время (до 1 года).

- примененение грейдинга в результате привел к увеличению в несколько раз величины заработной платы управляющих и топ-менеджеров, а заработная плата производственного персонала осталась на прежнем уровне. Причиной послужили основные показатели на основе которых устанавливается величина оплаты труда: количество персонала в подчинении; уровень контактов и т.д.

Каждый подход по оплате труда и ее регулированию имеет свои преимущества и недостатки:

1. Японскому подходу свойственны низкая текучесть кадров и высокие обязательства, готовность к переменам и гибкость.

2. Американские предприятия поощряют инновации: необходимость выделять талантливых работников, обеспечивающих большой вклад в работу.

3. Традиционные системы Германии являются бюрократическими и более зависимы от правил, что влияет на их гибкость, тем не менее, они предлагают работникам социальную защиту и стабильность.

4. Российский подход нацелен на достижение: бизнес-целей компании и реализации стратегии компании; получению максимальной отдачи от инвестиций в персонал; привлечению и удержанию в компании лучших специалистов.

На наш взгляд чтобы разработать современные подходы по регулированию оплаты труда необходимо в первую очередь обеспечить личную экономическую заинтересованность каждого и коллективный интерес работников различных структурных подразделений в увеличении вклада в конечные результаты работы предприятия.

Необходимо четко отслеживать трудовой вклад каждого коллектива в создание продукции на предприятии: труд каждого подразделения ежемесячно оценивается, и его величина в фонде оплаты труда предприятия должна соответствовать трудовому вкладу коллектива в создание продукции. Снижение трудового вклада в создание продукции приведет к снижению

заработной платы или ее отсутствию, это отразится на проценте числа работников незаинтересованных в общих результатах работы. Коллективы подразделений, с одной стороны, получают возможность эффективным трудом увеличить свой фонд оплаты труда, а с другой – материально отвечают за выполнение установленных для них показателей.

2.2. Анализ управления структурой оплаты труда и ее динамикой на предприятиях

Сложившиеся тенденции в оплате труда носят противоречивый характер. Во-первых, заработная плата стала по существу формой рыночных отношений по поводу включения работников в процесс создания благ, однако ее величина недостаточна для воспроизводства работников на рыночных принципах.

Во-вторых, происходил отрыв величины заработной платы от реальных возможностей по воспроизводству рабочей силы. Это нашло проявление в устойчивом снижении реальной заработной платы. При росте минимальной заработной платы реальная оплата труда в народном хозяйстве в 1999г. по сравнению с 1990г. снизилась более чем на 60%, а по сравнению с 1992г. почти на 50%. При этом даже в 1999г., при росте объемов производства по сравнению с 1998г., продолжалось снижение реальной заработной платы и в целом реальных доходов населения [51, с.542].

При решении вопроса о роли уровня и структуры оплаты труда в обеспечении социальной стабильности следует учитывать то обстоятельство, что в условиях рыночной экономики структура доходов населения становится более сложной и роль оплаты труда в общей структуре доходов изменяется.

Наряду с трудовыми отношениями социальная стабильность и устойчивость обеспечивается, прежде всего, уровнем, структурой и характером распределения доходов населения. Если величина дохода не

позволяет обеспечить приемлемый уровень жизни, то неизбежно возникает опасность социального недовольства экономической политикой и преобразованиями, дестабилизируются социально-экономическая и политическая жизнь общества.

Необходимость создания социально справедливой системы распределения доходов – одна из ключевых проблем современного этапа в экономики России. Особую значимость и сложность решению данной проблемы придают три фактора [51, с.432].

Во-первых, сложившаяся на первом этапе система доходов и структура уровня жизни населения не отвечают требованиям социальной устойчивости.

Во-вторых, формы справедливого распределения в обществе формируются в сложных условиях, когда рыночные основы воспроизводства населения еще только создаются. Это является сильным дестабилизирующим фактором для всей системы доходов и уровня жизни населения.

В-третьих, одновременно происходит формирование новой системы социальной защиты населения, которая не только является самостоятельным элементом, формирующим социальную устойчивость, но и призвана в значительной мере «сгладить», неравенство в распределении доходов и в социально-экономическом положении граждан.

Доходы населения не только являются важнейшим показателем социально-экономического положения граждан, но и имеют базовое основополагающее значение для обеспечения уровня жизни людей и, следовательно, социальной стабильности в обществе. Роль доходов в жизнедеятельности человека определяется тем, что уровень и структура потребления непосредственно зависят от величины (размера) доходов [51, с.602].

Переход от огосударствленной системы формирования доходов населения и гарантированной государством системы социального обеспечения всего населения к рыночным принципам формирования доходов

граждан неизбежно вызвал кардинальные изменения во всей системе доходов (табл. 16).

Таблица 16

Структура денежных доходов населения, без учета скрытой оплаты труда % [1]

Показатели	1990 г.	1992 г.	1995 г.	1998 г.	2000 г.	2002 г.	2003 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.
Денежные доходы всего	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
в том числе:										
Оплата труда	74,1*	73,6	62,8	38,7*	62,8	65,8	63,9	63,2	65,0	72,0
Социальные трансферты	14,7	14,3	13,1	14,1	13,8	15,2	14,1	13,8	12,6	6,6
Доходы от собственности	2,5	1,0	6,5	5,9	6,8	5,2	7,6	9,1	11,5	14,0
Доходы от предприни-мательской деятельности	3,8	8,4	16,4	14,8	15,4	11,9	12,0	11,7	9,0	5,5
Другие доходы	4,9	2,7	1,2	26,5	1,2	1,9	2,2	2,2	1,9	1,9

Произошло значительное изменение источников доходов населения. С одной стороны, происходило незначительное увеличение доли оплаты труда с 62,8 % в 2000г. до 72% в 2007г. на 9,2%, с другой стороны, особенно существенным было увеличение доходов от собственности. Последние возросли с 1% в 1992г. до 14% в 2007г. Доходы от предпринимательской деятельности имели более сложную динамику. Увеличение их доли на первом этапе сменилось другой тенденцией – уменьшением с 2003г.

Сложился ряд неблагоприятных тенденций в доходах и уровне жизни населения на первом этапе переходной экономики России. При этом доля официальной оплаты труда по сравнению с 1990г. сократилась почти в 2 раза – с 74,1 до 38,7% в 1998г. Следует отметить, что объем скрытой оплаты разнороден. В нее попадают частично и доходы от предпринимательской деятельности.

Заработная плата по результатам исследований в общей структуре доходов населения составляет всего лишь 38,7% [51, с.306]. Резкое падение доли оплаты труда в совокупных доходах населения приводит к снижению мотивационного потенциала оплаты труда. Для работодателя заработная

[1] Источник: Россия в цифрах. 2007. — М., 2007. — С. 106.

плата работников – это расходуемые им средства на использование привлекаемой по найму рабочей силы, что составляет одну из основных статей расхода в себестоимости производимых товаров и услуг. При этом работодатель, естественно, заинтересован в возможном снижении удельных затрат рабочей силы на единицу продукции, хотя в то же время может оказаться целесообразным увеличение расходов на рабочую силу в целях повышения ее качественного уровня, если это позволит увеличить прибыль предприятия за счет стимулирования трудовой и творческой инициативы работников. Кроме того, уровень оплаты труда оказывает ощутимое воздействие на поведение и работника, и работодателя, складывающееся в связи с регулированием отношений между ними в условиях неравновесного состояния спроса и предложения рабочей силы на рынке труда. В условиях рыночных отношений оплата труда призвана выполнять не только воспроизводственную и стимулирующую функцию, но и регулирующую.

Для более подробного исследования данного вопроса рассмотрим предприятия отрасли машиностроения. Отрасль машиностроения занимает наибольший удельный вес в объеме произведенной продукции, соответственно и в структуре промышленного производства Российской федерации.

Удельный вес отрасли машиностроения составляет в среднем по годам около 40 % от общего объема произведенной продукции промышленными предприятиями (приложение 1).

В последние годы имеет место тенденция сокращения отрасли машиностроения в общем объеме произведенной продукции. Замещают ее такие отрасли, как химическая и нефтехимическая, черная металлургия, отрасли, основанные на переработке и использовании полезных ископаемых (рис. 7).

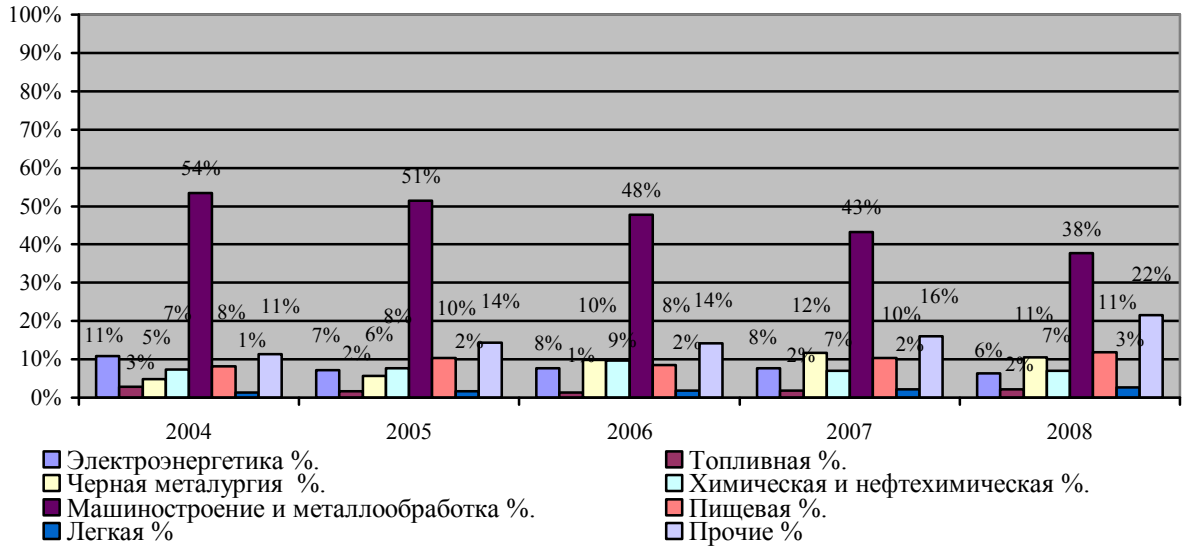

Рис. 7. Отраслевая структура промышленного производства РФ

На падение объемов производства продукции, оказывает влияние множество факторов, к основному из которых относится динамика изменения количества трудовых ресурсов на предприятиях машиностроения (приложение 2) и ее тенденции (рис. 8).

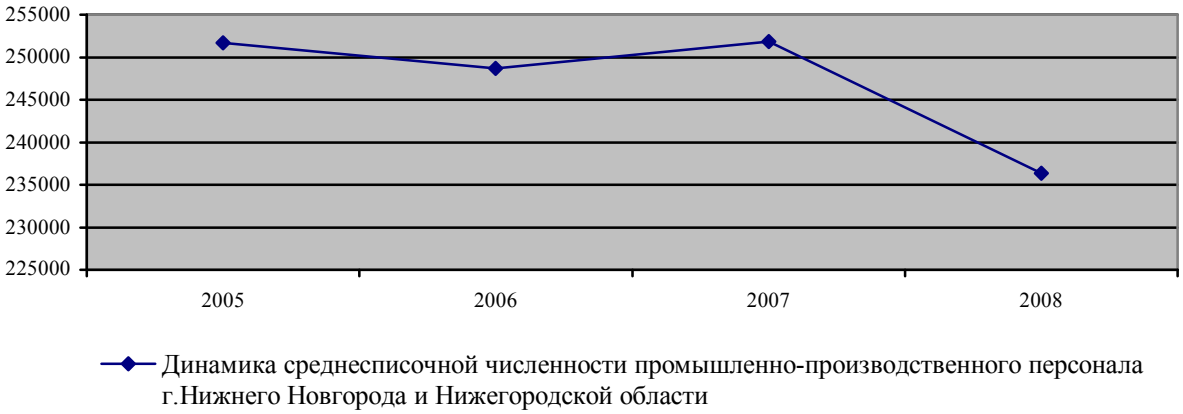

Рис. 8. Динамика среднесписочной численности промышленно-производственного персонала в отрасли машиностроения

Одной из причин сокращения численности является нерациональное регулирование величины средней заработной платы работников отрасли машиностроения. К сожалению, на сегодняшний день величина средней заработной платы в отрасли машиностроения и металлообработки, по сравнению с другими отраслями промышленности (рис. 9).

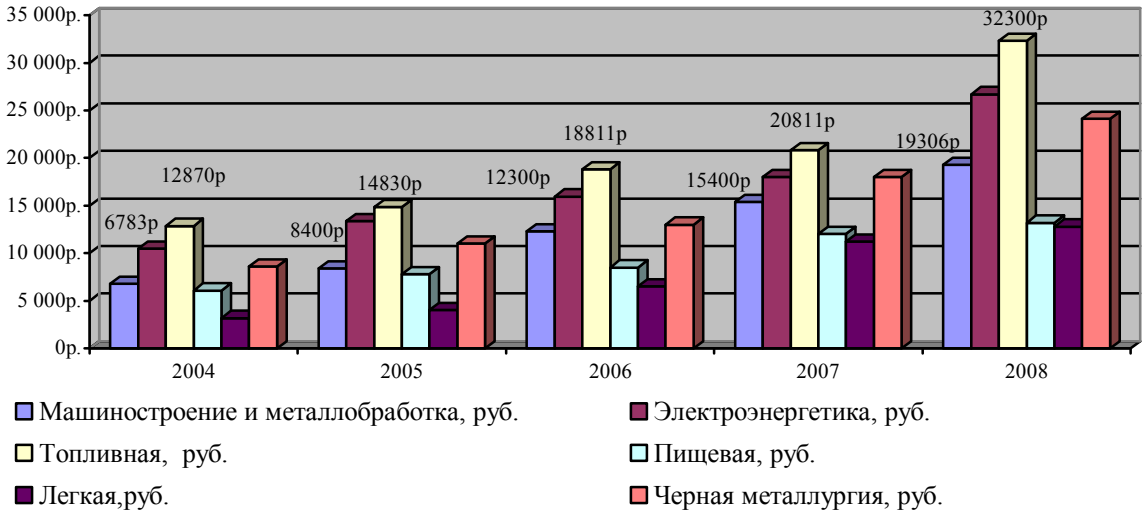

Рис. 9. Динамика заработной платы отрасли машиностроения по сравнению с динамикой заработной платы в других отраслях промышленности

Самая высокая среднемесячная заработная плата в 2008г. зафиксирована в топливной отрасли – 32 300 руб. На втором месте по показателю средней заработной платы стоит отрасль электроэнергетики 26 700 руб. Один из самый низких показателей средней заработной платы, зафиксирован в отрасли машиностроения, средняя заработная плата в 2008г. составила 19 306 руб. На ведущих российских предприятиях автомобилестроения и машиностроения, например промышленной «Группы ГАЗ» средняя заработная плата в 2008г. составила 15 823 руб. [82, с.34].

Показатели средней заработной платы по основным отраслям доказывают развитие в регионе, так и по России в целом сырьевых отраслей, что приводит к уменьшению доли заработной платы в наукоемких отраслях промышленности, к которым относится отрасль машиностроения.

Рассмотрим пример определения размера фонда заработной платы производственных рабочих по изготовлению изделий машиностроительного предприятия ОАО «СЕМАР» на основании сдельного заработка.

Цеха в отрасли машиностроения соблюдают последовательность движения продукции на основе технологического процесса по изготовлению конкретного изделия:

- механический цех (пример А);

- сборочный цех (пример Б);

- цех окраски (пример В).

Выпуск в месяц по изделию «А» составит пятьдесят штук.

А) Операции и виды работ, выполняемые в механическом цехе машиностроительного предприятия.

Возьмем для рассмотрения изделие «А», изготовление которого по операциям представляет следующую последовательность.

Токарную обработку выполняют три человека; токарь №1, токарь №2, токарь №3. Они работают на одинаковых токарных станках, но имеют разные разряды; токарь №1 работает по первому разряду; токарь №2 работает с 3 разрядом; токарь №3 работает по шестому разряду.

На предприятии составляются тарифные сетки по стоимости 1 нормо-часа по каждому разряду с первого по шестой. Стоимость первого разряда определим в зависимости от минимальной заработной платы (в машиностроении у токарей 5 600 руб.), с увеличением разряда стоимость 1 нормо-часа увеличивается (шестой разряд около 9 000 руб.).

Так стоимость 1 нормо-часа по первому разряду определяется по формуле:

$$С\ 1 = \frac{Ср.\ З/П.}{н. \times К} = \frac{5600\ руб.}{8 \times 22} = 31{,}8\ руб., \quad (3)$$

где С 1 – стоимость 1 нормо-часа по 1 разряду; н. – продолжительность смены; Ср. З/П. – средняя заработная плата в отрасли; К – количество рабочих дней в месяце.

Стоимость 1 нормо-часа по первому разряду составила 30,4 руб., по шестому разряду определим по аналогичной формуле:

$$С\ 6 = \frac{В.З/П.}{н. \times К} = \frac{9000\ руб.}{8 \times 22} = 51{,}1\ руб., \quad (4)$$

где С 6 – стоимость 1 нормо-часа по 6 разряду; н. – продолжительность смены; В.З/П. – высокая заработная плата в отрасли; К – количество рабочих дней в месяце.

В нашем примере изделие «А» изготавливают три токаря с разным разрядом, соответственно, стоимость операции определяется временем на ее изготовление умноженного на стоимость 1 нормо-часа по этому разряду по формуле:

$$Со = Н \times С, \quad (5)$$

где Со – стоимость операции; Н – трудоемкость на изготовление в нормо-часах; С – стоимость 1 нормо-часа по разрядам.

а) Токарь №1 затратил на изготовление своих операций 10 нормо-часов;

б) Токарь №2 затратил на изготовление своих операций 11 нормо-часов;

в) Токарь №3 затратил на изготовление своих операций 7,5 нормо-часа.

Определив стоимость 1 нормо-часа по первому разряду, мы получаем, что токарь № 1 заработал:

$$Со = 10 \text{ н.ч.} \times 30{,}4 \text{ руб.} = 304 \text{ руб.}$$

Определив стоимость 1 нормо-часа по шестому разряду, мы получаем, что токарь № 3. заработал:

$$Со = 7{,}5 \text{ н.ч.} \times 48{,}9 \text{ руб.} = 366{,}7 \text{ руб.}$$

Заработную плату на изготовление операции токарем № 2 по третьему разряду, определим как среднюю стоимость 1 нормо-часа по формуле;

$$С\,3 = \frac{С + С\,6}{2} = \frac{31{,}8 + 51{,}1}{2} = 41{,}4 \text{ руб.}, \quad (6)$$

где С 3 – стоимость 1 нормо-часа по третьему разряду.

Определив стоимость 1 нормо-часа по третьему разряду, находим, что токарь №2. заработал:

Со = 11 н.ч. х 41,4 руб. = 455,9 руб.

Общая трудоемкость по механическому цеху на изготовление изделия «А» составила 28,52 нормо-часа. Получилась она как показатель суммы затраченного времени по всем операциям.

Стимулирующую роль здесь играет то, что по каждой операции время изготовления в нормо-часах составляет разный показатель и может различаться в зависимости от сложности изготовления той или иной операции. В любом случае, независимо от времени на изготовление единицы продукции, чем квалифицированнее труд, затраченный на изготовление детали, тем выше разряд рабочего, а соответственно, выше стоимость труда.

Определим стоимость труда, заложенного на изготовление единицы продукции в механическом цеху, исходя из средней расценки стоимости 1 нормо-часа, она составляет в нашем примере 41,4 руб.

Со = 28,52 н.ч. х 41,4 руб. = 1180,7 руб.

Если планируется выпустить в месяц 35 штук изделия «А», трудоемкость на весь объем составит:

С об. = Н х С = 28,52 н. ч. х 35 шт. = 998,2 н.ч.,

где С об. – общая трудоемкость по операциям.

Получив общую трудоемкость на изготовление единицы продукции в нормо-часах, можно узнать стоимость труда, затраченного на ее производство:

Со об. = С об. х С ср. = 998,2 н. ч. х 41,4 = 41325,4 руб.,

где Со об. – общая стоимость затраченного времени на производство единицы продукции.

Б) Общая трудоемкость по сборочному цеху определяется по времени, затраченному на сборку конкретного узла собираемого агрегата. По примеру определения трудоемкости, приведенному выше, разбирается время каждого сборщика определенного узла, квалификация работы и, соответственно, по этой квалификации определяется его разряд: сборщик №1; сборщик №2; сборщик №3.

Рассматривая последовательность исчисления (как в примере с механическим цехом) общая трудоемкость на сборку изделия «А» составила 26,4 нормо-часа.

На выпуск 35 штук в месяц общая трудоемкость составит:

С об. = 26,4 н. ч. х 35 шт. = 924 н. ч.

Стоимость работ на производство сборки изделия составит:

Со об. = С об. х С ср. = 924 н. ч. х 41,4 = 38253,6 руб.

В) Общая трудоемкость по цеху окраски высчитывается по такому же принципу, как и в примерах с предыдущими цехами, только на примере маляров: Маляр №1; Маляр №2; Маляр №3;

С об. = 20 н. ч. х 35 шт. = 700 н.ч.

Стоимость работ на производство окрасочных работ по изделию «А» составит:

Со об. = С об. х С ср. = 700 н. ч. х 41,4 = 28980 руб.

По итогам затраченного времени и стоимости работ по производственным цехам машиностроительного предприятия определяется стоимость затрат человеческого труда в единицу времени на конкретное изделие, в нашем примере на изделие «А».

Суммарная трудоемкость на изготовление изделия «А» высчитывается по формуле:

С вр. изд. = Со об. мех. + Со об. сбор. + Со об. окр., (7)

где С вр. изд. – общее время, затраченное на производство изделия «А»; Со об. мех. – общая трудоемкость по механическому цеху на производство продукции «А»; Со об. сбор. – общая трудоемкость по сборочному цеху на производство продукции «А»; Со об. окр – общая трудоемкость по цеху окраске на производство продукции «А».

С вр. изд. = 28,52 н.ч. + 26,4 н. ч. + 20 н. ч. = 74,92 н. ч.

Время, общественно необходимое для изготовления единицы продукции изделия «А», при переводе в смены составит при 8 часовом рабочем дне – 9,3 смены.

Стоимость труда, затраченного на изготовление и выпуск единицы продукции в месяц, составит;

Со об. изд. = С об. изд. х С ср. = 74,92 н. ч. х 41,4 руб. = 3101,6 руб.,

где Со об. изд. – стоимость затрат необходимого труда на изготовление единицы продукции.

Стоимость месячного выпуска в 35 штук определяется общим временем на производство умноженным на среднюю стоимость одного нормо-часа:

С вр. еж. = 74,92 н. ч. х 35 шт. = 2622 н. ч.,

где С вр. еж. – время, затраченное на производство ежемесячного объема в 50 штук. Стоимость всего ежемесячного выпуска в 35 штук составит по формуле:

Со об. еж. = С вр. изд. х С ср. = 2622 н. ч. х 41,4 = 108550,8 руб., (8)

где Со об. еж. – стоимость затрат необходимого труда на изготовление месячного объема.

По приведенным исчислениям по машиностроительному предприятию на примере существующих цехов и взятом за основу изделии «А» вычислим среднюю заработную плату персонала данного предприятия. Нам известен месячный объем выпускаемой продукции в месяц – 35 штук, а также стоимость необходимого времени на его изготовление 108 550,8 руб. Она представляет для товаропроизводителя затраты на заработную плату основных производственных рабочих предприятия в месяц.

Следовательно, средняя заработная плата по данному предприятию составляет:

$$\text{Ср. З./П. осн. пр. р.} = \frac{\text{ФЗТ осн.пр.р.}}{n.}, \quad (9)$$

где Ср. З./П. – средняя заработная плата; ФЗТ осн. пр. р. – фонд заработной платы основных производственных рабочих; n. – количество основных производственных рабочих.

Ср. З./П. осн. пр. р. =108550 руб. / 9 = 12061 руб.

По машиностроительному предприятию ОАО «СЕМАР» средняя заработная плата основных производственных рабочих составила 12 061 руб., за изготовление 35 штук изделий «А». Рассмотренный пример определения средней заработной платы производственных рабочих ОАО «СЕМАР», свидетельствует, что ее размер немного ниже соответствующему показателю средней заработной платы по отрасли машиностроения и металлообработки г.Н.Новгорода и Нижегородской области.

Соответственно, за час производственный рабочий (из расчета, что в месяце четыре недели по 40 часов х 4 = 160 часов), получает 75,3 руб. в час. Это соответствует в долларовом эквиваленте 3,2 долл., это часовая оплата труда производственного работника Мексики за 2003г. (рис. 10).

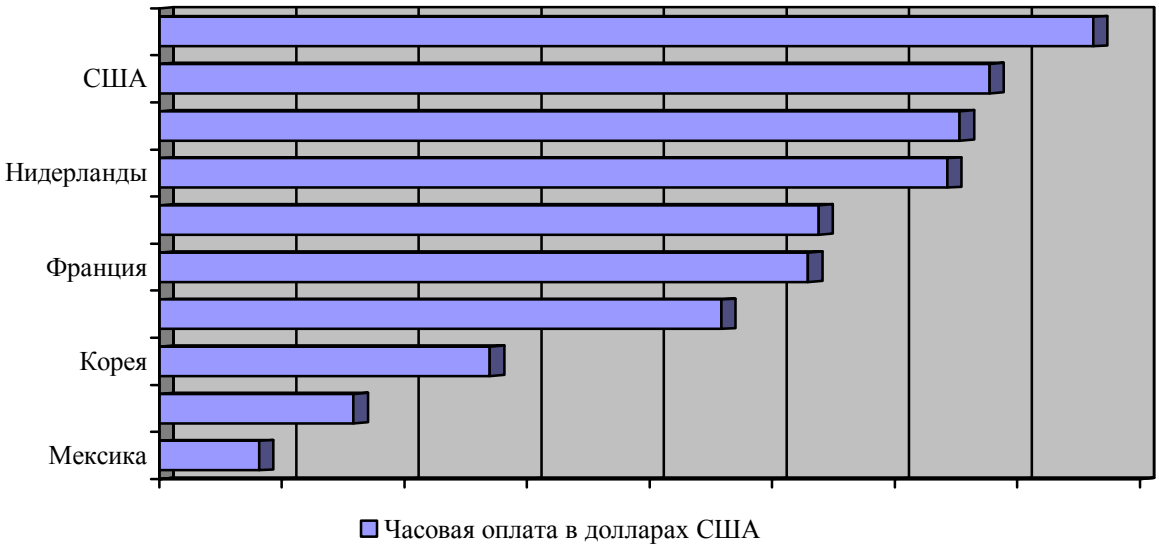

Рис. 10. Почасовая оплата труда для промышленных рабочих других стран[2]

Сопоставление часового заработка российского производственного работника с производственными работниками других стран показал, что для увеличения величины часового заработка, необходимо увеличивать материальное стимулирование труда нижегородских производственных рабочих.

[2] *Источник: Бюро трудовой статистики (Bureau of Labor Statistics), апрель 2003*

Данное утверждение поддерживают показатели, полученные на основе анкетирования проведенного на машиностроительных предприятиях промышленной «Группы ГАЗ». На примере ниже представленной анкеты проведем анкетирование, которое позволит определить уровень оплаты труда, и отношение к данной проблеме персонала предприятий.

Анкета определения уровня организации и оплаты труда

1. Определите, пожалуйста, в какой мере Вас удовлетворяют различные стороны Вашей работы (соответствующий квадрат зачеркните крестом)?

В какой мере Вы удовлетворены Вашей работой?	**Удовлет-ворен**	**Скорее удовлет-ворен, чем не удовлет-ворен**	**Затруд-няюсь ответ-ить**	**Скорее не удовлет-ворен, чем удовлет-ворен**	**Не удовлет-ворен**
	1	2	3	4	5
1. Размер заработка					
2. Режим работы					
3. Разнообразие работы					
4. Необходимость решения новых проблем					
5. Самостоятельность в работе					
6. Соответствие работы личным способностям					
7. Возможность должностного продвижения					
8. Санитарно-гигиенические условия					
9. Уровень организации труда					
10. Отношения с коллегами					
11. Отношения с непосредственным руководителем					
12. Уровень технической оснащенности					
13. Возможности решения жилищно-бытовых проблем					

2. Следующий вопрос построен с помощью линейной шкалы. Отметьте, пожалуйста, по шкале, в какой степени Вы удовлетворены своим трудом (в процентах)? Для этого необходимо обвести соответствующую цифру кружком.

Работой совершенно не удовлетворен	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Работой полностью удовлетворен
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	

3. Каковы Ваши планы на ближайшие 1-2 года (ответ подчеркнуть)?

- продолжать работать на прежней должности;

- перейти на следующую должность;

- перейти работать в другое структурное подразделение;

- перейти работать в другую организацию без смены специальности;

- перейти работать в другую организацию со сменой специальности;

- что-то еще (напишите).

4. В какой степени и как действуют на Вашу трудовую активность следующие факторы (зачеркните необходимый квадрат)?

	Совершенно не действует	Действует незначительно		Действует существенно		Действует очень существенно	
		Снижает	Повышает	Снижает	Повышает	Снижает	Повышает
1. Материальное стимулирование							
2. Моральное стимулирование							
3. Меры административного воздействия							
4. Трудовой настрой коллектива							
5. Экономические нововведения							
6. Общая социально-экономическая ситуация в стране							
7. Боязнь потерять работу							
8. Элементы состязательности							

Было опрошено 50 человек разных специальностей на машиностроительных предприятиях промышленной «Группы ГАЗ». Проведенное анкетирование удовлетворенности персонала уровнем мотивации на предприятиях промышленной «Группы ГАЗ» выявило следующие тенденции:

- 45% опрошенных работников поставили на первое место показатель неудовлетворенности уровнем оплаты труда;

- 20% опрошенных работников на 40% удовлетворены своим трудом;

- 7% опрошенных работников хотят перейти в другую организацию, причем их не пугает смена профессии;

- 28% работников на вопрос о показателе, который больше всего оказывает влияние на их трудовую активность на первое место поставили материальное стимулирование.

Правильная организация заработной платы повышает материальный интерес работников к повышению эффективности производства и, в

конечном счете, оказывает непосредственное влияние на темпы и масштабы социально-экономического развития страны.

Для эффективного функционирования машиностроительных предприятий очень важен социально-экономический аспект социальной справедливости, основным содержанием которого является основной принцип эффективного функционирования системы заработной платы независимо от общественно-экономической формации – «от каждого по способностям – каждому по труду».

Совершенствование организации заработной платы на предприятиях отрасли машиностроения в современных условиях основано на соблюдении ряда принципов:

1. Строгая зависимость заработной платы от количества и качества труда, от конечных производственных результатов;

2. Повышение уровня оплаты труда на основе роста его производительности и обеспечении опережающего роста темпов производительности труда над темпами прироста заработной платы;

3. Принцип распределения по труду на основе учета количества и качества затраченного труда;

4. Устранение всех видов уравнительности в распределении средств на заработную плату;

5. Создание механизма оплаты труда, учитывающего квалификацию, наибольший трудовой вклад в конечные результаты работников предприятия;

6. Рост и совершенствование заработной платы за счет повышения эффективности производства и рационального использования ресурсов;

7. Усиление стимулирующей роли заработной платы путем совершенствования организации труда, производства, управления, активизации человеческого фактора.

2.3. Методы управления формированием оплаты труда и ее регулированием на предприятиях

Современные процессы информатизации и интеллектуализации общественной жизни привели к таким качественным изменениям на оси интересов воспроизводственной деятельности, которые делают практически малопригодными традиционные показатели текущего финансового результата деятельности фирмы.

Указанные качественные изменения системы интересов «собственник - наемный работник» проявляются в следующих концептуальных подходах, связанных с информатизацией и интеллектуализацией общественной жизни: возрастание роли труда в деятельности фирм, меняющее сущность и структуру их капитала до степени формирования самостоятельных категорий «человеческий потенциал» и «интеллектуальный потенциал»; демократизация отношений собственности; большее разнообразие и заметное, особенно в европейских странах (ЕС), смягчение форм подчинения труда капиталу.

По нашему мнению, актуальность поиска критерия текущего результата деятельности фирмы, сочетающего интересы собственников и наемных работников, связана для России с тем, что по структуре собственности и философии управления хозяйственной деятельностью наша страна является типичным представителем евразийской модели. Однако формальное и реальное положение работников в отношении собственности различно.

Так, структура акционерного капитала в России формально свидетельствует о существенной роли трудового коллектива в системе интересов отечественных фирм. Но наличие среди собственников рядовых акционеров из числа членов трудового коллектива не означает факта их консолидированного голосования при принятии стратегических решений. Чаще они выступают как мелкие акционеры, интересы которых шире, чем

получение дивидендов. В значительной степени они заинтересованы в сохранении предприятия как источника занятости рабочей силы и заработной платы.

Реальный процесс демократизации отношений собственности характеризуется следующими факторами: делегированием части прав несобственникам (работникам, государственным институтам) и ограничением прав титульных собственников законом или коллективным договором вплоть до права получения только дохода на авансированный капитал; переходом к новым формам совместного управления представителями труда и капитала или самоуправления работников; привлечением работников к участию в распределении доходов компании; введением системы личной заинтересованности работников в результатах деятельности предприятия и усиления их творческой активности.

На наш взгляд добавленная стоимость как показатель, оптимально учитывающий интересы основных участников воспроизводства – собственников и наемных работников – приобретает все более важное значение по мере современного социального прогресса.

Добавленная стоимость как целевой критерий. Ключевым аспектом при рассмотрении сущности категории «добавленная стоимость» является изучение динамики изменения соотношения таких его основных элементов, как расходы на воспроизводство рабочей силы (или более узко – заработной платы) и доходов собственников (прибыли).

Отмеченный выше процесс демократизации отношений собственности означает, прежде всего, постепенное преодоление сущностных различий между этими элементами вновь созданной стоимости. По своей экономической сути оба элемента добавленной стоимости выполняют социальную функцию, поскольку служат основой воспроизводства человеческого потенциала в лице наемного персонала и собственников фирмы.

Вывод о повышении роли непосредственных работников в формировании конечного результата означает то, что в современных условиях жесткое деление вновь созданной стоимости на заработную плату и прибыль перестало отвечать базисным экономическим интересам, превратилось в фактор незаинтересованности в совокупном эффекте и социально-экономической эффективности труда. Как представляется, важна сумма самой вновь созданной стоимости и ее рациональное распределение между всеми элементами трудового, интеллектуального и вещественного потенциала воспроизводства. В наши дни становится все более очевидным, что не только и не просто труд или капитал являются источником эффективности – им выступает вся система общественного воспроизводства в целом. Но центральное место в ней занимает человеческий потенциал, который является базой интеллектуального потенциала.

По своей экономической сути критерий «добавленная стоимость» характеризует совокупный экономический эффект функционирования предприятий, а потому шире, чем прибыль. Различие между ними заключается в круге охватываемых системой интересов.

С точки зрения собственников прибыль определяется как разность между доходами фирмы и затратами по приобретению всех факторов производства, необходимых для хозяйственной деятельности. При таком подходе система включает в себя только ее собственников. В данном случае весь наемный персонал выступает внешним фактором по отношению к системе производства. И с финансовой точки зрения сумма оплаты труда, социального обеспечения и обучения работников рассматривается как расходы фирмы, а не как ее капитал.

Добавленная стоимость – это разность между доходами предприятия и затратами постоянного капитала. Исходя из франко-германской модели, в которой данное понятие фигурирует напрямую, добавленная стоимость – это разница между объемом производства и промежуточным потреблением, необходимым для производства результирующего выпуска. Следовательно,

по величине добавленная стоимость есть сумма созданной данным предприятием новой стоимости. При таком подходе система интересов включает в себя собственника и всех наемных работников, участвующих в формировании стоимости: в данном случае человеческий, а следовательно и интеллектуальный потенциал рассматриваются как внутренний элемент системы. Соответственно, созданная за определенный период времени величина добавленной стоимости является источником воспроизводства всего человеческого потенциала: в виде оплаты труда, социального обеспечения и обучения работников и дивидендов собственников, не принимающих прямого участия в работе предприятия [12, с.68-76].

Таким образом, добавленная стоимость отражает результат труда коллектива фирмы, или прибавочный продукт, полученный в процессе производства сверх затрат и распределяемый между трудовым коллективом, собственником и обществом в целом. Показатель вновь созданной (добавленной) стоимости потенциально несет в себе пока что не используемую в экономической теории и практике возможность надежно отслеживать основные результата деятельности фирм и направлять их деятельность в нужное обществу русло.

Такая функция добавленной стоимости экономически основана на следующем. Конечным финансовым критерием в рамках современного хозяйства выступает показатель «валовой внутренний продукт» (ВВП). Естественно стремление любого государства максимизировать величину этого важного национального критерия, для чего необходимо, чтобы все работающие компании использовали в оценке своей деятельности такой критерий, который был бы производным от ВВП.

Однако на самом деле хозяйственные организации применяют в качестве критерия максимум прибыли, что нарушает согласованность интересов национальной экономики в целом и интересов хозяйствующих субъектов. Чтобы совместить эти интересы, надо изменить критерий оценки функционирующих предприятий, т. е. перейти к показателю вновь созданной

стоимости. Работая по такому критерию, все действующие фирмы будут автоматически обеспечивать лучший конечный национальный результат. Суммарная величина вновь созданных стоимостей по всем организациям и составит конечный народнохозяйственный результат. Следовательно, именно вновь созданная стоимость и есть тот искомый критерий, который полностью отражает конечный результат производства на всех уровнях национального хозяйства.

Рассмотрим условный цифровой пример, наглядно показывающий преимущество показателя «добавленная стоимость» при оценке деятельности фирм «А» и «Б» (табл. 17).

Таблица 17

Финансовые показатели деятельности фирм «А» и «Б»

Показатели	«А»	«Б»
Выручка от реализации	1000.000	1000.000
Затраты (без расходов на содержание работников)	- 300.000	- 300.000
Процентные платежи	- 50.000	- 50.000
Добавленная стоимость	650.000	650.000
Расходы на содержание работников (оплата труда, обучение, страхование)	- 200.000	- 100.000
Расходы на содержание менеджеров (оплата труда, обучение, страхование)	- 200.000	- 150.000
Балансовая прибыль (прибыль до налогообложения)	250.000	400.000
Налоги	- 100.000	- 100.000
Чистая прибыль фирм	150.000	300.000
Расходы на развитие материально-технической базы (инвестиции)	50.000	50.000
Доходы собственников, не работающих на предприятии (дивиденды)	100.000	250.000

Они занимаются одним и тем же видом деятельности, находятся в одном экономическом регионе, полностью одинаковы по масштабам деятельности (номенклатуре продукции, численности персонала, размерам материально-технической базы и др.), характеризуются следующими экономическими показателями.

Если считать конечным результатом деятельности показатель «прибыль», то организация «Б» (с балансовой прибылью 400000 ед. и чистой прибылью 300000 ед.) оказывается намного результативнее, чем организация «А», у которой указанные показатели равны соответственно 250000 и 150000 ед.

Стоимостные параметры деятельности оцениваемых фирм идентичны. Обе за анализируемый период создали для своих работников, собственников и всего общества новую стоимость на 650000 ед. Вся разница между ними состоит в порядке использования вновь созданной стоимости. Организация «Б» направила на восстановление факторов производства лишь 300000 ед. (из них 50000 ед. – на воспроизводство вещественного фактора и 250000 ед. – на воспроизводство интеллектуального потенциала), а большую часть (250000 ед.) выплатила собственникам в виде дивидендов. Фирма «А» на воспроизводство капитала выделила 450000 ед. (из них также 50000 ед. на воспроизводство вещественного фактора), но 400000 ед. – на воспроизводство интеллектуального потенциала и 100000 ед. направила на удовлетворение нужд собственников.

Таким образом, использование показателя «прибыль» в качестве конечного результата функционирования корпораций приводит к тому, что недостаточные дополнительные инвестиции в воспроизводство интеллектуального потенциала механически снижают эффективность текущей деятельности фирмы. Очевидно, это экономически абсурдно, искажает заинтересованность в труде, а потому требует пересмотра аналитических и оценочных показателей и критериев.

Суть рассматриваемой проблемы заключается в том, что, несмотря на кардинальные изменения сущностных характеристик современных корпораций, а также очевидные преимущества показателя «добавленная стоимость», во всех учетных стандартах, прикладных экономических исследованиях и методиках основным показателем текущего результата деятельности фирмы продолжает оставаться прибыль. Так, отчет о

финансовых результатах – это отчет о формировании данного показателя. В экономическом и финансовом анализе результат и эффективность (рентабельность) оцениваются по прибыли. В данном случае налицо превалирование бухгалтерской и налоговой трактовки понятия над сущностью экономического показателя.

Во второй половине 1980-х гг. и в период подготовки рыночных реформ (1986-1991 гг.) был проведен экономический эксперимент по использованию различных моделей хозяйствования предприятий и научно-технических организаций. Этот эксперимент, несмотря на специфику экономической и политической среды тех времен, дал полезный опыт, который сегодня незаслуженно забыт [12, с.68-76].

Суть эксперимента состояла в апробировании двух моделей хозяйствования, различающихся способами формирования финансовых результатов предприятий и доходов трудовых коллективов. В первой модели в качестве финансового результата использовалась прибыль; фонд заработной платы формировался по нормативам к объему выпущенной продукции; часть прибыли направлялась в фонд материального поощрения. Во второй модели все было основано на распределении дохода, или добавленной стоимости (в терминах теории и статистики тех времен – чистой продукции), определяемого вычитанием материальных затрат и амортизации из выручки от реализации продукции; фонд оплаты труда формировался как часть дохода. В обеих моделях предусматривалось также формирование фонда социального развития и фонда развития производства, науки и техники.

В дальнейшем российское хозяйственное законодательство сохранило первую модель, что было связано, по нашему мнению, во-первых, со становлением отношений, основанных на частной собственности, необходимостью их укрепления и защиты прав собственности, во-вторых, с ограниченностью времени, отведенного на реформирование экономики.

В результате на предприятиях сформировались различные группы экономических интересов, связанные с различными субъектами: собственниками, менеджерами, работниками. Исследователи этой проблемы выделяют разное их количество. Такая ситуация не только затрудняет эффективное управление предприятием, но и порождает напряженность в отношениях субъектов экономических интересов, которая может оказаться разрушительной для организационных и производственных структур.

Гармонизация этих групп интересов в рамках модели хозяйствования, ориентированной на максимизацию прибыли, представляет собой непростую задачу. Такие распространенные системы, как участие в прибыли или в распределении дополнительных доходов, часто не достигают нужной цели в силу оторванности основной заработной платы от финансовых результатов деятельности предприятия, поскольку она в этой модели представляет собой затраты на производство.

Необходимость совпадения различных экономических интересов и взаимосвязи оплаты труда с его производительностью и эффективностью работы предприятия в целом отмечают многие исследователи. Как справедливо заметили Д.К. Грейсон-мл. и К. О'Делл, «система оплаты труда должна создаваться таким образом, чтобы обеспечить объединение, а не разобщение работников в рамках фирмы, стимулировать сотрудничество, а не конфликты между работниками» [25, с.132].

Следует отметить, что модель хозяйствования, предполагающая максимизацию прибыли, была естественна до начала двадцатого века, когда в большинстве случаев собственники и управляющие предприятиями совпадали в одном лице. Несмотря на то, что в современной экономике она продолжает быть превалирующей, что отражается в законодательстве, тезис о максимизации предприятиями прибыли все чаще подвергается сомнению.

Многие исследователи, внесшие значительный вклад в управленческую и экономическую науки, неоднократно обращали внимание научного сообщества на эту тему. Еще А. Маршалл высказал сомнение в

справедливости постулата о том, что фирмы максимизируют прибыль, а также Й. Шумпетер и его последователи считали, что она – результат инновационной предпринимательской деятельности и мало общего имеет с рентными представлениями о прибыли. Дж. Робинсон указывала на долгосрочные цели, в том числе выживание. Перечень можно было бы продолжить и дальше.

Обычно критика этого тезиса звучит с двух позиций. Во-первых, реальные хозяйственные решения принимаются на основе столь малой информации, что нереально рассчитывать на способность предприятий вообще максимизировать что-либо. Во-вторых, цели управляющих не совпадают с целями собственников предприятий. По-видимому, в этой критике есть свои резоны и к ним стоит прислушаться. Упорство, с которым в неоклассической экономической теории и в хозяйственном законодательстве отстаивается тезис о максимизации прибыли, обусловлено, на наш взгляд, не столько аргументами «за», сколько удобством этой теоретической модели.

В современной экономике реальнее было бы допустить, что управляющие и собственники обычно довольствуются приемлемым (удовлетворительным, разумным) уровнем прибыли. Тогда распространенная модель принятия экономических решений, где прибыль принимается в качестве целевой функции, подлежащей максимизации, при соблюдении некоторого набора ограничений представляется не такой уж очевидной. Можно предположить, что размер прибыли также станет одним из ограничений модели. Ее величина в конечном итоге является предметом соглашения в явной или неявной форме. Уместно вспомнить Р.Л.Акоффа: «Прибыль корпорации стали во многом рассматривать примерно так же, как кислород для живого организма: необходимость, но не смысл жизни» [2, с.29].

Наличие какой-либо цели предполагает существование субъекта, ее носителя. Если обратиться к реальным организациям, например к

акционерным обществам и имеющим к ним отношение группам субъектов, то обнаруживается, что трудно найти тех, кто мог бы оказаться носителем цели максимизации прибыли. Основные группы следующие: акционеры, совет директоров, руководитель организации, его заместители, руководители подразделений, отдельные работники, коллективы работников. Ответить на вопрос, кто является носителем этой цели, весьма затруднительно.

Можно сделать весьма распространенное во многих учебных пособиях предположение, что носителями этой цели могут быть акционеры, поскольку их дивиденды выплачиваются за счет прибыли. Но реальная экономика и фондовый рынок заставляют в этом усомниться. Как показало одно из обследований, показатель текущей дивидендной доходности не превышает в среднем 4-5% (это много, обычно гораздо меньше). Такой показатель оказывается примерно равным у большинства стран мира, причем его долговременная средняя величина слабо изменилась за последние 200 лет. Известно, что многие даже преуспевающие компании не выплачивают своим акционерам дивиденды. Российские не составляют исключения. Такой уровень дивидендной доходности акций вряд ли подтверждает заинтересованность акционеров в прибыли.

Пожалуй, их больше интересует уровень капитализации компаний, акциями которых они владеют. Фиксированные доходы проще и надежнее получать по долговым инструментам фондового рынка.

Данная логика справедлива и для членов совета директоров, но для них не менее привлекательным является контроль над материальными и финансовыми потоками организации. Позиция руководителей и работников организаций неоднократно обсуждалась в литературе. Таким образом, действительно трудно найти носителя упомянутой цели.

Так что же тогда стремятся максимизировать предприятия? На этот счет существуют разные предположения (например, совокупная полезность лица, принимающего решения, объем продаж, темп роста продаж и т. п.). На наш взгляд, направление поиска ответа на этот вопрос лежит в той области,

где сосредоточиваются интересы субъектов внутрифирменных экономических отношений. Если ограничить поиск стоимостными показателями, то это добавленная стоимость (чистая продукция).

Возвращаясь к упомянутому эксперименту, надо отметить, что вторая (доходная) модель хозяйствования имела ряд преимуществ, которые вытекали из остаточного механизма образования дохода и фонда оплаты труда. Хорошо она воспринималась в коллективах подразделений с преобладанием высококвалифицированного и интеллектуального труда, что связано с их особой ролью в производственном процессе, а также в научно-технических организациях. Об этом сейчас помнят в основном профессионалы, внедрявшие доходную модель и использовавшие ее в практической деятельности.

Отсюда становится понятным наблюдаемое многими стремление высококвалифицированных работников к установлению отношений партнерства и сотрудничества и их желание активно участвовать в процессе управления, начиная с постановки целей и кончая контролем результатов деятельности. В современной экономике, где развитие инновационных процессов становится ее естественным состоянием, учет этого фактора приобретает особую актуальность.

Как заметил С.Янг: «Экономисты-теоретики обычно полагают, что в условиях конкуренции на идеальном рынке рабочей силы рабочие автоматически получают стоимость прироста дохода от увеличения производительности их труда. Однако из-за неидеальности реального рынка рабочей силы этого не происходит. Существуют веские основания считать, что многие организации работают неэффективно из-за отсутствия стимулирования работников за внедрение нововведений. Поскольку многие организации не имеют спроектированного механизма, позволяющего рассматривать не только то, как увеличить благосостояние организации, но и как распределить его. Проблема нововведений оказалась в известном смысле поляризованной. Руководство стремится придавать особое значение

проблеме повышения эффективности производства, а отдельные работники концентрируют свое внимание на вопросах распределения, на их личной выгоде от изменения» [147, с.150].

Изменение отношения к работникам предприятий – требование времени. «Было время, когда люди были «факторами производства». Управление ими ненамного отличалось от управления машинами и капиталом. Этого больше нет. Люди этого не потерпят. И если когда-нибудь подобный метод управления людьми и позволял повышать производительность труда, то сегодня он дает обратный эффект. Капиталом и техникой управляют теперь в сущности почти так же, как и раньше, люди же стали теперь личностями и ими следует управлять по-другому. Когда организация подавляет личность, она ставит под угрозу свою способность изменяться. Когда же организация стимулирует самовыражение личности, то ей трудно не обновляться. Индивиды – единственный источник обновления в компании» [59, с.70].

Следует отметить, что в хозяйственном законодательстве (в том числе налоговом) не совсем забыты понятия добавленной стоимости, чистой продукции. Элементы доходной модели хозяйствования время от времени возвращаются в нашу жизнь. Таков, например, Закон РФ «О едином налоге на вмененный доход».

Проанализируем доходную модель далее. В условиях доходной модели фонд оплаты труда – часть дохода. Что это дает? Обычно следствия этого факта анализируются с точки зрения количественных отношений и «гарантированности» фонда оплаты труда. На наш взгляд, это расчетный подход и он не охватывает влияния доходной модели на отношения, существующие в производственных и научно-технических коллективах. Опыт показал, что доходная модель позволяет построить более справедливые отношения, которые обеспечиваются тем, что фонд оплаты труда как часть дохода имеет другие законы своего движения, отличные от существующих в первой, ориентированной на максимизацию прибыли.

Как известно, в первой модели фонд заработной платы является частью затрат на производство. Заработная плата как затраты на производство имеет особенности своего движения, которые не позволяют в полной мере осуществить хозрасчетную деятельность подразделения. Принадлежность к затратам на производство означает, что факт расходования заработной платы является увеличением затрат на производство.

По нашему мнению, чем выше уровень квалификации работников и чем регулярнее осуществляются инновационные процессы, тем чаще возникает необходимость обращения к доходной модели. Известно, что в инновационной сфере (НИОКР и пр.) затраты нельзя точно определить. Труд здесь всегда индивидуален и неповторим и принятая в сфере производства методология нормирования материальных и трудовых затрат неприменима. В сфере инновационной деятельности необходимо ориентироваться не столько на затраты, сколько на результаты.

Доходная модель способствует созданию отношений сотрудничества. В первой модели создание таких отношений затруднено вследствие того факта, что заработная плата, являясь затратами на производство, определяет положение члена коллектива как фактора производства с вытекающим отсюда следствием: если оплата труда – затраты на производство, то чем меньше затрат, тем лучше. Это всегда вызывает определенное противоречие между собственниками и высшим руководством предприятия, с одной стороны, и трудовым коллективом – с другой. Доходная модель со своим механизмом формирования фонда оплаты труда меняет место коллективов подразделений и отдельных работников, из элемента производственного процесса они превращаются в участников дохода предприятия. Конечно, если доходная модель не остается академическим упражнением руководства предприятия, а становится основой внутрифирменного механизма хозяйствования.

Следует отметить, что до последнего времени отношения социальной справедливости в экономической литературе практически не исследовались,

что отрицательно сказывается при создании тех или иных систем хозяйствования. Как правило, системы, модели или конкретные организационно-экономические изменения рассматриваются через призму рационализации производства и оставляют без внимания место человека в производственных и экономических системах.

Выводы по второй главе

Проведенный анализ зарубежного и отечественного опыта эффективного использования трудового показал следующие результаты:

1. Японскому подходу свойственны низкая текучесть кадров и высокие обязательства, готовность к переменам и гибкость.

2. Американские предприятия поощряют инновации: необходимость выделять талантливых работников, обеспечивающих большой вклад в работу.

3. Традиционные системы Германии являются бюрократическими и более зависимы от правил, что влияет на их гибкость, тем не менее, они предлагают работникам социальную защиту и стабильность.

4. Российский подход нацелен на достижение: бизнес-целей компании и реализации стратегии компании; получению максимальной отдачи от инвестиций в персонал; привлечению и удержанию в компании лучших специалистов.

На основе рассмотренного зарубежного и отечественного опыта эффективного использования трудового на предприятиях машиностроения мы пришли к выводу, что в первую очередь необходимо обеспечить личную экономическую заинтересованность каждого и коллективный интерес работников различных структурных подразделений в увеличении собственного вклада в конечные результаты работы предприятия.

Повышение оплаты труда в отрасли машиностроения Российской Федерации, является приоритетной задачей в силу ее преобладающей

доли в доходах населения и особой роли в переходе на рыночные принципы оплаты труда. Средняя заработная плата в отрасли машиностроения варьируется от 12 000 19 000 руб. в месяц. Сопоставляя с другими отраслями промышленности, величина заработной платы в отрасли машиностроения занимает одно из последних мест. Самая высокая среднемесячная заработная плата в 2004-2008гг. зафиксирована в топливной отрасли – 32 300 руб. Второе место по показателю средней заработной платы занимает отрасль электроэнергетики – 26 700 руб. Показатели средней заработной платы доказывают развитие в регионе, а так же и по России в целом сырьевых отраслей, что приводит к уменьшению доли заработной платы в наукоемких отраслях промышленности.

Проведенное анкетирование удовлетворенности персонала уровнем мотивации на предприятиях промышленной «Группы ГАЗ» подтвердило недовольство работников уровнем оплатой труда:

- 45% опрошенных работников поставили на первое место показатель неудовлетворенности уровнем оплаты труда;

- 20% опрошенных работников на 40% удовлетворены своим трудом;

- 7% опрошенных работников хотят перейти в другую организацию, причем их не пугает смена профессии;

- 28% работников на вопрос о показателе, который больше всего оказывает влияние на их трудовую активность на первое место поставили материальное стимулирование.

Проведенный сравнительный анализ методов формирования оплаты труда на предприятиях машиностроения позволил выявить преимущества мотивации персонала на основе доходной модели хозяйствования, чем на основе исчисления прибыли. По своей экономической сути критерий «добавленная стоимость» характеризует совокупный экономический эффект функционирования предприятий, а потому шире, чем прибыль. Различие между ними заключается в круге охватываемых системой интересов.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ РОСТА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1. Совершенствование методов управления материальным стимулированием и оценке их влияния на эффективное использование трудового потенциала

В современных условиях основным финансовым источником премирования работников предприятия по итогам работы является чистая прибыль предприятия. Чистая прибыль и прибыль вообще – главный доход и побудительный мотив собственника.

Предприниматель получает прибыль пропорционально затратам капитала на производство товара. Под предпринимательской способностью мы понимаем особый вид человеческого ресурса, заключающийся в способности наиболее эффективно использовать все другие факторы производства. Целью осуществления предпринимательской деятельности является максимизация дохода с помощью выявления наиболее эффективной комбинации факторов производства, а именно максимизации прибыли. Основная задача предпринимателя – получить доход на вложенный труд и капитал. Достижение этой цели связано с минимизацией затрат на производство, то есть издержек производства [6, с.156].

Прибыль выступает как превращенная форма прибавочной стоимости.

Прибыль предприятия – положительная разница между выручкой от продажи продукции и затратами на ее производство и реализацию [51, с.608].

В современной практике работы предприятия рассчитываются следующие показатели, характеризующие объем полученной прибыли: валовая (балансовая) прибыль; прибыль, подлежащая налогообложению; чистая прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия (рис.11). Валовая (балансовая) прибыль представляет собой сумму прибыли, полученной от

реализации продукции, от внереализационных доходов, уменьшенных на расходы предприятия по этим операциям.

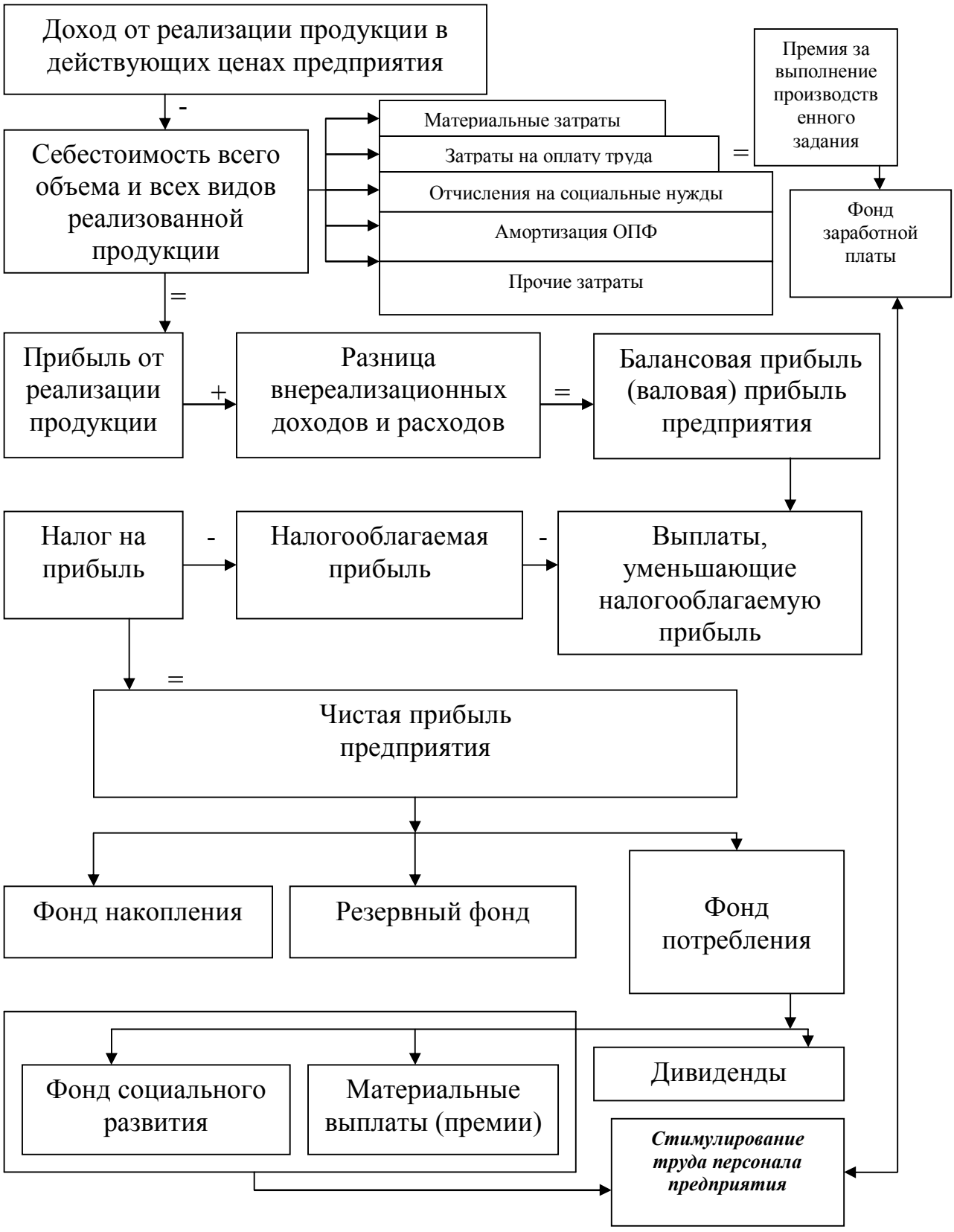

Рис. 11. Механизм формирования и использования прибыли для стимулирования труда персонала на машиностроительных предприятиях

Сумма прибыли, полученной после уплаты налога на прибыль, называется чистой прибылью [15, с.132].

Участие в прибыли (доходах) или стимулирование персонала через прибыль состоит в распределении определённой их части между работниками предприятия. Такое распределение может быть временным (например, ежемесячные выплаты), а также может принимать форму денежных выплат или поступать в форме распространения между работниками акций предприятия.

Распространение различных форм участия в доходах исходит из того, что даже самые совершенные системы индивидуальной или коллективной оплаты труда не всегда способны вызывать на предприятии желание быть сопричастным к стабильно высоким общим результатам деятельности. Справедливое, чёткое и понятное для всех разделение части доходов между «экономическими агентами» – собственником, администрацией, специалистами и работниками – всё больше становится основой не только должного социально-психологического климата, но и процветания любого предприятия (фирмы).

Системы участия в доходах дифференцируются в зависимости от показателей и способов мотивации. При конструировании той или иной системы участия, которая базируется на показателе прибыли, следует учитывать трудности определения связи между его увеличением и вкладом конкретного работника. Поэтому необходимо вводить системы мотивации, которые связываются с результатами непосредственной производственной деятельности (экономия ресурсов, рост объёма продаж и др.). Тем самым системы участия в доходах трансформируются в системы участия в результатах.

Можно выделить следующие системы мотивации персонала предприятия:

1. Система оценки заслуг предусматривает оценку усилий и поведения работника по ряду факторов. Для каждого фактора определяется система

баллов, и для расчётов оценки на разных уровнях устанавливаются соответствующие нормы. Периодически рассчитывается показатель деятельности работника, а итоговые результаты определяют соответствующий уровень дополнительного, сверх заработной платы, вознаграждения.

2. Системы стимулирования конкретных объёмов продукции, работ, объёмов продаж и т.д. наиболее успешно применяют в автономных структурах с конечными результатами деятельности. Такие структуры наделяются собственным бюджетом, который пропорционален, например, объёму продаж продукции. Таким образом, персонал устанавливает для себя прямую связь между эффективностью труда предприятия на рынке, т.е. его процветанием, прибыльностью.

3. Системы распределения прибыли, обусловленные ростом производительности, проектируют таким образом, чтобы уменьшить удельные затраты путём поощрения более высокой производительности труда без увеличения постоянных затрат, связанных с увеличением трудоёмкости.

4. Наиболее известная из простых систем мотивации базируется на определении так называемого «общего коэффициента». Он рассчитывается как соотношение совокупных затрат на рабочую силу и объёма реализуемой продукции. Это соотношение, которое является стабильным, например, на предприятиях большинства отраслей обрабатывающей промышленности, принимается как базовый уровень коэффициента. Используя этот базовый коэффициент и учитывая объём продукции, которая реализуется за конкретный период, находят допустимые затраты на рабочую силу. Потом эти затраты сравнивают с фактической заработной платой. Если фактические затраты ниже допустимых, выплачивается премия персоналу на уровне 45-75% от полученной экономии (роста прибыли). Остальное используется на замещение авансового капитала, развитие предприятия, эксплуатационные затраты и т.д.

5. Системы премиальных выплат основаны на увязке размера премий с уровнем основной заработной платы, с конкретным прогрессом в деятельности предприятия и более-менее точным определением вклада каждого работника в общее дело.

6. Системы коллективного стимулирования применяются, как правило, тогда, когда поощрение работников через их участие в прибыли становится возможным только на групповой основе. При этом групповой бонус в большинстве случаев распределяется в той же пропорции, что и основная заработная плата. Преимущество такого подхода заключается в том, что при сложных обстоятельствах в группе гарантируется относительно справедливое разделение объёма работ.

7. Более стойкая мотивация работников в деятельности предприятий, особенно в обновлении производства и укреплении финансового состояния, обеспечивается через их участие в собственности. Оно реализуется главным образом путём предоставления работникам акций «своих» предприятий. Владение рабочими и служащими акциями представляет для участников большую ценность, нежели участие в прибыли через получение соответствующих дивидендов. Это – система не только «идентификации интересов» работников и предприятия, но и мобилизации личных сбережений граждан для инвестирования в производство.

Использование систем стимулирования персонала из чистой прибыли на машиностроительных предприятиях не может решить следующие вопросы:

1. Увеличить величину заработной платы как основного стимулирующего фактора в отрасли машиностроения по сравнению с сырьевыми отраслями;

2. Стимулировать персонал в соответствии с полученной прибылью подразделения в целом или человека в отдельности, т.е. производить адресное стимулирование труда. Так как основанием для премирования

выступает объем реализованной продукции подразделения или предприятия в целом.

3. Представить человеческий вклад в объем реализованной продукции, т.к. она включает в себя стоимость сырьевых и других материальных и энергетических ресурсов, приобретенных предприятием со стороны, удельный вес которой в себестоимости продукции достигает порой 50-60% и более. При росте стоимости этих ресурсов увеличивается объем реализованной продукции, хотя человеческий вклад (работников предприятия) данного предприятия в формирование величины этого объема может и не изменяться.

В отрасли машиностроения и металлообработки доля заработной платы в структуре затрат на производства продукции за 2004-2008гг. составляет в среднем 15-25% (приложение 3), что является недостаточным по сравнению с общепринятыми нормами – от 24-30% (рис. 12).

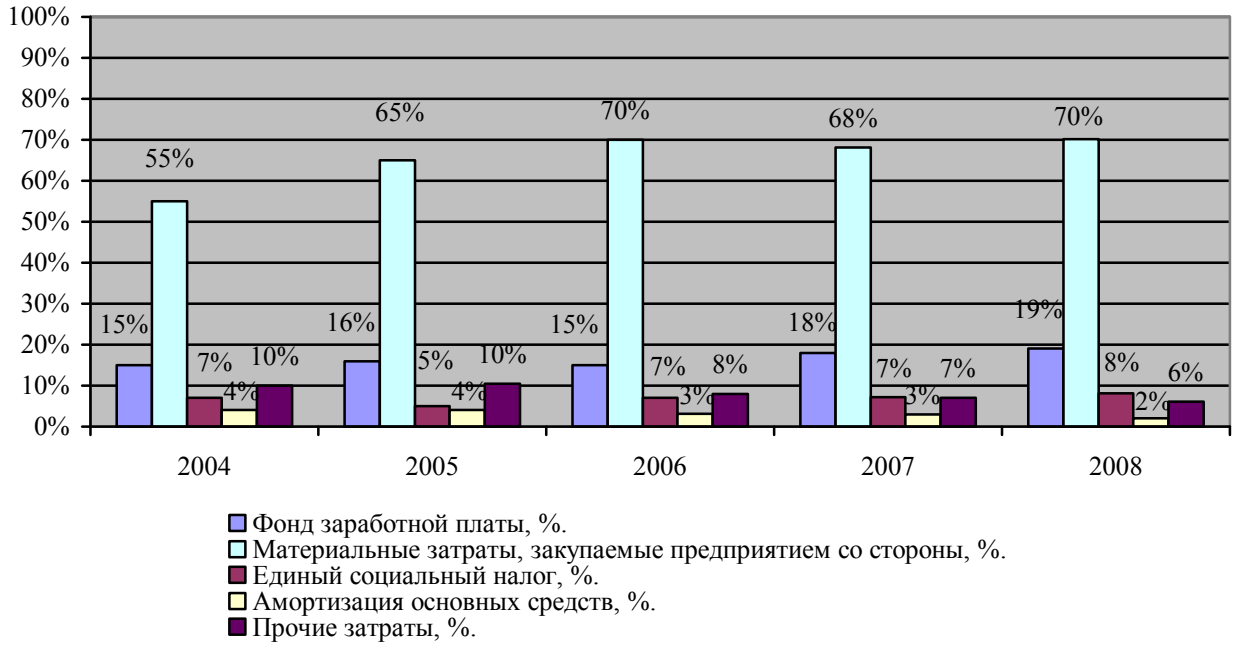

Рис. 12. Динамика доли заработной платы в структуре затрат на производство продукции машиностроительных предприятий

Проведенный сравнительный анализ методов формирования оплаты труда на предприятиях машиностроения позволил выявить преимущества мотивации персонала на основе модели исчисления добавленной стоимости,

чем на основе исчисления прибыли. Поэтому мы предлагаем метод выявления человеческого вклада в формирование конечных результатов деятельности машиностроительных предприятий на основе исчисления добавленной стоимости акционерного предприятия (рис. 13).

Рис.13. Метод выявления трудового вклада в формирование конечных результатов деятельности машиностроительных предприятий для последующего рационального стимулирования труда персонала

Фундамент для исчисления добавленной стоимости на машиностроительных предприятиях составляют: товарная, реализованная и валовая продукция.

1. Товарная продукция – произведенный доход, который исчисляется:

а) в оптовых ценах предприятия, принятых при составлении плана; данная оценка необходима для того, чтобы отчетные данные о выпуске товарной продукции были сравнимы с соответствующими плановыми данными;

б) в действующих оптовых ценах предприятия; такая оценка дает возможность сопоставить стоимость товарной продукции предприятия с ее себестоимостью и со стоимостью реализованной продукции, в результате чего выявляются финансовые итоги работы предприятия [93, с.356].

2. Реализованная продукция – реализованный доход, который исчисляется в рыночных ценах. При реализации продукции возмещаются средства, авансированные на производство продукции; часть денежной суммы, соответствующая перенесенной стоимости основных фондов, поступает в амортизационный фонд. Амортизационный фонд (сумма накопленных средств) используется для приобретения новых вещественных элементов основных фондов взамен изношенных, т.е. происходит восстановление основных фондов [115, с.264].

3. Валовая продукция – валовой доход промышленного предприятия, который представляет собой денежное измерение конечного результата промышленно-производственной деятельности предприятия. В валовую продукцию предприятия включают: стоимость готовых изделий и полуфабрикатов из своего сырья и из сырья заказчика, выработанных за отчетный период в основных, вспомогательных и подсобных цехах предприятия, за вычетом стоимости изделий и полуфабрикатов собственного производства, потребленных на производственные нужды данного предприятия. В отличие от товарной продукции, валовая продукция

включает стоимость прироста (убыли) незавершенного производства [3, с.168].

Для определения трудового вклада в создание стоимости на всех рассмотренных этапах движения продукции воспользуемся методикой исчисления добавленной стоимости на промышленных предприятиях. Исчисление добавленной стоимости основывается на исключении материальных затрат на производство продукции, а также учитываются показатели, рассмотренные выше.

Расчет добавленной стоимости даст возможность проанализировать вклад человека на каждом этапе движения продукции, что позволит выявить недостатки или преимущества работы персонала. На основании этого возможно стимулировать персонал более адресно, так как знание человеческого вклада в создание стоимости на предприятии является «ключом» к возможностям влияния на конечные результаты деятельности всего предприятия.

Произведем расчет добавленной стоимости на промышленных предприятиях машиностроения г.Н.Новгорода и Нижегородской области на основании произведенного, реализованного и валового доходов акционерного предприятия (приложение 8, 9, 10).

Объем чистой продукции (добавленной стоимости) – это сумма вновь созданной стоимости на данном предприятии [37, с.59].

Та часть чистой продукции, которая распределяется между работниками, занятыми в материальном производстве, в зависимости от количества и качества их труда, называется необходимым продуктом. В результате удовлетворения личных потребностей товаропроизводитель воспроизводит, прежде всего, свои способности к труду, то есть рабочую силу. Другая часть чистой продукции, которая идет на удовлетворение общих общественных потребностей, называется прибавочным продуктом. К общим общественным потребностям относятся: потребности в развитии производства предприятия; потребности в содержании и развитии

непроизводственной сферы; потребности в содержании государственных органов управления.

После продажи чистая продукция в стоимостном выражении представляет добавленную стоимость. Добавленная стоимость является стоимостным выражение чистой продукции, в которой материализуется живой труд любого товаропроизводителя.

В условиях товарного производства добавленную стоимость делится на необходимую и прибавочную стоимость, которые представляют соответственно, заработную плату и прибыль.

К.Маркс в «Капитале» исходил из того, что необходимая и прибавочная стоимость создается исключительно трудом производственного персонала. На современном этапе в создании необходимой и прибавочной стоимости участвуют своим трудом не только производственный персонал, но также специалисты по реализации продукции и управленцы, вкладывающие свой интеллектуальный и физический труд.

Для определения человеческого вклада не только производственного персонала, но также специалистов по реализации продукции и управленцев, нами предложено воспользоваться следующими показателями:

1. Добавленная стоимость в объеме товарной продукции исчисляется посредством вычитания материальных затрат на производство продукции, а также амортизационных отчислений и прочих затрат.

2. Добавленная стоимость в объеме реализованной продукции исчисляется путем вычитания показателей материальных затрат на производство продукции, амортизационных отчислений и прочих затрат, а также учитывается влияние управленческих и коммерческих расходов.

3. Добавленная стоимость в объеме валовой продукции исчисляется путем вычитания показателей материальных затрат на производство продукции, амортизационных отчислений и прочих затрат, с учетом влияния управленческих и коммерческих расходов, а также учитывается влияние прочих операционных и внереализационных доходов и расходов.

Исчисление добавленной стоимости на всех стадиях движения продукции обеспечивает объективную и достоверную информацию об оценке собственного вклада данного предприятия в результаты своей деятельности, а именно, человеческого вклада.

Объективная информация о величине человеческого вклада в товарную продукцию позволит регулировать величину оплаты труда в соответствии с человеческим вкладом, а также создать органичную систему премирования персонала.

Добавленная стоимость в объеме товарной продукции исчисляется посредством вычитания материальных затрат на производство продукции, а также амортизационных отчислений и прочих затрат. Добавленная стоимость в объеме товарной продукции формируется непосредственно на производстве, где трудом рабочих создается деталь, имеющая определенную стоимостную оценку, как для рабочего, так и для производителя (рис. 14).

Если для работника заработная плата – доход, то для предпринимателя – это издержки производства [5, с.125]. Добавленная стоимость в объеме товарной продукции показывает вклад персонала в создание стоимости на этапе производства.

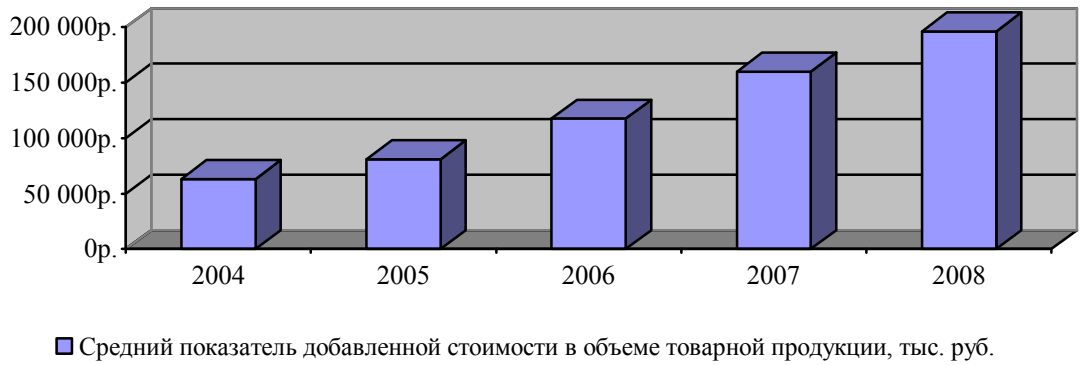

Рис. 14. Динамика изменения добавленной стоимости на этапе производства товарной продукции Нижегородских акционерных предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

На предприятиях г.Н.Новгорода и Нижегородской области наблюдается рост добавленной стоимости в объеме товарной продукции с 2004 – 2008гг.

Он составляет около 21% прироста каждого года. Однако доля добавленной стоимости в объеме товарной продукции произведенного чистого дохода в структуре произведенного дохода на предприятиях имеет нестабильное положение (рис. 15).

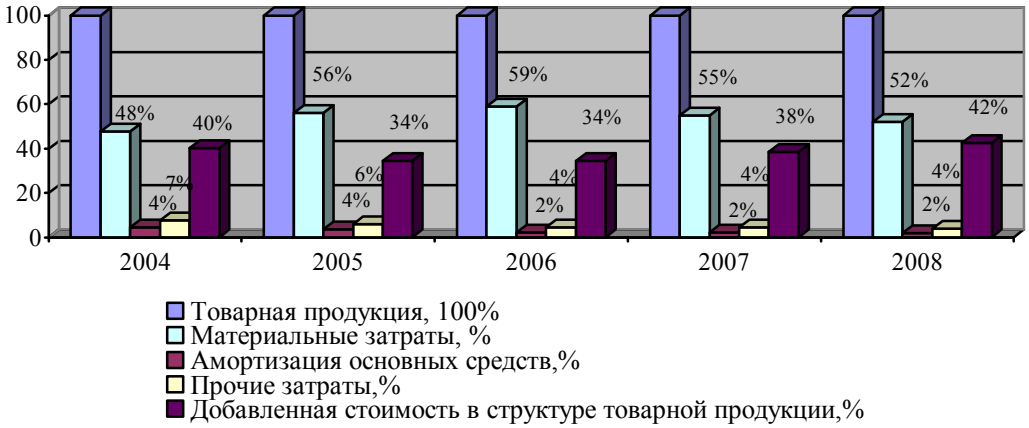

Рис. 15. Удельный вес добавленной стоимости в структуре товарной продукции Нижегородских акционерных предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

С 2004г. по 2008г. удельный вес добавленной стоимости в структуре товарной продукции сократился с 40% в 2004г. до 34%, в 2006г. Основное влияние оказало увеличение показателя материальных затрат на производство продукции с 47,7% в 2004г. до 59% в 2006г., рост составил 11,3%. При сокращении материальных затрат за 2007г. и 2008г., в среднем на 4%, величина добавленной стоимости в объеме товарной продукции выросла в среднем на 3,4-3,5% (приложение 7).

Добавленная стоимость в объеме реализованной продукции исчисляется путем вычитания показателей материальных затрат на производство продукции, амортизационных отчислений и прочих затрат, а также учитывается влияние управленческих и коммерческих расходов.

Во многом добавленная стоимость в объеме реализованной продукции зависит от труда работников предприятия по реализации продукции. От хорошего знания рынка в определяющей степени зависит, по каким ценам будет продана произведенная продукция. Все определяется соотношением

спроса и предложения на данный вид реализуемой продукции. В случае равновесия спроса и предложения рыночная цена устанавливается в соответствии с рыночной стоимостью. В случае нарушения равновесия спроса и предложения рыночная цена будет выше или ниже рыночной стоимости. Следовательно, величина добавленной стоимости в объеме реализованной продукции во многом зависит от колебания конъюнктуры рынка. При условии превышения спроса над предложением стоимость продукции будет расти, соответственно, будет расти величина добавленной стоимости в объеме реализованной продукции. Если спрос ниже предложения, то цена на продукцию будет падать, что повлечет за собой снижение величины добавленной стоимости в объеме реализованной продукции. В целях получения максимально возможной величины добавленной стоимости в объеме реализованной продукции необходимо значительное внимание уделять маркетинговым исследованиям рынка товаров и услуг.

Работникам по реализации следует выбрать подходящий момент для реализации продукции, чтобы получить большую добавленную стоимость в реализованной продукции (рис. 16).

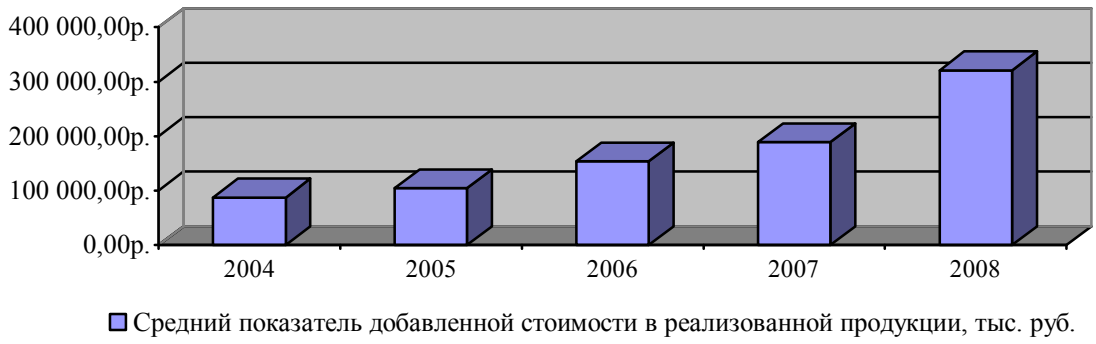

Рис. 16. Динамика изменения добавленной стоимости на этапе реализации продукции предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

Величина добавленной стоимости в объеме реализованной продукции дает возможность определить эффективность работы персонала по реализации продукции, следовательно, и размер вклада данной категории

работников в создание стоимости при реализации продукции на предприятии (рис. 17).

Рис. 17. Удельный вес добавленной стоимости в объеме реализованной продукции Нижегородских акционерных предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

С 2004-2008гг. на предприятиях отмечен рост добавленной стоимости в объеме реализованной продукции, средний процент роста составляет около 26,5%. Добавленная стоимость в структуре реализованной продукции ведет себя так же нестабильно, как и добавленной стоимости в объеме товарной продукции.

На основе анализа структуры реализованной продукции рассмотрим показатели, управленческие и коммерческие расходы, которые оказывают влияние на удельный вес добавленной стоимости в объеме реализованной продукции (приложение 8).

Удельный вес добавленной стоимости в объеме реализованной продукции, составляет в среднем 45%. За 2005-2007гг. произошло уменьшение доли добавленной стоимости в объеме реализованной продукции на 4%. Основное влияние оказал удельный вес материальных затрат, он вырос в среднем на 3,5%, а также управленческие и коммерческие расходы, они увеличились на 0,5%.

Добавленная стоимость в объеме валовой продукции исчисляется путем вычитания показателей материальных затрат на производство продукции, амортизационных отчислений и прочих затрат, с учетом влияния управленческих и коммерческих расходов, а также учитывается влияние прочих операционных и внереализационных доходов и расходов (рис. 18).

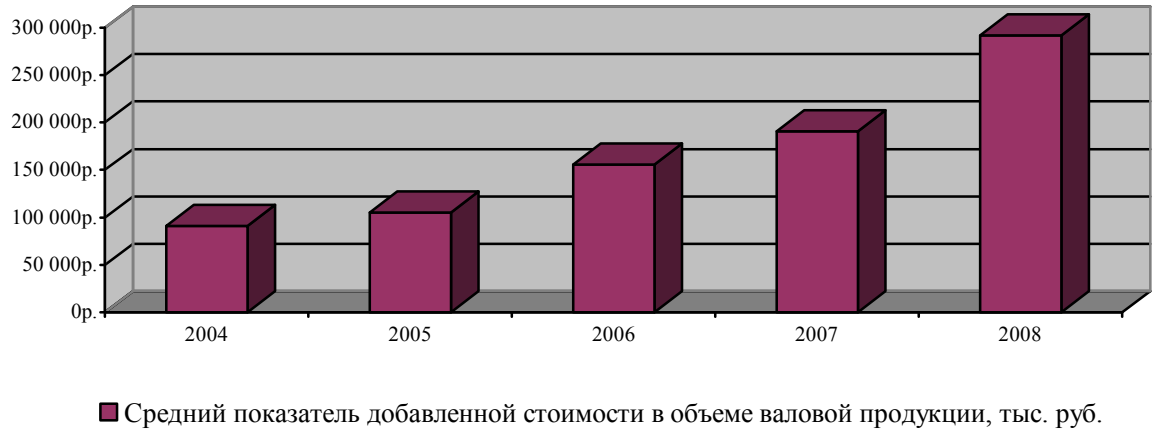

Рис. 18. Динамика изменения добавленной стоимости на этапе формирования валовой продукции Нижегородских акционерных предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

С 2004 по 2008гг. на предприятиях с каждым годом добавленная стоимость в объеме валовой продукции увеличивается, средний процент увеличения составляет около 24,4% годовых.

Удельный вес добавленной стоимости в объеме валовой продукции составляет в среднем 47%, на него оказала влияние доля материальных затрат на производство, а также прочие внереализационные доходы и расходы (приложение 9).

По сравнению с добавленной стоимостью в реализованной продукции, добавленная стоимость в объеме валовой продукции снизился на 2,1%, на его размер оказали влияние показатели: прочие операционные и внереализационные доходы и расходы. Разница между сальдо внереализационных и операционных доходов и расходов снизила показатель валового чистого дохода в среднем на 2,1%, так как их сальдо за 2004-2008гг. показало отрицательный результат (рис. 19).

Рис. 19. Удельный вес добавленной стоимости в объеме валовой продукции за 2004-2008гг Нижегородских акционерных предприятий машиностроения

На основе рассчитанной добавленной стоимости в объеме валовой продукции на акционерных предприятиях машиностроения г.Н.Новгорода и Нижегородской области рассчитаем добавленную стоимость всего акционерного предприятия.

В условиях товарного производства добавленная стоимость в объеме валовой продукции делится на необходимый и прибавочный продукт, которые имеют стоимость и потребительную стоимость, имеют денежные формы проявления. Первый выступает в форме заработной платы (ФОТ) с отчислениями в социальные фонды (ОСФ) работников предприятия, а второй – в форме прибыли до налогообложения (П + Н). Вычислим добавленную стоимость по формуле:

$$ДС = (ФОТ + ОСФ) + (П + Н), \text{ млн. руб.}, \qquad (10)$$

где ДС – валовой чистый доход;

(ФОТ + ОСФ) – необходимый продукт (заработная плата с отчислениями в социальные фонды);

(П + Н) – прибавочный продукт (прибыль до налогообложения).

Добавленная стоимость акционерного предприятия исчисляется путем вычитания ставок налога, а именно единого социального налога, который выступает, как отчисления в социальные фонды в размере 26% из фонда заработной платы, а налог на прибыль составляет 26% с валовой прибыли акционерного предприятия (приложение 10).

Рассчитанный добавленная стоимость акционерного предприятия состоит из фонда заработной платы без отчислений в социальные фонды и чистой прибыли (прибыли после налогообложения), и имеет следующую динамику в отрасли машиностроения (рис. 20).

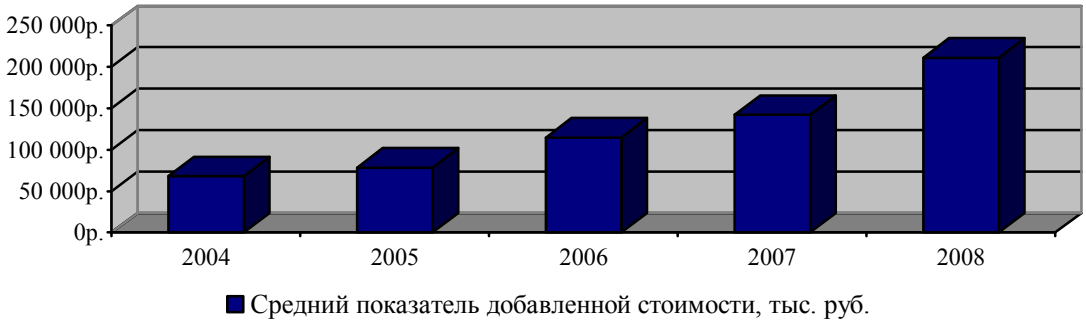

Рис. 20. Динамика изменения добавленной стоимости Нижегородских акционерных предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

Рассчитанная добавленная стоимость акционерного предприятия, а также в товарной, реализованной, валовой продукции, дает возможность определить вклад персонала в результаты деятельности на различных стадиях движения продукции, так и на уровне всего предприятия.

Исчисление добавленной стоимости, а также определение оптимального соотношения ее составляющих – заработной платы без отчисления в социальные фонды и чистой прибыли (прибыли после налогообложения) дадут возможность максимально реализовать принципы справедливости при построении механизма стимулирования труда на предприятии, которые включают в себя:

- во-первых, исчисление добавленной стоимости является механизмом четкого определения «адресата премирования», т.е. лица, или группы лиц, которых надо материально стимулировать за отличные показатели работы,

повлекшие за собой определенный экономический эффект от результатов деятельности подразделения или всего предприятия (например, увеличения объемов товарной, реализованной и валовой продукции);

- во-вторых, исчисление добавленной стоимости даст возможность производить сравнительную оценку размера экономического эффекта с суммой, которую необходимо выделить на премирование, т.к. добавленная стоимость состоит из заработной платы и прибыли;

- в-третьих, при распределении добавленной стоимости принимаемое решение о премировании работников предприятия оформляется соответствующим премиальным положением, которое позволит направить часть прибыли на стимулирование труда персонала, при этом суть и содержание его не будет противоречить действующему законодательству и внутренним нормативным документам предприятия.

3.2. Формирование рациональных соотношенческих аспектов между заработной платой и чистой прибылью в добавленной стоимости машиностроительных предприятий

В современной микроэкономической теории в качестве цели фирм постулируется стремление к максимизации прибыли. Такое предположение обосновывается тем, что оно наиболее точно отражает, с одной стороны, предпринимательскую мотивацию, а с другой – задачу конкурентного взаимодействия фирм. В данных условиях с использованием наемного труда трудятся одни лица, а распоряжаются доходом и имуществом другие, положение последних определяется экономической властью, а положение первых – экономической зависимостью [83, с.256].

Предпринимательская мотивация выражается в прибыли, тогда как трудовая мотивация выражается в виде заработной платы, заработная плата есть цена рабочей силы [120, с.234].

Для того чтобы отразить не только предпринимательскую мотивацию, но и трудовую мотивацию, необходимо совершенствовать механизм стимулирования труда на основе методики исчисления чистого дохода как основы для отражения результатов деятельности предпринимателя и работника.

Так как предприниматель стремится к максимизации прибыли, т.е. к снижению затрат на изготовление продукции (себестоимости), значит «инстинктивно» он будет стараться понизить уровень заработной платы, т.к. заработная плата является одним из самых основных статей затрат.

Рассмотрим трудовую мотивацию на основе методики исчисления добавленной стоимости, сравнивая и анализируя ее с предпринимательской мотивацией, найдем оптимальное соотношение прибыли и заработной платы на машиностроительных предприятиях г.Н.Новгорода и Нижегородской области, которое позволит развивать не только предпринимательскую мотивацию (предприятие), но и трудовую (рабочая сила) [89, с.18].

На основе добавленной стоимости полученной в товарной, реализованной, валовой и добавленной стоимости всего предприятия машиностроения, определим долю прибыли и заработной платы и их соотношение.

Начнем с определения произведенной прибыли и фонда заработной платы с единым социальным налогом в структуре добавленной стоимости товарной продукции на машиностроительных предприятиях г.Н.Новгорода и Нижегородской области (рис. 21).

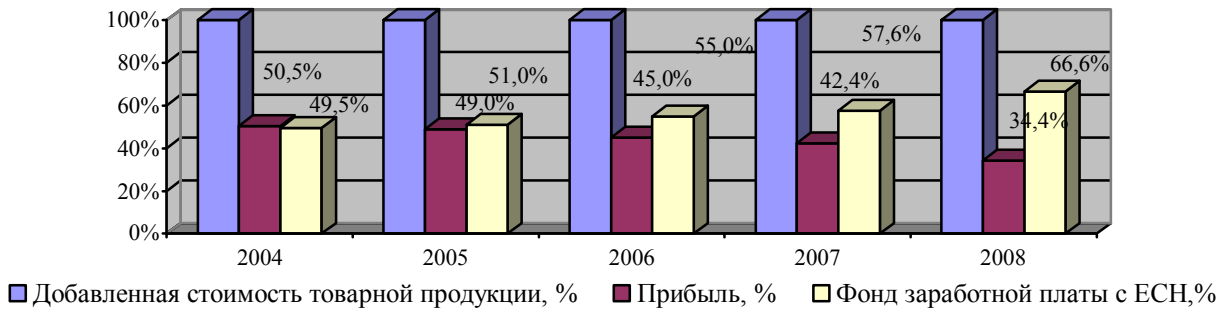

Рис. 21. Динамика прибыли и заработной платы в добавленной стоимости товарной продукции Нижегородских предприятий машиностроения

Из рисунка видно, что в добавленной стоимости товарной продукции показатель прибыли составил 34,4% в 2008г., по сравнению с показателями 2004г. (50,5%), это ниже на 16,1%. Снижение вызвано ростом фонда заработной платы с 49,5% в 2004г. до 66,6% в 2008г. (приложение 11).

Структура добавленной стоимости товарной продукции подтверждает, что средний показатель фонда заработной платы по отрасли машиностроения больше прибыли на 22,2% (рис. 22).

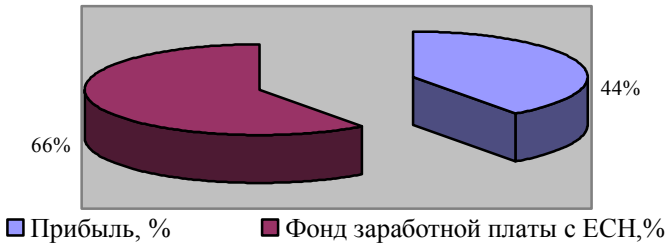

Рис. 22. Структура добавленной стоимости в товарной продукции Нижегородских акционерных предприятий отрасли машиностроения за2004-2008гг.

Добавленная стоимость реализованной продукции также состоит из прибыли и фонда заработной платы (рис. 23).

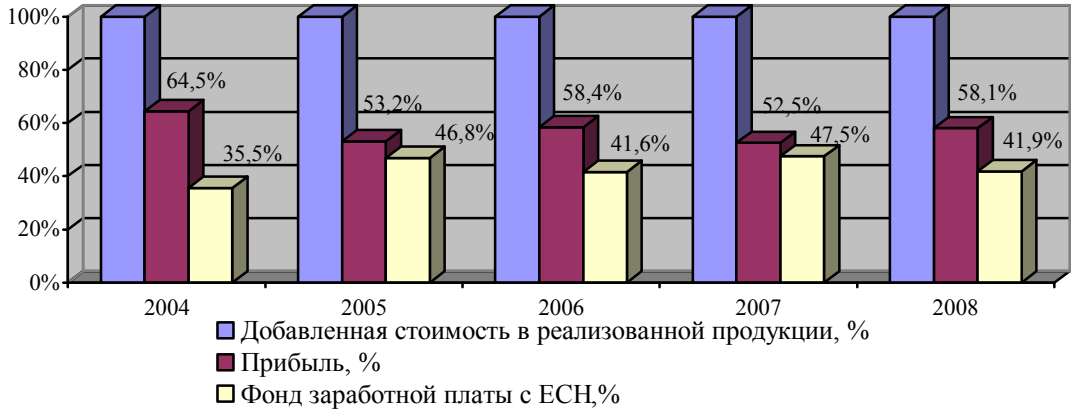

Рис. 23. Динамика прибыли и заработной платы в добавленной стоимости реализованной продукции Нижегородских акционерных предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

На рисунке видно, что добавленная стоимость в реализованной продукции, а именно ее соотношения поменялись по сравнению с добавленной стоимостью товарной продукции. Показатель прибыли в добавленной стоимости реализованной продукции составил 58,1% в 2008г.,

что на 14% больше, прибыли в добавленной стоимости товарной продукции (приложение 12). Однако показатель прибыли в структуре добавленной стоимости реализованной продукции снизился на 6,4% с 64,5% в 2004г. до 58,07% в 2008г.

Структура добавленной стоимости в реализованной продукции, выглядит абсолютной противоположностью структуры добавленной стоимости в товарной продукции произведенного чистого дохода, теперь прибыль в добавленной стоимости реализованной продукции больше фонда заработной платы на 14% за аналогичный период (рис. 24).

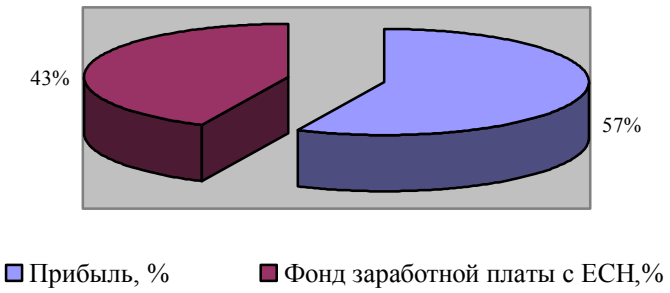

Рис. 24. Структура добавленной стоимости в реализованной продукции Нижегородских акционерных предприятий отрасли машиностроения за 2004-2008гг.

Перейдем к определению доли прибыли и заработной платы с единым социальным налогом при определении добавленной стоимости в объеме валовой продукции (рис. 25).

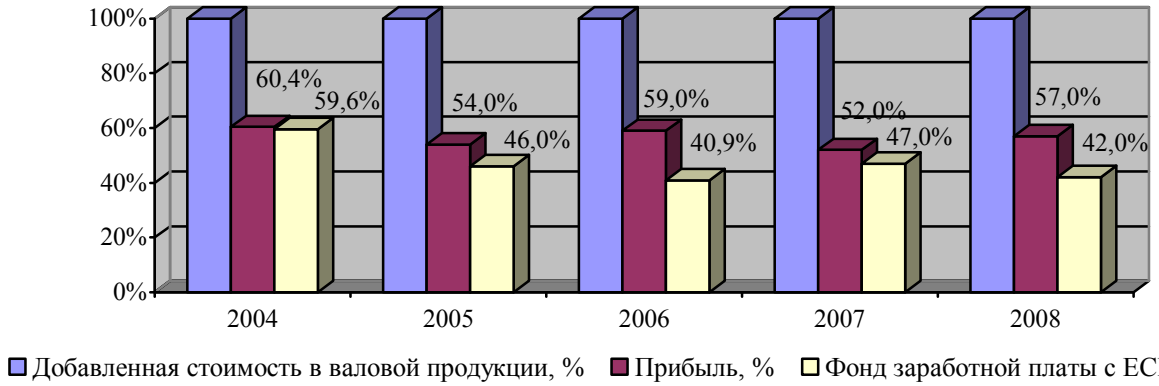

Рис. 25. Динамика прибыли и заработной платы в добавленной стоимости валовой продукции Нижегородских акционерных предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

Из рисунка 26 видно, что соотношение прибыли и фонда заработной платы в добавленной стоимости валовой продукции изменилось незначительно по сравнению с добавленной стоимостью в реализованной продукции. Показатель прибыли в добавленной стоимости валовой продукции составил 56% в 2008г., что на 1% меньше прибыли в добавленной стоимости реализованной продукции за аналогичный период.

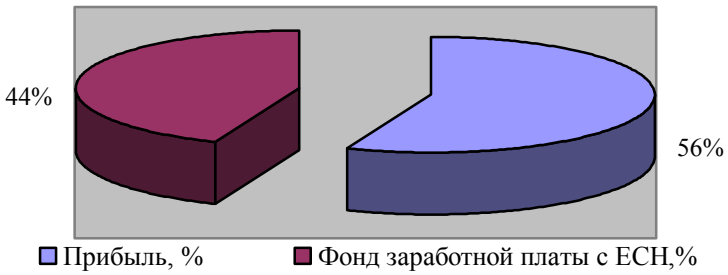

Рис. 26. Структура добавленной стоимости в валовой продукции Нижегородских акционерных предприятий отрасли машиностроения за 2004-2008гг.

Структура добавленной стоимости в валовой продукции подтверждает незначительное отличие от структуры добавленной стоимости в реализованной продукции – фонд заработной платы с единым социальным налогом увеличился на 1%.

Основным определяющим показателем доли заработной платы без ЕСН и чистой прибыли выступает добавленная стоимость акционерного предприятия (рис. 27).

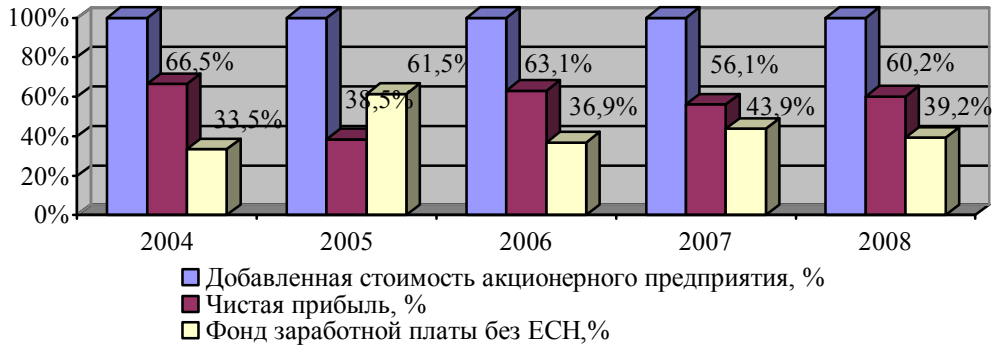

Рис. 27. Динамика чистой прибыли и заработной платы без ЕСН в добавленной стоимости Нижегородских предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

За последние годы с 2005 по 2008гг. ситуация в соотношениях поменялась. До этого доля заработной платы без единого социального налога в 2004г. составляла 33,5%, в 2005г. – 64,5%, а в 2007г. – 43,5%, что свидетельствует о нестабильном значении величины доли заработной платы без ЕСН в добавленной стоимости.

Для рассмотрения добавленной стоимости как материальной основы для рационального стимулирования труда необходимо проанализировать ее структуру, а именно отношение доли заработной платы без ЕСН к чистой прибыли (рис. 28).

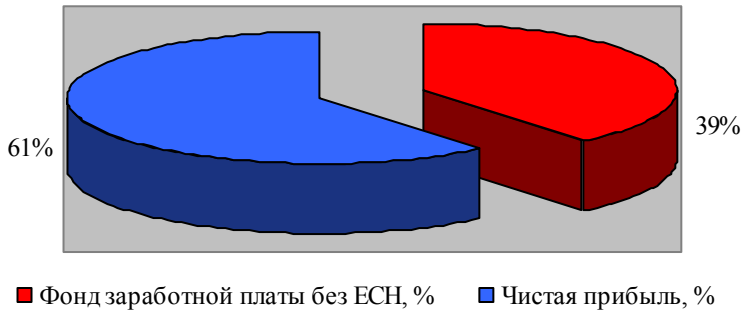

Рис. 28. Структура добавленной стоимости Нижегородских акционерных предприятий машиностроения за 2004-2008гг.

Определив структуру добавленной стоимости на современных предприятиях машиностроения, мы видим соотношение заработной платы и чистой прибыли (приложение 14). Данное соотношение не является оптимальным, так как величина не соответствует современным требованиям. Это подтверждается величиной средней заработной платы в отрасли машиностроения по сравнению с другими отраслями промышленности. Нахождение оптимального соотношения фонда заработной платы без ЕСН к чистой прибыли в добавленной стоимости позволит увеличить долю заработной платы работников предприятия – основного фактора материального стимулирования.

Для определения оптимального размера заработной платы без ЕСН к чистой прибыли в добавленной стоимости предприятий машиностроения будем использовать показатель производительности труда.

Производительность труда как одна из основных величин, выражающая эффективность работы персонала, отражает положительные изменения в области стимулирования труда. Она объективно показывает, какого соотношения заработной платы без отчислений в социальные фонды с чистой прибылью необходимо придерживаться на предприятиях машиностроения, чтобы не ущемлять мотивацию, как работника, так и собственника предприятия.

Определим уровень производительности труда за период с 2004-2008гг., а также изменения доли заработной платы без ЕСН с чистой прибылью в добавленной стоимости акционерных предприятий отрасли машиностроения, взятых нами для исследования: ОАО «Этна», ОАО «Румо», ОАО «ЛЭТЗ», ОАО «Мельинвест» за 2004-2008гг.

Первым определим соотношение заработной платы без ЕСН и чистой прибыли в добавленной стоимости машиностроительного предприятия ОАО «Этна» (рис. 29).

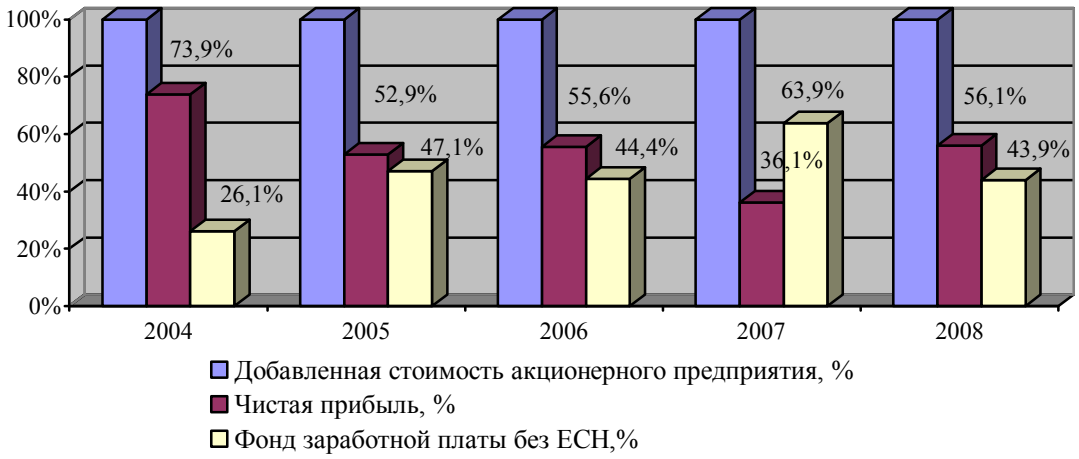

Рис. 29. Динамика заработной платы без ЕСН к чистой прибыли в добавленной стоимости машиностроительного предприятия «Этна» за 2004-2008гг.

Среднегодовое соотношение заработной платы без ЕСН и чистой прибыли по предприятию ОАО «Этна» составило: 45% – фонд заработной платы без отчислений в социальные фонды, 55% – чистая прибыль предприятия (рис. 30).

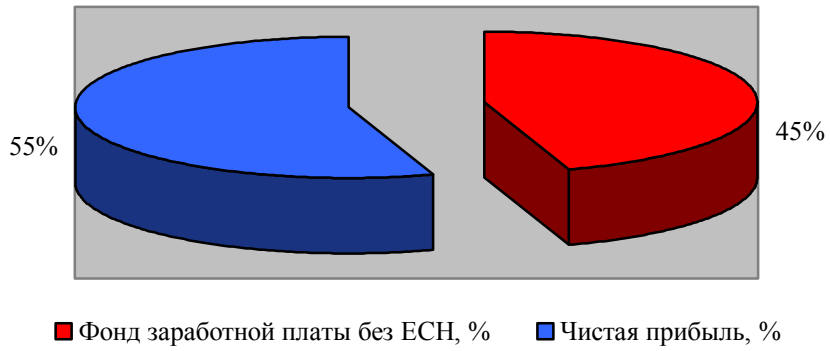

Рис. 30. Среднегодовая доля заработной платы без ЕСН и чистой прибыли в структуре добавленной стоимости машиностроительного предприятия ОАО «Этна» за 2004-2008гг.

Рассмотрим изменение производительности труда на предприятии ОАО «Этна» за аналогичный период в сравнении с предыдущим годом (рис. 31).

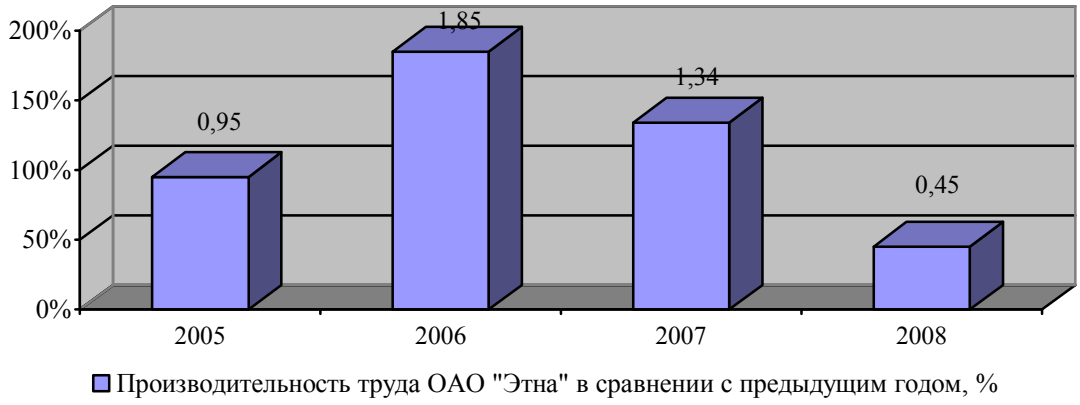

Рис. 31. Динамика производительности труда машиностроительного предприятия «Этна» за 2005-2008гг.

Средний годовой показатель величины производительности труда по предприятию ОАО «Этна» составил 1,25%.

Соответственно, по машиностроительному предприятию ОАО «Этна» получаем, что при соотношении 45% – фонд заработной платы без единого социального налога, 55% – чистая прибыль предприятия, среднегодовая производительность труда за период 2004-2008гг. составила 2,5%.

Второе рассматриваемое нами машиностроительное предприятие по соотношению фонда заработной платы без единого социального налога к чистой прибыли ОАО «Лысковский Электротехнический завод» (рис. 32).

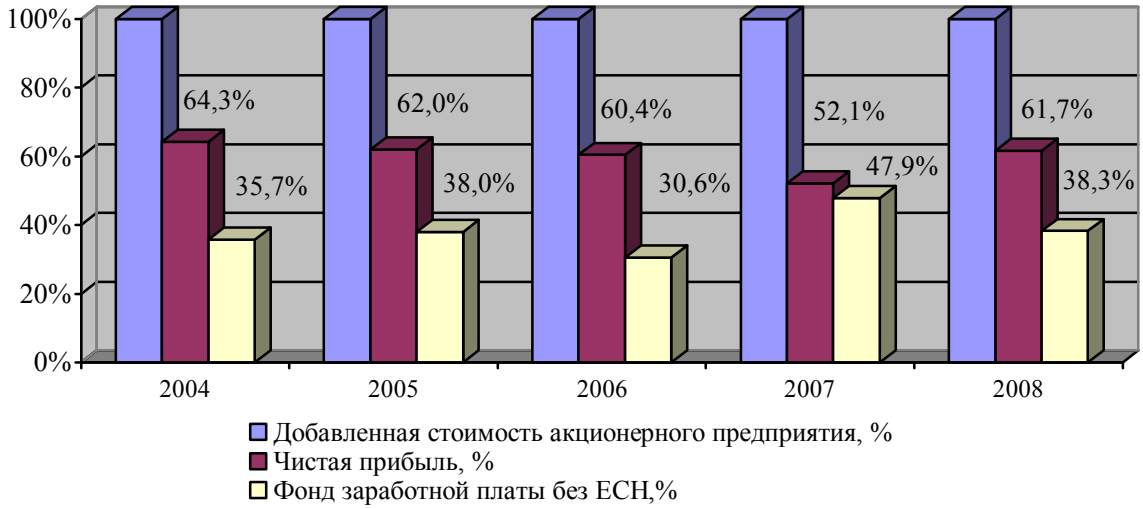

Рис. 32. Динамика заработной платы без ЕСН и чистой прибыли в добавленной стоимости машиностроительного предприятия «Лысковский Электротехнический завод» за 2004-2008гг.

Среднегодовое соотношение заработной платы без единого социального налога и чистой прибыли по предприятию ОАО «Лысковский Электротехнический завод» составило: 38,1% – фонд заработной платы без ЕСН, 61,9% – чистая прибыль предприятия (рис. 33).

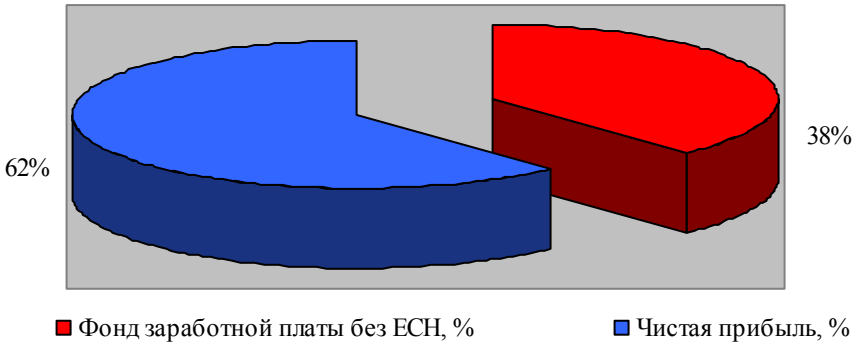

Рис. 33. Среднегодовая доля заработной платы без ЕСН и чистой прибыли в структуре добавленной стоимости машиностроительного предприятия ОАО «Лысковский Электротехнический завод» за 2004-2008гг.

Рассмотрим изменение производительности труда на предприятии ОАО «Лысковский Электротехнический завод» за аналогичный период в сравнении с предыдущим годом (рис. 34).

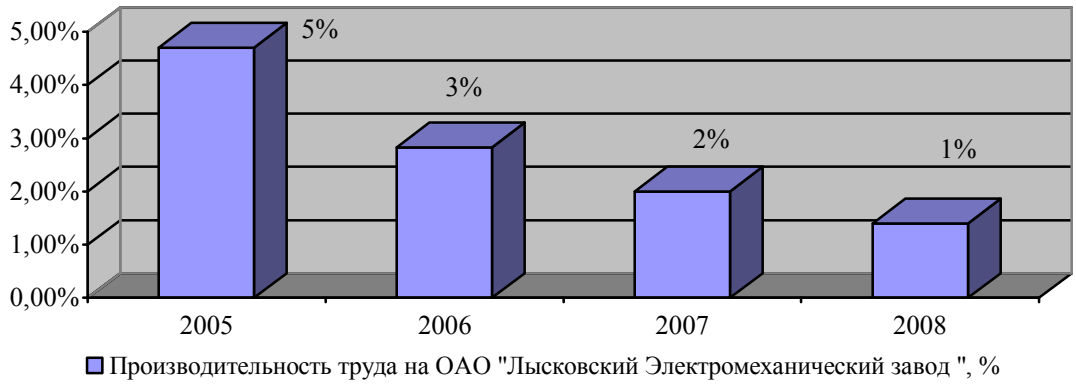

Рис. 34. Динамика производительности труда машиностроительного предприятия ОАО «ЛЭТЗ» за 2005-2008гг.

Средний годовой показатель величины производительности труда по предприятию ОАО «ЛЭТЗ» составил 3%.

Соответственно, по машиностроительному предприятию ОАО «ЛЭТЗ» получили, что при соотношении 38,1% – фонд заработной платы без ЕСН, 61,9% – чистая прибыль предприятия, среднегодовая производительность труда за 2005-2008гг. составила 3%.

Третье рассматриваемое машиностроительное предприятие по соотношению фонда заработной платы без единого социального налога к чистой прибыли ОАО «Мельинвест» (рис. 35).

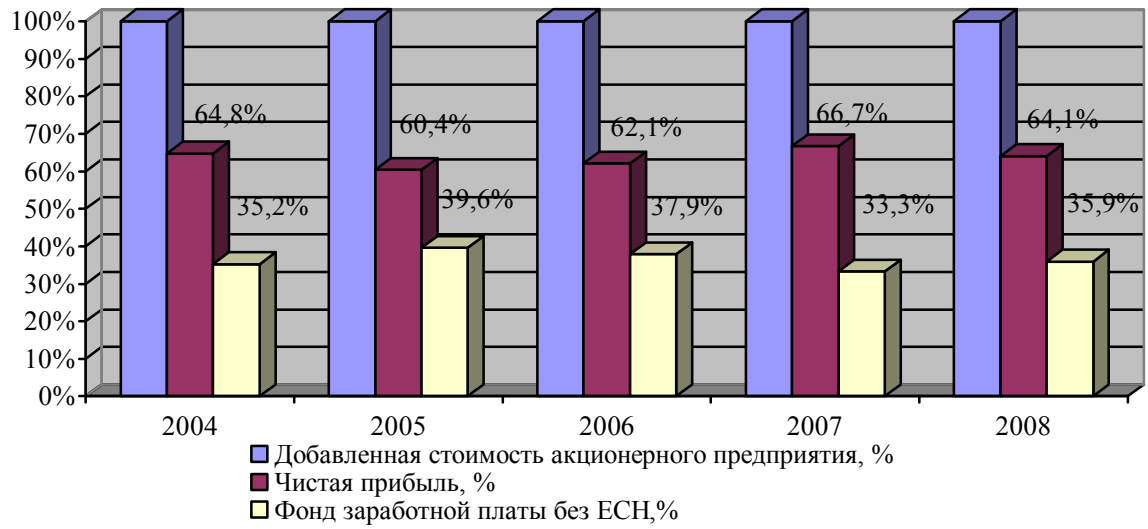

Рис. 35. Динамика заработной платы без ЕСН и чистой прибыли в добавленной стоимости машиностроительного предприятия ОАО «Мельинвест» за 2004-2008гг.

Среднегодовое соотношение заработной платы без единого социального налога и чистой прибыли по предприятию ОАО «Мельинвест» составило: 36,3% – фонд заработной платы без ЕСН, 63,7% – чистая прибыль предприятия (рис. 36).

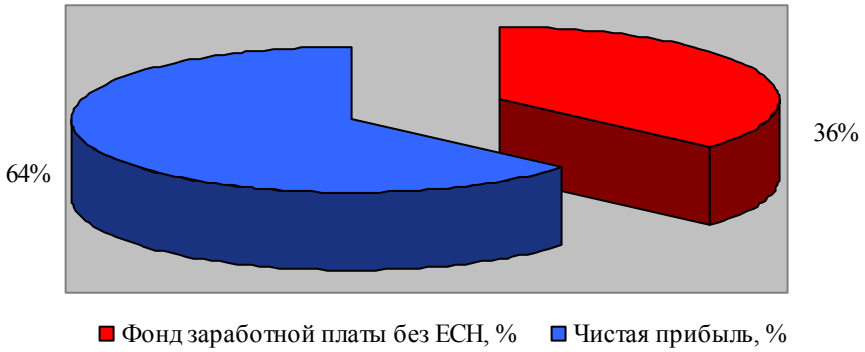

Рис. 36. Среднегодовая доля заработной платы с ЕСН и чистой прибыли в структуре добавленной стоимости машиностроительного предприятия ОАО «Мельинвест» за 2004-2008гг.

Рассмотрим изменение производительности труда на предприятии ОАО «Мельинвест» за аналогичный период в сравнении с предыдущим годом (рис. 37).

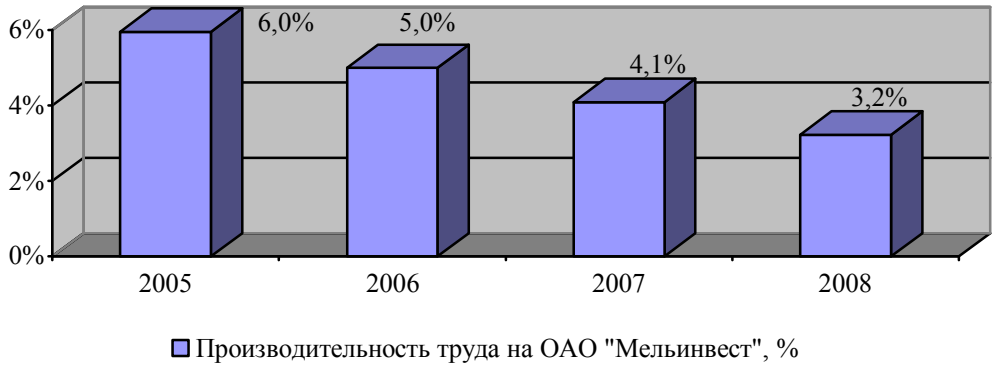

Рис. 37. Динамика производительности труда машиностроительного предприятия ОАО «Мельинвест» за 2005-2008гг.

Средний годовой показатель величины производительности труда по сравнению с предыдущим годом на предприятии ОАО «Мельинвест» составил 4,5%.

Соответственно, по машиностроительному предприятию ОАО «Мельинвест» получили, что при соотношении 36,3% – фонд заработной

платы без единого социального налога, 63,7% – чистая прибыль предприятия, среднегодовая производительность труда за 2004-2008гг. составила 5,3%.

Четвертое предприятие машиностроения, рассматриваемое в исследовании по соотношению фонда заработной платы без ЕСН к чистой прибыли, ОАО «Румо» (рис. 38).

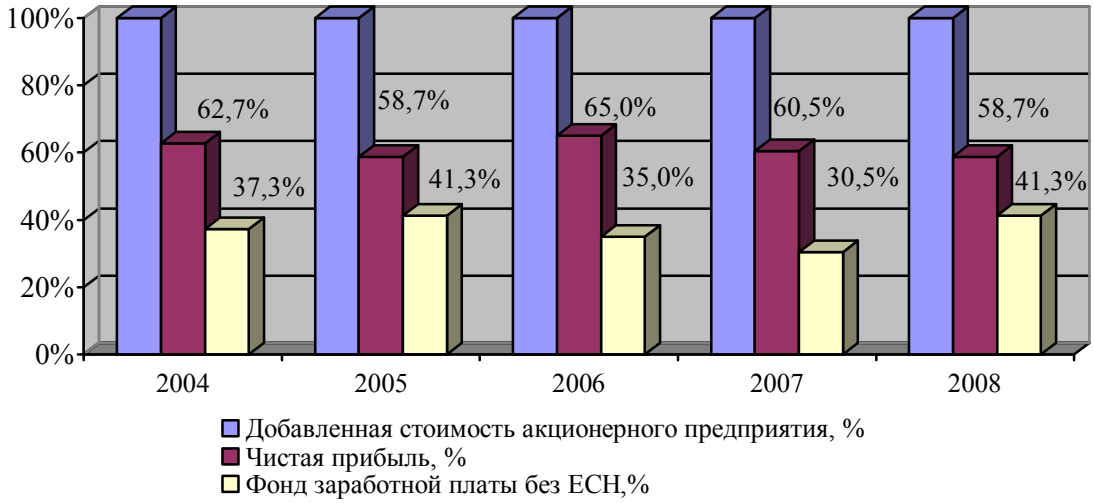

Рис. 38. Динамика заработной платы без ЕСН и чистой прибыли в добавленной стоимости машиностроительного предприятия ОАО «Румо» за 2004-2008гг.

Среднегодовое соотношение заработной платы без единого социального налога и чистой прибыли по предприятию ОАО «Румо» составило 37% – фонд заработной платы без ЕСН, 63% – чистая прибыль предприятия (рис. 39).

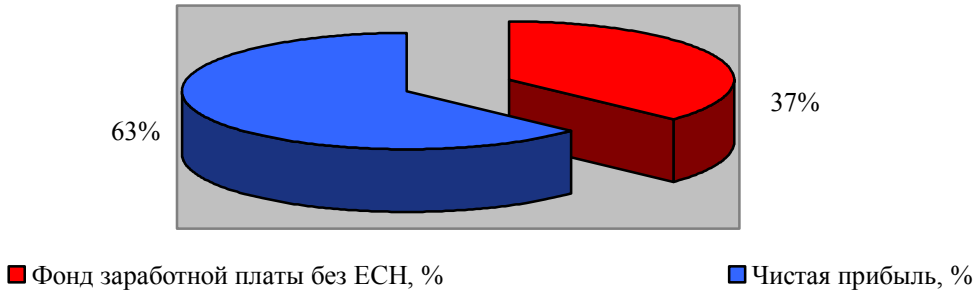

Рис. 39. Среднегодовая доля заработной платы без ЕСН и чистой прибыли в структуре добавленной стоимости машиностроительного предприятия ОАО «Румо» за 2004-2008гг.

Рассмотрим изменение производительности труда на предприятии ОАО «Румо» в сравнении с предыдущим годом (рис. 40).

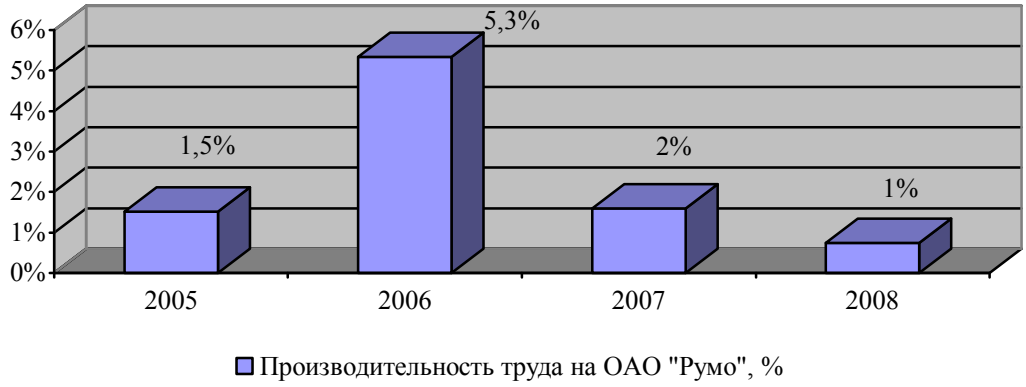

Рис. 40. Динамика производительности труда машиностроительного предприятия ОАО «Румо» за 2005-2008гг.

Средний годовой показатель величины производительности труда по предприятию ОАО «Румо» составил 3,6%.

Соответственно, по машиностроительному предприятию ОАО «Румо» получили, что при соотношении 37% – фонд заработной платы без ЕСН, 63% – чистая прибыль предприятия, среднегодовая производительность труда за 2004-2008гг. составила 4,5%.

Из выше произведенных расчетов доли заработной платы без единого социального налога к чистой прибыли в добавленной стоимости на рассматриваемых машиностроительных предприятиях получили следующие результаты:

- показатель величины доли заработной платы без ЕСН – 45% и чистой прибыли 55% показывает уровень производительности труда на отметке в 1,25%. Данное соотношение отрицательно отразилось на величине средней заработной платы на рассматриваемом машиностроительном предприятии ОАО «Этна». В 2008г. показатель средней заработной платы уменьшился на 20%. Данное соотношение может оказать негативное влияние на дальнейшее развитие предприятия, так как ущемляет трудовую мотивацию работников предприятия;

- на машиностроительных предприятиях ОАО «Румо» и ОАО «ЛЭТЗ» показатель доли заработной платы без ЕСН и чистой прибыли составил 37-40%, средний годовой показатель величины производительности труда в среднем составил 3-3,6%. Уровень средней заработной платы в 2008г. увеличился на 1,2%. Однако данной тенденции недостаточно, чтобы приблизиться к средней заработной плате в сырьевых отраслях промышленности.

- при величине доли заработной платы 36% и чистой прибыли 64%, средний годовой рост показателя производительности труда составляет 4,5%, подтверждением взаимосвязи роста показателя производительности труда с ростом уровня средней заработной платы выступает расчет по машиностроительному предприятию ОАО «Мельинвест». В 2008г. показатель уровня средней заработной платы по рассматриваемому предприятию машиностроения вырос на 5,7%.

Основываясь на полученных результатах, можно сделать вывод, что наиболее рациональным соотношением доли заработной платы без ЕСН и чистой прибыли будет: 36% - заработная плата без ЕСН и 64% - чистая прибыль. При данном соотношении средний годовой рост показателя производительности труда составляет 4,5%, а показатель уровня средней заработной платы за 2008г. по рассматриваемому предприятию машиностроения ОАО «Мельинвест» вырос на 5,7%. Это дает возможность развивать мотивацию работников – увеличивать заработную плату, а также не ущемлять мотивацию владельца предприятия – увеличивать производительность труда. Выполнение данного соотношения должны отслеживать государственные органы, а именно налоговые органы, которые на основании предоставленных документов от предприятия по уплаченным в бюджет налогам с прибыли и с заработной платы могут повлиять на величину данного соотношения.

3.3. Эффективность реализации предлагаемых решений в управлении развитием машиностроительных предприятий

Учитывая опыт разработанных бестарифных систем оплаты труда на различных предприятиях России, нами предполагается бестарифная система оплаты труда, адаптированная к предприятиям машиностроения и применяемая на машиностроительных предприятиях Нижегородской области.

Целью для разработки бестарифной оплаты труда на предприятиях машиностроения являются: обеспечение жизненными средствами сотрудников; создание стимулов для реализации соответствующих стратегий развития предприятия; справедливость методов и процесса вознаграждения; повышение удовлетворенности трудом; обеспечение сроков выполнения заказов и рост качества их выполнения; повышение производительности труда;

Использование бестарифной системы на машиностроительных предприятиях должно происходить при постоянном учете человеческого вклада в произведенную, реализованную и валовую продукцию, т.е. величина оплаты труда должна быть поставлена в зависимость от человеческого вклада в результаты работы предприятия.

Для этого автором предложен следующий алгоритм действий в методике рационального регулирования оплаты труда машиностроительных предприятий:

- на основе структурного метода выявления вклада работника в формирование конечных результатов деятельности предприятия машиностроительных предприятий определить человеческий вклад каждой категории персонала предприятия в товарную, реализованную и валовую продукцию машиностроительного предприятия;

- на основе метода рационального соотношения заработной платы к чистой прибыли, с использованием показателя производительности труда,

определить, какого соотношения заработной платы без единого социального налога (ЕСН) к чистой прибыли необходимо придерживаться, чтобы не ущемлять мотивацию к труду, как работника, так и собственника предприятия;

- путем анализа данных, полученных в результате учета человеческого вклада и соотношения заработной платы и чистой прибыли, предложить систему премирования на машиностроительных предприятиях.

Суть первого действия состоит:

- в учете человеческого вклада в объем товарной продукции, так как она еще включает в себя стоимость сырьевых и других материальных и энергетических ресурсов, приобретенных предприятием со стороны, удельный вес которой в себестоимости продукции достигает 50-60% и более;

- в премировании персонала в соответствии с полученной прибылью подразделения в целом или человека в отдельности, т.е. производить адресное премирование персонала. Основанием для премирования выступает не только объем товарной продукции подразделения, или предприятия в целом, но и человеческий вклад каждой категории персонала предприятия.

Второе действие основывается на результатах рассчитанного соотношения доли заработной платы без ЕСН и чистой прибыли в структуре добавленной стоимости. На машиностроительных предприятиях наиболее рациональным является соотношение доли заработной платы без ЕСН и чистой прибыли в чистом доходе: 36% – заработная плата без ОСФ и 64% – чистая прибыль. При расчете рационального соотношения принимались показатели: среднегодовой рост производительности труда, он составил 4,5% и показатель средней заработной платы, который вырос на 5,7%.

Третье действие основывается на итоговых данных первых двух действий. При соотношении заработной платы без ЕСН к чистой прибыли в чистом доходе: 36% – заработная плата без ЕСН и 64% – чистая прибыль, уровень заработной платы на исследуемых машиностроительных

предприятиях составил 12 300 руб., что немного меньше среднего уровня заработной платы в отрасли машиностроения Нижегородской области.

На основе выявления человеческого вклада в формирование конечных результатов деятельности предприятия построим бестарифную систему оплаты труда для машиностроительных предприятий промышленной «Группы ГАЗ» (рис. 41).

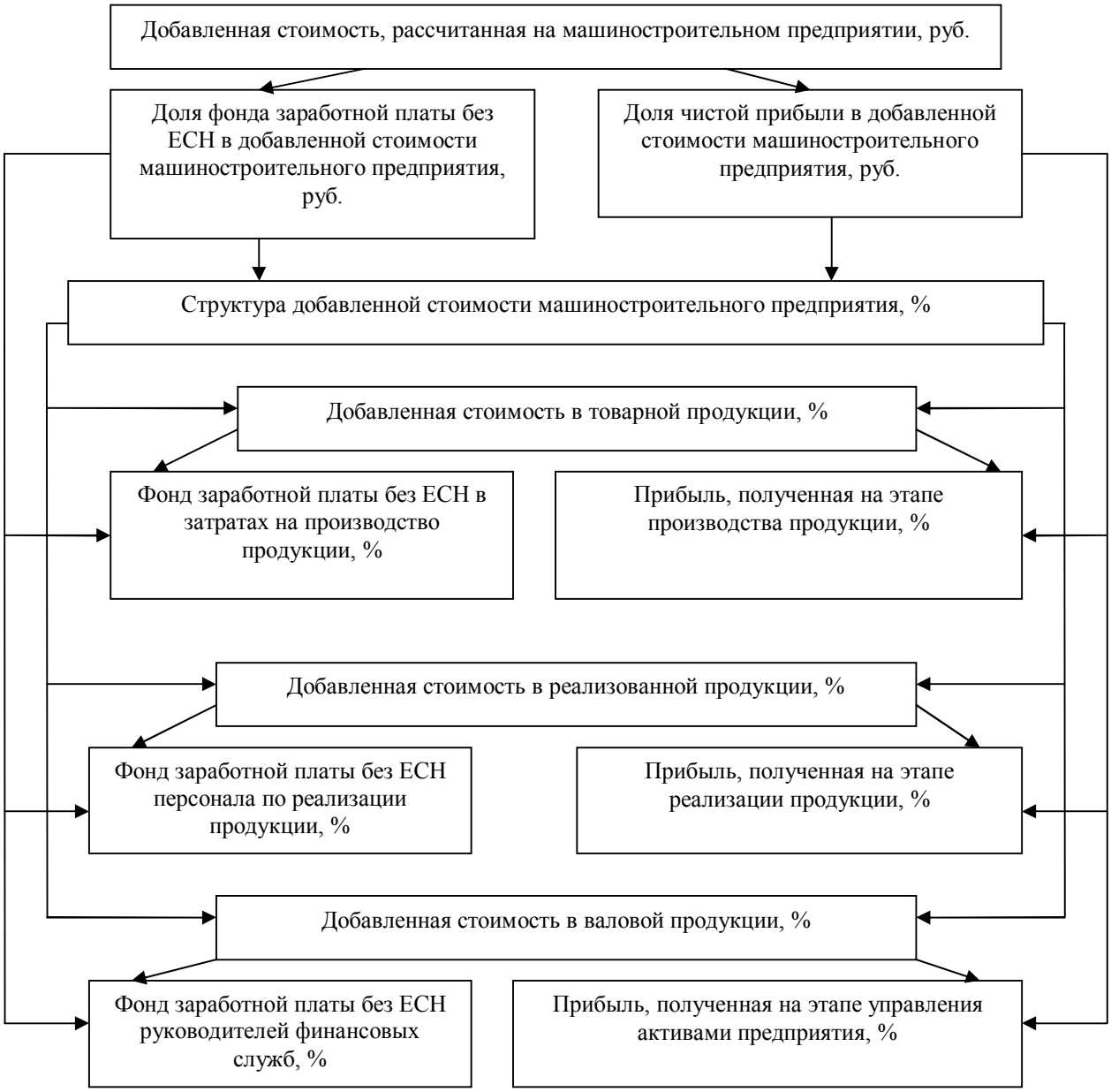

Рис. 41. Структура бестарифной системы оплаты труда на основе выявления трудового вклада в формирование конечных результатов деятельности машиностроительного предприятия

Структура бестарифной системы оплаты труда на основе выявления вклада работника в формирование конечных результатов деятельности машиностроительного предприятия закладывает следующую последовательность действий:

Во-первых, добавленная стоимость машиностроительного предприятия распределяется на основе рассчитанного рационального соотношения: 36% – заработной платы без ЕСН и 64% – чистая прибыль.

Во-вторых, определяется структура добавленной стоимости на основе ее расчета по предприятиям машиностроения (табл. 18).

Таблица 18

Структура добавленной стоимости в продукции предприятия

Показатели	Удельный вес, %
1. Добавленная стоимость в продукции предприятия	100
- добавленная стоимость в объеме произведенной товарной продукции	55
- добавленная стоимость в объеме реализованной продукции	25
- добавленная стоимость в объеме валовой продукции	20

Самый большой процент трудового вклада в результаты деятельности машиностроительного предприятия составляет доля рабочих основных и вспомогательных цехов, а также цеховых специалистов, руководителей и технических исполнителей – 55% (добавленная стоимость в объеме товарной продукции), затем следует персонал по реализации продукции: специалисты по реализации продукции (менеджеры); складские работники, а также руководители отдела по реализации продукции – 25% (добавленная стоимость в объеме реализованной продукции) и на последнем месте находятся руководители финансовых служб – 20% (добавленная стоимость в объеме валовой продукции).

В-третьих, сумму фонда заработной платы, составляющую 36% от добавленной стоимости машиностроительного предприятия необходимо распределить:

- рабочие основных и вспомогательных цехов, а также цеховые специалисты, руководители и технические исполнители – 55% от общего фонда заработной платы;

- персонал по реализации продукции: специалисты по реализации продукции (менеджеры); складские работники, а также руководители отдела по реализации продукции – 25% от общего фонда заработной платы;

- руководители финансовых служб – 20% от общего фонда заработной платы.

В-четвертых, распределить фонд заработной платы внутри каждой группы: рабочие основных и вспомогательных цехов, а также цеховые специалисты, руководители и технические исполнители.

Определяется общее количество часов, отработанных за месяц данной категорией персонала.

Например: фонд заработной платы производственных рабочих составил 2 500 000 руб. Количество отработанных часов в месяц – 173 час. Общее количество персонала – 150 чел. Из них: 100 чел. – основные производственные рабочие; 40 чел. – вспомогательные рабочие и 10 чел. – мастера, начальники цехов и служащие.

Получается общее количество отработанных часов 173 * 150 = 25 950 час. из них: 17 300 час. – основные производственные рабочие; 6 920 час. – вспомогательные рабочие; 1 730 час. – руководящий персонал (мастера, начальники и служащие). Средняя стоимость одного часа будет равна 2 500 000 руб./25950 час. = 96,3 руб.

Для оценки квалификации производственного персонала введем систему оценки (табл. 19).

Относительно номера группы устанавливается квалификационный балл, его величина обсуждается на общем собрании трудового коллектива. Средняя стоимость одного часа не должна превышать определенного уровня в 96,3 руб.

Таблица 19

Система оценки квалификации для персонала занятого непосредственно в производстве товарной продукции

Группа	Должность	Квалификационный балл	Стоимость одного часа, руб.
1	Основные производственные и вспомогательные рабочие	0,75	72,2
2	Мастера, начальники и служащие	1,25	120,2

Определение количества заработанных денег и их распределение внутри отдельно взятой группы производится следующим образом:

1. Основные производственные рабочие изготавливают изделия, время на изготовление которых определяется в нормо-часах. При определении времени на изготовление учитываются технические показатели (шероховатость, допуска, классы точности и т.д.) которые отражают квалификацию работника. В справочной литературе можно узнать, по какому уровню сложности выполняется операция и какой профессии она соответствует (табл. 20).

Таблица 20

Система оценки сложности выполняемой работы основных производственных рабочих

Должность	Категория сложности	Коэффициент сложности	Стоимость одного часа, руб.
Токарь	1,2	1	144,2
Шлифовщик	1	2	120,2
Слесарь механосборочных работ	0,8	3	96,1

2. Вспомогательные рабочие выполняют виды работ, которые можно также оценить по категории сложности и рассчитать потраченное время на их изготовление.

3. Уровень оплаты труда у руководящего состава производства (мастеров, начальников и служащих), персонала по реализации продукции и руководителей финансовых служб предприятия разделяется по шкале социальной справедливости. Она отражает образование, опыт работы и отдельные заслуги каждого работника. На основании этих данных собрание коллективов каждой категории устанавливает коэффициент.

Средняя стоимость часа для руководителей производственных цехов, отделов по реализации продукции и финансовых служб машиностроительного предприятия рассчитывается: отработанное время умножается на количество работников, получаем общее количество отработанных часов. Затем рассчитанная сумма фонда заработной платы делится на полученное общее количество отработанных часов (табл. 21).

Таблица 21

Шкала социальной справедливости для ряда категорий машиностроительного предприятия

Должность	Коэффициент	Стоимость одного часа, руб.
Руководители и специалисты основных производственных цехов		
Начальник цеха	1,2	144,2
Мастер	1	120,2
ИТР и служащие	0,8	96,1
Персонал по реализации продукции		
Начальник отдела	1,5	180,2
Менеджер по продажам	1	120,2
Складской работник	0,5	60,1
Руководители финансовых служб		
Финансовый директор	1	120,2
Главный бухгалтер	1	120,2

Предложенная гибкая бестарифная система оплаты труда призвана рационально регулировать величину заработной платы, и позволяет формировать оплату труда некоторых категорий персонала на основании трудового вклада в результаты деятельности машиностроительного предприятия.

Средний уровень оплаты труда в отрасли машиностроения, является одним из самых низких по отраслям промышленности Нижегородской области, поэтому необходимо дополнительно стимулировать персонал к росту показателей результативности, к ним относятся: качество продукции, увеличения объемов товарной, реализованной и валовой продукции предприятия; производительность труда; прибыль предприятия. Для улучшения вышеперечисленных показателей нами разработаны положения и подходы в виде начисления премий и бонусов, апробированных на предприятиях промышленной «Группы ГАЗ».

Стимулирование персонала построено на премировании за показатели, достигнутые в течение месяца: объемов товарной; реализованной и валовой продукции машиностроительного предприятия (рис. 42,43,44).

Примеры премирования приведенные ниже основанные на отдельных категориях персонала, устанавливают размер премии в зависимости от количества трудового вклада работника в результаты работы: товарной, реализованной и валовой продукции. С увеличением трудового вклада работника на своем этапе деятельности в результаты работы предприятия величина его премии увеличивается.

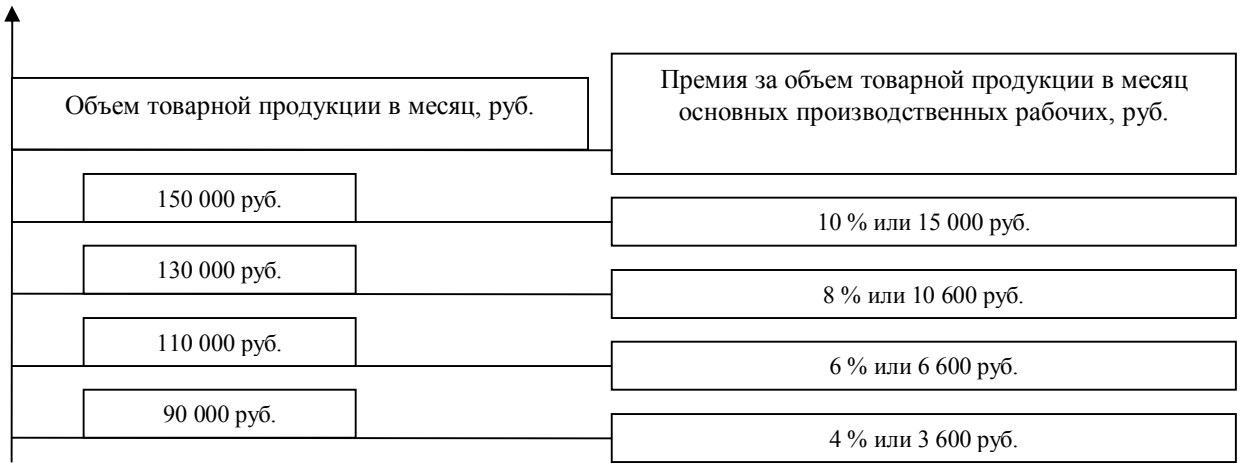

Рис. 42. Пример премирования основных производственных рабочих за объем товарной продукции машиностроительного предприятия

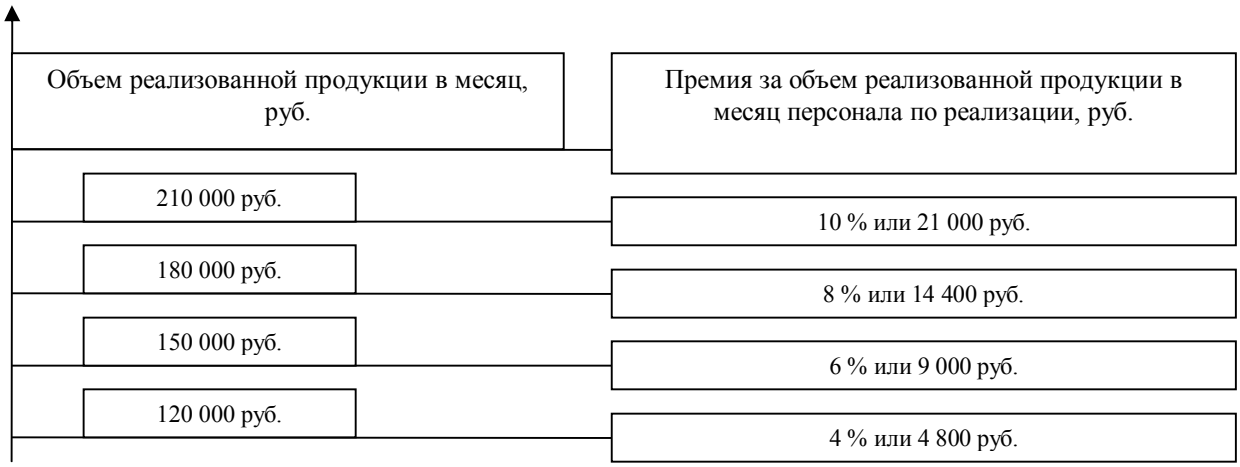

Рис. 43. Пример премирования персонала по реализации за объем реализованной продукции машиностроительного предприятия

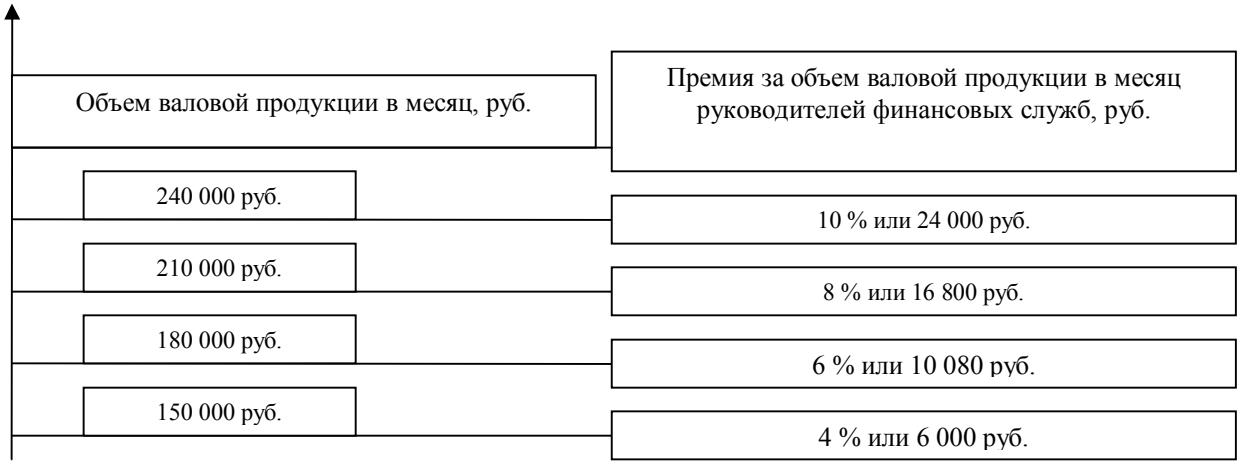

Рис. 44. Пример премирования руководителей финансовых служб за объем валовой продукции машиностроительного предприятия

В последнее время предлагаются различные варианты участия персонала в чистой прибыли предприятия (рис. 45) (приложение 10).

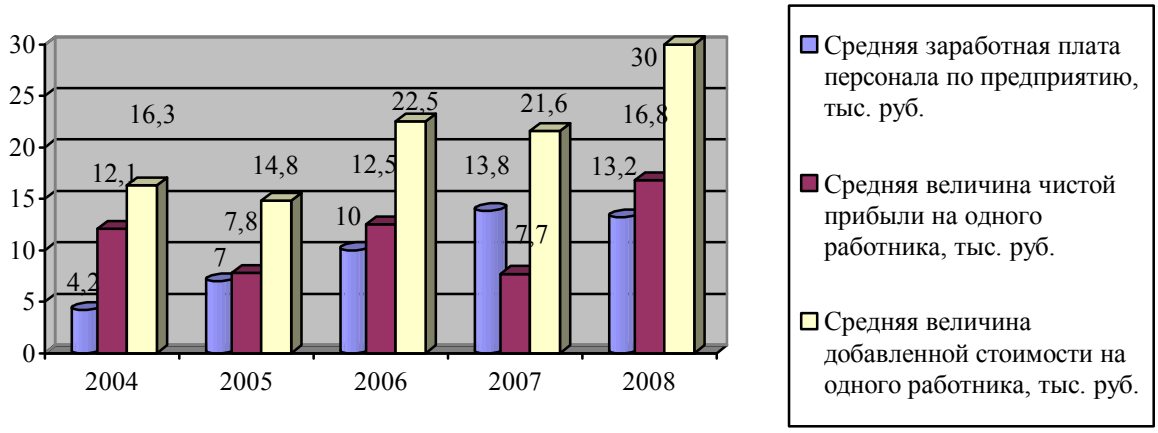

Рис. 45. Динамика чистой прибыли в добавленной стоимости на одного работника по машиностроительным предприятиям Нижегородской области

На мой взгляд, производить расчет бонуса из чистой прибыли рациональней на основе роста производительности труда (рис. 46) (приложение 11).

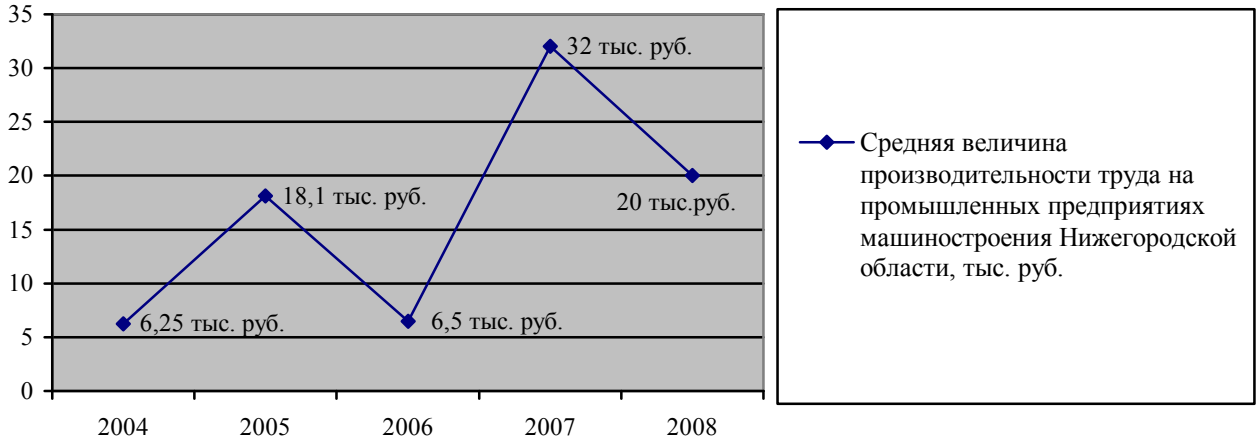

Рис.46. Динамика изменения производительности труда на промышленных предприятиях Нижегородской области

Для исчисления бонуса из чистой прибыли за улучшение производительности труда на машиностроительном предприятии определим следующую последовательность действий:

1. Производственный персонал – 30 чел;

2. Непроизводственный персонал – 10 чел;

3. Отработанное количество рабочего времени в месяц одного сотрудника – 173 час.;

4. Производственная мощность при 100%-ом использовании производственного персонала: 30 * 173 = 5190 час.;

5. Получаем базовый показатель ФБП = (30+10) * 173 час / 5190 час = 1,33;

6. Полученный результат фактически отработанного времени: 30 чел. * 220 час. = 6600 час.;

7. Общая результативность: 6600 час. * 1,33 = 8778 час.;

8. Определяем сэкономленное время в часах: 8778 час. – 6600 час. = 2178 час.

9. Бонусные часы сотрудникам: 0,36 * 2178 час. = 784,08 час.

10. Бонус: 784,08 час. / 6600 час. * 100% = 11,88%. – составляет процент чистой прибыли, полученной в результате расчетов добавленной стоимости на одного работника машиностроительного предприятия.

Подходы для регулирования оплаты труда персонала на машиностроительных предприятиях промышленной «Группы ГАЗ» на основе премирования и расчета бонуса направлены на рациональное регулирование величины оплаты труда и улучшение результативности работы предприятия, а именно:

- улучшать качество выпускаемой продукции;

- увеличивать объемы выпуска товарной, реализованной и валовой продукции машиностроительного предприятия;

- увеличивать производительность труда персонала, что является ключевым показателем конкурентоспособности машиностроительного предприятия.

Регулирование оплаты труда персонала машиностроительных предприятий осуществляется с учетом основополагающих постулатов по стимулированию персонала к производительному труду:

- стимулирование персонала производится в соответствии с полученной прибылью;

- производится адресное стимулирование труда на основе расчета человеческого вклада на всех этапах движения продукции;

- регулирование оплаты труда происходит не в ущерб чистой прибыли предприятия, а наоборот, осуществляется в постоянном контроле соотношения с величиной фонда оплаты труда.

Выводы по третьей главе

Проведенный системный анализ методов формирования оплаты труда на предприятиях машиностроения позволил выявить преимущества мотивации персонала на основе расчета добавленной стоимости, чем на

основе исчисления прибыли. Поэтому нами предлагается система выявления трудового вклада в формирование конечных результатов деятельности машиностроительных предприятий на основе исчисления добавленной стоимости акционерного предприятия. Она позволяет при регулировании величины оплаты труда, как основного стимулирующего фактора в отрасли машиностроения: производить адресное стимулирование труда; производить расчет трудового вклада в объем товарной, реализованной и валовой продукции. Особенно важным является контроль уровня трудового вклада в товарную продукцию, так как она включает в себя стоимость сырьевых и других материальных и энергетических ресурсов, приобретенных предприятием со стороны, удельный вес которых в себестоимости продукции достигает порой 50-60 и более процентов.

В современных условиях с использованием наемного труда трудятся одни лица, а распоряжаются доходом и имуществом другие, положение последних определяется экономической властью, а положение первых – экономической зависимостью. Необходимо найти такое рациональное соотношение между экономической властью и экономической зависимостью, чтобы оно устраивало обе стороны, а также способствовало развитию трудовой мотивации. Для нахождения данного рационального соотношения воспользуемся методикой исчисления добавленной стоимости, на основе которой сравним соотношение трудовой мотивации с предпринимательской мотивацией, т.е. найдем рациональное соотношение прибыли и заработной платы на машиностроительных предприятиях. Достоверность определения соотношения подкрепим показателями: производительность труда и средняя заработная плата, как одних из основных показателей результативности работы персонала.

Основываясь на полученных результатах по машиностроительному предприятию ОАО «Мельинвест», мы считаем, что руководителям предприятия надо придерживаться соотношения в чистом доходе предприятия – заработной платы – 36% и чистой прибыли – 64%. При

данном соотношении среднегодовой показатель производительности труда составляет 4,5%; а величина роста средней заработной платы по отношению с предыдущим годом 5,7%. Сопоставление заработной платы как основного материального стимулирующего фактора с величиной чистой прибыли в добавленной стоимости предприятия позволит дифференцировать заработную плату относительно чистой прибыли. Увеличение чистой прибыли – основная задача предпринимателя, а значит, при определенных рыночных условиях будет обеспечиваться и рост заработной платы. Выполнение данного соотношения должны отслеживать государственные органы, а именно налоговые органы, которые на основании предоставленных документов от предприятия по уплаченным в бюджет налогам с прибыли и с заработной платы могут повлиять на величину данного соотношения.

Определение рационального соотношения заработной платы без единого социального налога и чистой прибыли (прибыли после налогообложения) дает возможность более точно решить следующие вопросы, а именно – максимально реализовать принципы справедливости при построении механизма стимулирования труда на предприятии: четко определять «адресата премирования», стимулировать за отличные показатели работы, повлекшие за собой определенный экономический эффект от результатов деятельности подразделения или всего предприятия (например, увеличения объемов товарной, реализованной и валовой продукции); производить сравнительную оценку размера экономического эффекта с суммой, которую необходимо выделить на премирование.

При рациональном соотношении доли заработной платы без единого социального налога 36% и 64% чистой прибыли на рассматриваемых машиностроительных предприятиях средняя заработная плата составила – 12 300 руб., что соответствует средней заработной плате по отраслям машиностроения г.Н.Новгорода и Нижегородской области.

Предлагаемые альтернативные пути создания бестарифной системы оплаты труда призваны рационально регулировать величину заработной

платы на основании трудового вклада в результаты деятельности машиностроительного предприятия. Для улучшения показателей результативности работы машиностроительных предприятий на основе альтернативных путей создания бестарифной системы оплаты труда предлагаем подходы по стимулированию персонала: премированием, расчетом бонусов на основе роста производительности труда, которые апробированы на машиностроительных предприятиях промышленной «Группы ГАЗ». Разработанные подходы позволяют обеспечить четкую адресность выплат премий (объект премирования); определить конкретные виды работ и их количество (предметы премирования), за которые работник получает премию; дифференцировать размер премиальных выплат в зависимости от количественных параметров результатов труда.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Анализируя существующие подходы в теории развития управления на предприятии, приходим к выводу, что руководителю на предприятии необходимо придерживаться следующего перечня требований: он должен быть стратегом, способным решать проблемы с учетом будущего развития рынков сбыта; ему предстоит приобретать опыт в области маркетинга, сбыта и постоянно его обновлять. Он должен уделять очень серьезное внимание менеджменту в области кадров и поддерживать широкие контакты со своими сотрудниками; ему предстоит постоянно держать в поле зрения вопросы стимулирования труда и в первую очередь правильно решать вопросы зависимости между оплатой и результатами труда сотрудников.

Системообразующими на предприятии являются интересы наемных работников и собственников. В России на уровне финансовых показателей, в частности, при формировании отчета о финансовом результате компании, доминирует узкий подход главенства прибыли для акционеров, т.е. интересов собственников; отсюда – игнорирование интересов непосредственных работников, незаинтересованность в труде и повышении его эффективности. Компания, которая выплачивает своим работникам заработную плату ниже общественного уровня, чтобы выгадывать на издержках переменного капитала в краткосрочной перспективе, в долгосрочной теряет своих лучших работников и в конце концов оказывается в относительно худшем положении.

Основной проблемой коллективных форм стимулирования труда – многообразие коллективов. При разнообразии коллективов и видов коллективных стимулирующих выплат трудно настаивать на одном постоянном типе коллективного стимулирования труда, однако необходимо найти единственный наилучший способ.

На современном этапе промышленные предприятия все активнее стараются применять гибкие формы оплаты труда, которые бы обеспечивали рациональную увязку размеров заработной платы с результатами

деятельности всего предприятия и отдельных работников. К таким системам в настоящее время относится бестарифная система оплаты труда.

2. На основе рассмотренного зарубежного и отечественного опыта эффективного использования трудового потенциала на предприятиях машиностроения мы пришли к выводу, что в первую очередь необходимо обеспечить личную экономическую заинтересованность каждого и коллективный интерес работников различных структурных подразделений в увеличении собственного трудового вклада в конечные результаты работы предприятия.

Повышение оплаты труда в отрасли машиностроения Российской Федерации, является приоритетной задачей в силу ее преобладающей доли в доходах населения и особой роли в переходе на рыночные принципы оплаты труда. Средняя заработная плата в отрасли машиностроения варьируется от 12 000-19 000 руб. в месяц. Сопоставляя с другими отраслями промышленности, величина заработной платы в отрасли машиностроения занимает одно из последних мест. Самая высокая среднемесячная заработная плата в 2004-2008гг. зафиксирована в топливной отрасли – 32 300 руб. Второе место по показателю средней заработной платы занимает отрасль электроэнергетики – 26 700 руб. Показатели средней заработной платы доказывают развитие в регионе, а так же и по России в целом сырьевых отраслей, что приводит к уменьшению доли заработной платы в наукоемких отраслях промышленности.

Проведенное анкетирование удовлетворенности персонала уровнем мотивации на предприятиях промышленной «Группы ГАЗ» подтвердило недовольство работников уровнем заработной платы:

- 45% опрошенных работников поставили на первое место показатель неудовлетворенности уровнем заработной платы;

- 20% опрошенных работников на 40% удовлетворены своим трудом;

- 7% опрошенных работников хотят перейти в другую организацию, причем их не пугает смена профессии;

- 28% работников на вопрос о показателе, который больше всего оказывает влияние на их трудовую активность на первое место поставили материальное стимулирование.

3. Проведенный системный анализ методов формирования оплаты труда на предприятиях машиностроения позволил выявить преимущества мотивации персонала на основе расчета добавленной стоимости, чем на основе исчисления прибыли. По своей экономической сути критерий «добавленная стоимость» характеризует совокупный экономический эффект функционирования предприятий, а потому шире, чем прибыль. Различие между ними заключается в круге охватываемых системой интересов. Поэтому нами предлагается система выявления трудового вклада в формирование конечных результатов деятельности машиностроительных предприятий на основе исчисления добавленной стоимости акционерного предприятия. Она позволяет при регулировании величины оплаты труда, как основного стимулирующего фактора в отрасли машиностроения: производить адресное стимулирование труда; производить расчет трудового вклада в объем товарной, реализованной и валовой продукции.

В современных условиях с использованием наемного труда трудятся одни лица, а распоряжаются доходом и имуществом другие, положение последних определяется экономической властью, а положение первых – экономической зависимостью. Необходимо найти такое рациональное соотношение между экономической властью и экономической зависимостью, чтобы оно устраивало обе стороны, а также способствовало развитию трудовой мотивации. Для нахождения данного рационального соотношения воспользуемся структурным методом выявления трудового вклада в формирование конечных результатов деятельности машиностроительных предприятий, на основе которого сравним соотношение трудовой мотивации с предпринимательской мотивацией, т.е. найдем рациональное соотношение прибыли и заработной платы на машиностроительных предприятиях.

Это соотношение стало базовым для разработки и последующей апробации альтернативных путей создания бестарифной системы оплаты труда на машиностроительных предприятиях промышленной «Группы ГАЗ».

Предлагаемые альтернативные пути создания бестарифной системы оплаты труда призваны рационально регулировать величину заработной платы, что позволит формировать оплату труда персонала на основании трудового вклада в результаты деятельности машиностроительного предприятия. Для улучшения показателей результативности работы машиностроительных предприятий на основе бестарифной системы оплаты труда предлагаем подходы по стимулированию персонала: премированием, расчетом бонуса, которые апробированы на машиностроительных предприятиях промышленной «Группы ГАЗ». Разработанные подходы позволяют обеспечить четкую адресность выплат премий (объект премирования); определить конкретные виды работ и их количество (предметы премирования), за которые работник получает премию; дифференцировать размер премиальных выплат в зависимости от количественных параметров результатов труда.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абалкин, Л.И. Производительность общественного труда: сущность, роль, факторы роста / Л.И. Абалкин - М.: Мысль, 2000. – 234 с.

2. Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации / Пер. с англ. – М.: Спирин. 2002. – 29 с.

3. Алиев, В.Г., Организационное поведение: учебное пособие / В.Г. Алиев, С.В. Дохолян – Махачкала: ИПЦ Даггосуниверситета, 2001. – 256 с.

4. Аунапу, Ф.Ф. Методы подбора и подготовки руководителей производства / Ф.Ф. Аунапу. – М.: Экономика, 2001. – 34 с.

5. Бакланов, М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности / М.И Бакланов, А.Д Шеремет – Финансы и статистика, 2000. – 125 с.

6. Бертенев, С.А. История экономических учений / С.А. Бертенев. -М.: Юристъ, 2001. – 205 с.

7. Большой энциклопедический словарь / гл. ред. А.М. Прохоров. – М.: Сов. Энциклопедия, 1991. – 234 с.

8. Большая экономическая энциклопедия. – Изд-во: Эксмо, 2007. – 214 с.

9. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 2004. – 195 с.

10. Борисов, Е.Ф. Экономическая теория. / Е.Ф. Борисов – М.: Учебник. Юрайт. - М., 2001. – 183 с.

11. Бояркин, Г.Н., Управление персоналом: конспект лекций / Г.Н. Бояркин, О.Г. Шевелева: ОмГТУ. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2007. – 241 с.

12. Булыга Р., Добавленная стоимость как целевой критерий / Р. Булыга, П. Кохно; Экономист. 2007. № 10. – 68-76 с.

13. Бункина, М.К. Макроэкономика / М.К. Бункина, В.А. Семенов.– М., 1996. – 123 с.

14. Волгин, Н.А. Оплата труда: производство, социальная сфера, государственная служба (Анализ, проблемы, решения) / Н.А. Волгин. – М.: Экзамен, 2003. – 27 с.

15. Волков, О.И. Экономика предприятия (фирмы) / О.И. Волков, О.В. Девяткин, Н.Б. Акуленко, и др. – М.: ИНФРА – М, 2003. – 145 с.

16. Виханский, Менеджмент: Учебник./ Виханский, О. С. Наумов, А.И. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2002. – 356 с.

17. Выварец, А.Д., Экономика предприятия: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии (по отраслям) / А.Д. Вавырец. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 302 с.

18. Гандина, И.М. Экономика и нормирование труда / И.М. Гандина. – М.: ИГЭА, 2001. – 238 с.

19. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда. Учебник для вузов / Б.М. Генкин – М.: Издательская группа НОРМА-ИНФРА - М, 1999. – 117 с.

20. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда. Учебник для вузов 7-е изд./ Б.М. Генкин – М.: Издательство НОРМА-ИНФРА - М, 2007. – 448 с.

21. Генеральное соглашение между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством РФ на 2005-2007 гг. (раздел 2 «Заработная плата, доходы и уровень жизни населения). – 12-15 с.

22. Государев, М.А. Производительность: сущность, оценка, анализ / М.А. Государев. – Н. Новгород: ВГИПИ, 1999. – 112 с.

23. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (в редакции последующих изменений и дополнений). – 35- 38 с.

24. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ (в редакции последующих изменений и дополнений). – 30-32 с.

25. Грейсон Д.К.-мл., Американский менеджмент на пороге XXI в. / Грейсон Д.К.-мл., О'Делл К.; Пер. с англ. – М.: Экономика. 1991. – 165 с.

26. Губин, Е.П. Государственное регулирование рыночной экономики и предпринимательства / Е.П. Губин. – Правовые проблемы. – Изд-во: Юрист, 2005. – 156 с.

27. Джуэлл, Л. Индустриально-организационная психология Учебник для вузов. - СПб.: Издательство Питер, 2001. – 156 с.

28. Дубянская, Г.Ю. Экономико-статистический анализ заработной платы в России / Г.Ю. Дубянская. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.

29. Дятлов, С.А. Основы теории человеческого капитала / С.А. Дятлов. - СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1994. – 34-40 с.

30. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 1997. – 351 с.

31. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2001. – 457 с.

32. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности / А.П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2003. – 320 с.

33. Занковский, А.Н. Организационная психология./ А.Н. Занковский – М.: «Флинта», МПСИ, 2000. – 151 с.

34. Заработная плата: Учебник рабочего образования. – Женева: Международное бюро труда, 1997. – 225 с.

35. Зайцев, Н.Л. Экономика организации. Учебник для вузов. Изд-во: Экзамен, 2003. – 347 с.

36. Ильин, И. Производительность труда: вверх по лестнице ведущей вниз / И. Ильин, Г. Кузнецов: Человек и труд, 2002. – № 5. – 73-77 с.

37. Ильин, Ю. Сущность и функции доходов / Ю. Ильин // Человек и труд, 2005. – №2. – 58-60 с.

38. Итоги работы предприятий машиностроения Нижегородской области в 2004-2008 г.г. / Комплексная аналитическая записка. – Н. Новгород: НОКГС, 2009. – 12-25 с.

39. Керженцев, П.М. Принципы организации / П.М. Керженцев. – М.: Экономика, 2002. – 15 с.

40. Киллен, К. Вопросы управления / К. Киллен // Сокр. Пер. с англ. Под ред. Верещагина И.М. – М.: Экономика, 2001. – 62 с.

41. Ковалев, И.Н. История экономики и экономических учений / И.Н. Ковалев. – Финансы, 1999. – 101-104 с.

42. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: ООО «ТК Велби», 2002. – 95-97 с.

43. Конвенции и рекомендации МОТ. 1919 – 1990: В 2-х т. – Женева: МБТ, 1991. – 34 с.

44. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993. – 132 с.

45. Комментарий к федеральному закону об акционерных обществах. Второе издание, дополненное и переработанное / Под общ. ред. М.Ю. Тихомирова. – М., 1999. – 5 с.

46. Костюк, В.Н. История экономических учений / В.Н. Костюк. – М., 2001. – 135-137 с.

47. Крылов, А.А., Управление персоналом предприятия / А.А. Крылов, Ю.В. Прушин. – М., 2002. – 111-114 с.

48. Кудрев, В.К., Оценка конкурентных позиций стран в современном мире / вопросы статистики, 2006. - № 5. – 45- 48 с.

49. Куликов, В.В., Теневая экономика в России: иной путь и третья сила / В.В. Куликов, В.О. Исправников. Издательство: М.: РЭЖ, 2000. – 192 с.

50. Курс экономической теории. – Киров: Изд. «АСА», 2000. – 110 с.

51. Курс экономической теории: Общие основы экономической теории. Микроэкономика. Макроэкономика. Основы национальной экономики: учебное пособие для студентов вузов / рук. авт. коллектива и научного редактора А.В. Сидоровича; МГУ им. М. В. Ломоносова. – 3-е издание, перераб. и допол. – Москва: Издательство «Дело и Сервис». – 2007. – 1009 с.

52. Кучина, Е. Комплексный подход к повышению производительности труда / Е. Кучина // Человек и труд, 2004. – №10. – 84 - 85 с.

53. Леонтьев, А. Н. Потребности, мотивы и эмоции. М., Прогресс, 1971. – 89 с.

54. Львов, Д.С. Какая экономика нужна России? / Д.С. Львов // Российский экономический журнал, 2002. – №12. – 3-13 с.

55. Любушин, Н.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2003. – 53-56 с.

56. Мазитова, Р.К. Заработная плата и проблемы ее взаимосвязи с экономическими интересами (вопросы теории и методологии) / Р.К. Мазитова. – Казань: – Казанского университета, 1999. – 144 с.

57. Мазин А.Л. Экономика труда: учебное пособие для студентов вузов / А.Л. Мазин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 575 с.

58. Малкович, Д.Т., Система вознаграждений и методы стимулирования / Т.Д. Малкович, Д.М. Ньюман: перевод с английского [И.Л. Белоус и др.]. – М.: Вершина, 2005. – 760 с.

59. Малютин А. Добавленная стоимость в управлении предприятием // Экономист. 2008. № 7. – 70-76 с.

60. Маршалл, А. Принципы политической экономии / А. Маршалл: В 2-х тт. – М.: Прогресс, 1993. – 567 с.

61. Маркс, К., Соч. 2 изд. тт 25, 42 / .К. Маркс, Ф. Энгельс. – 409 с.

62. Маркс, К. Капитал / К. Маркс: В 3 томах. Т.1. – М.: Политиздат, 1988. – 224 с.

63. Микроэкономика: Учебное пособие / Под редакцией Константинова С.А. – ИВЦ Минфина, 2007. – 324 с.

64. Меньшиков, Л.И. Деловая оценка работников в сфере управления / Л.И. Меньшиков. – М.: Экономика, 2000. – 50 с.

65. Морита, А. Сделано в Японии: история фирмы «Сони» / А. Морита // Пер. с англ. – М.: Прогресс, 2003. – 32 с.

66. Мировая экономика: глобальные тенденции за 100 лет. М.,2003. – 356-458 с.

67. Мотивация трудовой деятельности: материальное стимулирование / Экономика и учет труда, 2002. – №3. – 3-13 с.

68. Мишурова, И.В. Управление мотивацией персонала / И.В. Мишурова, П.В. Кутелев. – Изд-во: «МарТ, ИКЦ МарТ», 2003. – 175 с.

69. Налоговый кодекс Российской Федерации (части первая и вторая). – М.: ЮРКНИГА, 2004. – 167 с.

70. Нижегородская область в цифрах 2004-2008 г.г. // Статистический сборник. – Н. Новгород, 2009. – 35- 45 с.

71. Нуреев, Р.М. Курс микроэкономики 2-е издание / Р.М. Нуреев. – Изд-во: Норма, 2008. – 304 с.

72. Оптнер, С.Л. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем / С.Л. Оптнер // Пер. с англ. – М: «Советское радио», 1969. – 45 с.

73. Отраслевое тарифное соглашение по машиностроительному комплексу Российской Федерации на 2005-2007 гг. (машиностроение) № 24/05-07 исх. № 1538-ТЗ от 19.05.05. – 23 с.

74. Оценка работников управления / Под ред. Попова Г.Х. – М.: Московский рабочий, 1996. – 233 с.

75. Панов, А.И. Подбор и подготовка управленческих кадров / А.И. Панов. – Горький: ВВКИ, 1976. – 20 с.

76. Петров, А.Ю. Экономический анализ производительности труда / А.Ю. Петров. – М., 2003. – 96-104 с.

77. Политэкономия (история экономических учений, экономическая теория, мировая экономика) / Под ред. Д.В. Валового: Изд. 2-е. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2000. – 408 с.

78. Потуданская, В.Ф. Планирование на предприятии: учеб. пособие / В.Ф. Потуданская, Л.В. Трункина; ОмГТУ. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2007. – 59 с.

79. Потуданская, В.Ф. Мотивация трудовой деятельности: Подходы к исследованию и управлению / В.Ф. Потуданская, О.В. Копылова; ОмГТУ. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2005. – 171 с.

80. Потуданская, В.Ф. Профессионально-квалификационный состав персонала промышленных предприятий в современных условиях: Моногр./ В.Ф. Потуданская, В.А. Цыганков, И.В. Цыганкова; ОмГТУ. – М.: Экономика, 2004. – 180 с.

81. Пошерстник, Н.В. Заработная плата в современных условиях / Н.В. Пошерстник, М.С. Мейксин. – М.: Герда, 2003. – 768 с.

82. Промышленность Нижегородской области в цифрах 2004 –2008 г.г. // Комплексный статистический сборник. – Н. Новгород: НОКГС, 2009. – 41 с.

83. Прыкина, Л.В. Экономический анализ предприятия / Л.В. Прыкина. – М.: ЮНИТИ, 2003. – 256 с.

84. Прыткий, Б.В. Экономический анализ предприятия / Б.В. Прыткин.– М.: ЮНИТИ, 2000. – 352 с.

85. Пугачев, В.П. Руководство персоналом организации / В.П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 291 с.

86. Раицкий, К.А. Экономика предприятия / К.А. Раицкий. – Пособие для вузов. Изд-во: «Дашков и Ко», 2002. – 321 с.

87. Раицкий, К.А. Экономика организации (предприятия) / К.А. Раицкий. – Пособие для вузов. Изд-во: «Дашков и Ко», 2003. – 364 с.

88. Райзберг, Б.А., Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева, // 4-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2005. – 264 с.

89. Ракоти, В. Есть ли наемных работников право на часть прибыли? / В. Рапоти. – журнал «Человек и труд». – М.: ОАО «Новость», 2009. – 18 с.

90. Рикардо, Д. Начала политической экономии и податного обложения / Д. Рикардо. – М.: Огиз – Соцэкгиз, 1995. – 302 с.

91. Рикардо, Д. Начало политической экономии и налогового обложения / Д. Рикардо. – М.: Огиз – Соцэкгиз, 1955. – 275 с.

92. Ричи Ш., Управление мотивацией: Учеб. Пособие для вузов / Ш. Ричи, П. Мартин // Пер. с англ. Под ред. Проф. Е.А. Климова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 376 с.

93. Россия в цифрах. 2007г. – М.: ИНФРА, 2007г. – 106 с.

94. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика / З.П. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 154 с.

95. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА, 2003. – 325 с.

96. Семенов С.В. Расчет оптимального соотношения заработной платы к прибыли в чистом доходе предприятия для стимулирования труда / С.В. Семенов // Научно-практический международный журнал «Гуманизация образования». – Сочи: Научно-образовательный центр РАН в г. Сочи, 2008. – №2, – С. 94-98.

97. Семенов С.В., Кузнецов В.П. Формирование чистого дохода предприятия и его распределение в системе стимулирования труда /С.В. Семенов, В.П. Кузнецов// Теоретический и научно-методический журнал. Вестник университета №7(17).-М.: ГОУ ВПО «Государственный университет управления», 2008. – С. 81–87 (Семенов С.В. 0,35 п.л.).

98. Семенов, С.В., Мясников, В.А. Формы использования доходов предприятия в стимулировании труда / Монография. – Н.Новгород: ВГИПУ, 2005. – С. 147 (Семенов С.В. 5,5 п.л.).

99. Семенов, С.В., Кузнецов В.П. Заработная плата России и ее тенденции в современных условиях / Семенов, С.В., Кузнецов В.П. // Инновации в экономике и социальной сфере. Труды Всероссийской научно-практической конференции. – Н. Новгород: НГТУ им. Р.Е. Алексеева, 2008. – С. 200 – 201 (Семенов С.В. 0,2 п.л.).

100. Семенов, С.В., Кузнецов В.П. Сущность прибыли и ее значение для развития предприятий Нижегородской области / Семенов, С.В., Кузнецов В.П. // Социально-экономические проблемы и перспективы развития высшего профессионального образования: Материалы Межвузовской научно-практической конференции преподавателей вузов, ученых, аспирантов, студентов. – Н. Новгород: ВГИПУ, 2007. – С. 6-9 (Семенов С.В. 0,1 п.л.).

101. Семенов, С.В. Чистый доход и его формирование на акционерных предприятиях / Промышленное развитие России проблемы, перспективы: Материалы V Международной практической конференции

преподавателей, ученых, аспирантов, студентов. – Н. Новгород: ВГИПУ, 2007. – С. 211-213.

102. Семенов, С.В. Подходы по материальному стимулированию молодых специалистов на промышленных предприятиях / Инвестиционная стратегия региона: состояние, проблемы и перспективы. Материалы международной научно-практической конференции. – Владимир: Владимирский филиал Российской академии государственной службы при президенте РФ, 2007. – С. 291-294.

103. Семенов, С.В. Материальное стимулирование труда основной фактор изменения трудового сознания / Высокие технологии в педагогическом процессе: Труды VII Международной научно-методической конференции преподавателей вузов, ученых и специалистов. – Н. Новгород: ВГИПА, 2006. – С. 253-255.

104. Семенов, С.В. Формирование доходов на акционерных нижегородских предприятиях / Проблемы функционирования, восстановления и развития народно-хозяйственного комплекса России: Межвузовский сборник научных статей. – Н. Новгород: Издательство ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2005. – С. 355-358.

105. Семенов, С.В. Стимулирование труда через увеличение фонда оплаты труда и его влияние на величину произведенного чистого дохода / Актуальные проблемы современной науки: Труды I-го Международного форума. – Самара: СамГТУ, 2005. – С. 37-40.

106. Семенов, С.В. Стимулирование труда основных производственных рабочих через распределение некоторых видов чистого дохода / Актуальные проблемы современной науки: Труды I-го Международного форума. – Самара: СамГТУ, 2005. – С. 40-43.

107. Семенов, С.В. Чистый доход и его формирование на акционерных предприятиях / IX Нижегородская сессия молодых ученых «Голубая Ока». – Н. Новгород: Изд. Гладкова О.В., 2005. – С. 276-277.

108. Семенов, С.В. Влияние производительности труда на чистый доход акционерного предприятия / Актуальные вопросы развития экономики России: теория и практика: Труды IV Международной научно-методической конференции преподавателей вузов, аспирантов, ученых и специалистов. – Н. Новгород: ВГИПА, 2003. – С. 115-116.

109. Семенов, С.В. Виды чистого дохода акционерного общества / Актуальные вопросы развития образования и производства: Труды IV Всероссийской научно-практической конференции студентов, соискателей, молодых ученых и специалистов. – Н. Новгород: ВГИПА, 2003. – С. 196-197.

110. Семенов, С.В. Получение дохода на основе анализа издержек производства / Актуальные вопросы развития образования и производства: III Всероссийская научно-практическая конференция студентов, аспирантов, соискателей, молодых ученых и специалистов. – Н. Новгород: ВГИПА, 2002. – С. 89-90.

111. Семенов, С.В. Исчисление валового дохода акционерного предприятия / Актуальные вопросы развития образования и производства: III Всероссийская научно-практическая конференция студентов, аспирантов, соискателей, молодых ученых и специалистов. – Н. Новгород: ВГИПА, 2002. – С. 73-74.

112. Семенов, С.В. Получение дохода через исследования проблем обратимости и рисков при создании новых видов гидравлических систем / Актуальные вопросы развития образования и производства: Труды II Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов, соискателей, молодых ученых и специалистов. – Н. Новгород: ВГИПИ, 2001.– С.123.

113. Семенов, С.В. Методы расчета лимита прибыли по новому изделию / Актуальные вопросы развития образования и производства: Труды II Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов, соискателей, молодых ученых и специалистов. – Н. Новгород: ВГИПИ, 2001. – С. 124.

114. Семенов, С.В., Доходы акционерного предприятия / Актуальные вопросы развития образования и производства: Труды II Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов, соискателей, молодых ученых и специалистов. – Н. Новгород: ВГИПИ, 2001. – С. 126-127.

115. Скамай, Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятия / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина. – М.: ИНФРА, 2004. – 289 с.

116. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – М.: ГОССОЦЭКИЗДАТ, 1931. – 212 с.

117. Соакян, А.К. Управление персоналом в организации. Кадровая политика. Мотивация. Структура / А.К. Соакян, Г.Г. Зайцев, Н.В. Лашманова и др. – Изд-во: «Питер», 2002. – 380 с.

118. Современное управление. Энциклопедический справочник. Т. 2. – М.: «Издатцентр», 2007. – 3 с.

119. Соломанидина, Т.О., Мотивация трудовой деятельности персонала / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – Изд-во: «Управление персоналом», 2005. – 265 с.

120. Сперанский, А.А. Оптимизация системы оплаты труда и материального стимулирования / А.А. Сперанский, Н.В. Драгункина. – Изд-во: «Альфа-Пресс», 2006. – 234 с.

121. Слипачук С. Система грейдов: методика определения должностных окладов // Заработная плата (http://www.profpressa.com/ZP/html)

122. Сурин, А.И. История экономических учений / А.И. Сурин. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 209 с.

123. Сэй, Ж.Б. Трактат по политической экономии / Ж.Б. Сэй. – М.: Дело, 2000. – 232 с.

124. Туган-Барановский, М.И. Социальная теория распределения / М.И. Туган-Барановский. – Изд-во: «Питер», 1989. – 45 с.

125. Туган-Барановский, М.И. Общественно-экономические идеалы нашего времени / М.И. Туган-Барановский. – Изд-во: «Питер», 1988 – 60 с.

126. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197 – ФЗ (принят ГДФС от 21.12.2001). – 34 с.

127. Уотермен Р. Фактор обновления. Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании. – М.: Прогресс. 1988. – 16 с.

128. Управленческое консультирование: в 2-х т. Т.2. / Пер. с англ. – М.: СП «Интерэксперт», 2000. – 97 с.

129. Фадеев, Ю.Л. Поощрения работников / Ю.Л. Фадеев. – Изд-во: «Эксмо», 2007. – 69 с.

130. Федеральный закон Российской Федерации от 30 июня 2006 г. № 90-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации, закон внес ряд изменений в главы 20 и 21». – 65 с.

131. Федеральный закон Российской Федерации от 20 апреля 2007 г. № 54 – ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон о минимальном размере оплаты труда». – 45 с.

132. Цандер, Э. Практика управления / Э. Цандер // Обнинск: Изд-во: «Титул», 2003. – 215 с.

133. Циганков, В.А. Теория и методология исследования качества трудовой жизни: монография / В.А. Циганков; ОмГТУ. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2006. – 277 с.

134. Циганков, В.А. Трудовая адаптация персонала промышленных предприятий: монография / В.А. Циганков, П.В. Рузанов; ОмГТУ. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2007. – 241 с.

135. Шахова, В.А. Мотивация трудовой деятельности / В.А Шахова, С.А. Шапиро. – Изд-во: «Альфа-Пресс», 2006. – 165 с.

136. Шмален, Г. Основы и проблемы экономики предприятия: Пер. с нем. / Под. ред. проф. А.Г. Поршнева. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 512 с.

137. Экономическая теория. - М.: «Владос», 2001. – 256 с.

138. Экономическая теория. Микро и макроэкономика. Финансы и статистика, 2007. – 390 с.

139. Экономика организации (предприятия). Учебное пособие для вузов. – Изд-во: Юнити – Дана, 2003. – 231 с.

140. Экономика и управление малой фирмой. – Изд-во: ИКЦ «МарТ», 2004. – 143 с.

141. Экономика предприятия. Серия: Высшее образование. – Изд-во «Дрофа», 2003. – 278 с.

142. Ядгаров, Я.С. История экономических учений / Я.С. Ядгаров. – М.: Инфра – М, 1999. – 211 с.

143. Яковлев, Р.А. Динамика производительности труда и заработной платы в постсоветской России: есть ли взаимосвязь? / Р.А. Яковлев: Российский экономический журнал, 2003. – № 9-10. – 16-29 с.

144. Яковлев, Р.А. Как нацелить политику заработной платы на преодоление бедности? / Р.А. Яковлев // Российский экономический журнал, 2001. – №8. – 43-54 с.

145. Яковлев, Р.А. Концепция реформирования заработной платы / Яковлев, Р.А. – М.: НИИ труда, 2002. – 125 с.

146. Яковлев Р.А. Поощрительные системы на предприятии. – М.: «Информцентр-Директор» газеты «Экономика и жизнь»» НИИ труда, 1996. – 237 с.

147. Янг С. Системное управление организацией / Пер. с англ. – М.: Советское радио. 1985. – 200 с.

Приложение 1

Удельный вес отрасли машиностроения и металлообработки в объеме продукции по отраслям промышленности г.Н.Новгорода и Нижегородской области 2004-2008гг.

Показатели	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.
Объем продукции (работ, услуг) в действующих ценах, млн. руб.	40793,1	69931,1	100562,0	117546,4	142098
в том числе:					
- электроэнергетика	4485,3	5016,0	7596,8	8847,1	9203,2
- топливная	1166,9	1207,8	1395,1	2287,4	3057,2
- черная металлургия	1994,1	3917,1	9901,5	13841,5	15067,2
- химическая и нефтехимическая (без химико-фармацевтической)	2970,5	5414,5	9611,9	9472,7	10036,0
- машиностроение и металлообработка	21824,9	36070,5	48117,2	50830,0	53030,2
- легкая	558,8	1140,9	1851,4	2408,2	3803,2
- пищевая	3346,4	7328,5	8589,1	12244,9	16934,4
- другие промышленные производства	4446,2	9836,7	13499	17616	30966,8
Объем продукции (работ, услуг) в действующих ценах, %.	100	100	100	100	100
в том числе:					
- электроэнергетика	10,9	7,1	7,5	7,5	6,4
- топливная	2,8	1,7	1,3	1,9	2,1
- черная металлургия	4,8	5,6	9,8	11,7	10,6
- химическая и нефтехимическая (без химико-фармацевтической)	7,2	7,7	9,1	7,2	7,0
- машиностроение и металлообработка	53,5	51,5	47,8	43,2	37,8
- легкая	1,3	1,6	1,8	2,1	2,6
- пищевая	8,2	10,4	8,5	10,4	11,9
- другие промышленные производства	11,3	14,4	14,2	16,0	21,6

Приложение 2.

Среднесписочная численность промышленно-производственного персонала по Нижегородской области
(по крупным и средним предприятиям за 2005-2008гг.)

Показатели, чел.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.
Всего по промышленности	421626	420073	431910	416794
в том числе:				
-электроэнергетика	9979	10240	10487	10684
-топливная	6277	6536	7065	7375
-черная металлургия	28151	27077	28917	29551
-химическая и нефтехимическая (без химико-фармацевтической)	36274	37761	39488	39409
-машиностроение и металлообработка	251689	248656	251878	236358
-легкая	18228	18357	20146	19415
-пищевая	23204	24433	25115	25051
-другие виды промышленности	47851	47013	48814	48951

Приложение 3

Структура затрат на производство товарной продукции Нижегородских предприятий машиностроения

Название нижегородских предприятий	**ОАО «Этна»**					**ОАО «Лысковский Электротехнический завод»**					**ОАО «Мельинвест»**					**ОАО «Румо»**				
Показатели	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.
1.Материальные затраты, %	58,3	59,0	63,0	54,0	60,2	61,0	71,0	66,0	67,0	70,1	69,0	79,0	77,1	74,0	73,1	44,0	47,0	70,0	66,0	68,5
2. Фонд заработной платы, %	15,2	22,0	21,0	25,0	20,0	20,0	14,0	16,0	18,0	19,0	13,9	9,0	11,7	15,0	20,0	22,0	22,0	12,0	17,0	18,3
3. Единый социальный налог, %	5,7	2,1	9,0	9,4	10,1	7,8	5,5	6,8	6,7	7,0	5,47	3,5	4,9	5,5	7,5	8,1	8,3	4,8	6,7	7,1
4.Амортизация основных средств, %	4,3	4,4	2,5	2,0	1,9	5,7	3,1	3,7	3,7	2,1	2,26	1,7	1,1	2,0	1,5	9,9	7,1	3,3	2,4	1,8
5. Прочие затраты, %	16,3	12,7	4,6	9,8	8,0	5,5	6,4	7,5	4,6	4,0	9,47	7,0	5,01	4,6	4,2	17,0	16,0	9,4	9,0	7,9
6. Итого по элементам затрат на производство продукции, %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100.	100	100	100	100	100	100	100	100

Таблица 4

Добавленная стоимость в структуре товарной продукции машиностроительного предприятия

Показатели	**ОАО «Этна»**					**ОАО «Лысковский Электротехнический завод»**					**ОАО «Мельинвест»**					**ОАО «Румо»**				
	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.
1.Товарная продукция, тыс. руб. в т.ч.	323547	368281	575066	699546	641518	96428	169500	205297	246901	236405	72384	229390	235805	255596	248599	117015	143220	306204	429160	420060
а) Материальные затраты, тыс. руб.	145770	180920	302629	330963	350678	48647	107585	114960	142736	147100	41804	163955	163964	157626	165506	42598	58823	185840	236315	270067
б) Амортизация основных средств, тыс. руб.	10966	10375	11903	12405	12395	4543	4674	6402	7978	7650	1364	1543	2166	4235	4190	9616	8940	8782	8497	8350
в) Прочие затраты тыс. руб.	31902	20917	17406	47114	46000	3460	7095	10086	6742	6610	4246	7003	8463	7808	7710	12820	15501	19450	25423	23200
г) Добавленная стоимость тыс. руб.	134909	156069	243128	309064	332245	39778	50146	73849	89445	123835	24970	56889	61212	85927	100593	51981	59956	92132	158925	228443
2. Структура Товарной продукции, % в т.ч.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Материальные затраты, %	45,0	49,1	52,6	47,3	47,9	50,4	63,4	55,9	57,8	51,6	57,7	71,4	69,5	61,6	59,4	36,4	41,0	60,6	55,0	50,9
б) Амортизация основных средств, %	3,3	2,8	2,0	1,7	1,6	4,7	2,7	3,1	3,2	2,6	1,8	0,6	0,9	1,6	1,6	8,2	6,2	2,8	1,9	1,5
в) Прочие затраты, %	9,8	5,6	3,0	6,7	6,2	3,5	4,1	4,9	2,7	2,4	5,8	3,0	3,5	3,0	2,8	10,9	10,8	6,3	5,9	4,3
г) Добавленная стоимость, %	41,6	42,3	42,2	44,1	44,8	41,2	29,5	35,9	36,2	44,2	34,4	24,8	25,9	33,6	36,1	44.4	41,8	30,0	37,0	43,1

Приложение 5

Добавленная стоимость в структуре реализованной продукции машиностроительного предприятия

Показатели	**ОАО «Этна»**					**ОАО «Лысковский Электротехнический завод»**					**ОАО «Мельинвест»**					**ОАО «Румо»**				
	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.
1.Реализованная продукция тыс. руб.	376121	417987	661881	729033	709229	116002	194829	229996	276435	259751	79241	247111	267656	298310	289496	157003	177686	340560	480246	413349
а) Материальные затраты, тыс. руб.	145770	180920	302629	330963	350678	48647	107585	114960	142736	147100	41804	163955	163964	157626	165506	42598	58823	185840	236315	270067
б) Амортизация основных средств, тыс. руб.	10966	10375	11903	12405	12395	4543	4674	6402	7978	7650	1364	1543	2166	4235	4190	9616	8940	8782	8497	8350
в) Прочие затраты тыс. руб.	31902	20917	17406	47114	46000	3460	7095	10086	6742	6610	4246	7003	8463	7808	7710	12820	15501	19450	25423	23200
г) Коммерческие расходы тыс. руб.	4051	5894	12246	9909	10100	3 002	4 679	6 845	7 755	8046	2200	3 951	3 483	9 800	11090	1 371	1 691	4 423	5 250	6300
д) Управленческие расходы тыс. руб.	11607	16590	7453	8503	9300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
е) Добавленная стоимость, тыс. руб.	171825	183291	310244	320139	480056	56350	70796	91703	111224	190345	29627	70659	89580	118841	201000	90598	92731	122065	204761	305432
2. Структура реализованной продукции %.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Материальные затраты, %.	38,7	43,2	45,7	45,3	38,9	41,9	55,2	49,9	51,6	40,8	52,7	66,3	61,2	52,8	42,4	27,1	33,1	54,5	49,2	44,0
б) Амортизация основных средств, %.	2,9	2,4	1,7	1,7	1,3	3,9	2,3	2,7	2,8	2,1	1,7	0,6	0,8	1,4	1,07	6,1	5,0	2,5	1,7	1,3
в) Прочие затраты %.	8,4	5,04	2,6	6,4	5,1	2,9	3,6	4,3	2,4	1,8	5,3	2,8	3,1	2,6	1,9	8,1	8,7	5,7	5,2	3,7
г) Коммерческие расходы %.	1,07	1,4	1,8	1,3	1,1	2,5	2,4	2,9	2,7	2,2	2,7	1,5	1,3	3,2	2,8	0,8	0,9	1,2	1,0	1,0
д) Управленческие расходы тыс. руб.	3,08	3,9	1,1	1,1	1,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
е) Добавленная стоимость, %.	45,6	43,8	46,8	43,9	53,3	48,5	36,3	39,8	40,2	52,9	37,3	28,5	33,4	39,8	51,6	57,7	52,1	35,9	42,6	49,7

Приложение 6

Добавленная стоимость в структуре валовой продукции машиностроительного предприятия

Показатели	**ОАО «Этна»**					**ОАО «Лысковский Электротехнический завод»**					**ОАО «Мельинвест»**					**ОАО «Румо»**				
	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.
1. Валовая продукция, тыс. руб.	382905	396092	648302	713168	880739	118399	196621	227150	267077	351691	79526	243877	263938	294751	385030	140523	172365	335691	476642	599297
а) Материальные затраты, тыс. руб.	145770	180920	302629	330963	350678	48647	107585	114960	142736	147100	41804	163955	163964	157626	165506	42598	58823	185840	236315	270067
б) Амортизация основных средств, тыс. руб.	10966	10375	11903	12405	12395	4543	4674	6402	7978	7650	1364	1543	2166	4235	4190	9616	8940	8782	8497	8350
в) Прочие затраты тыс. руб.	31902	20917	17406	47114	46000	3460	7095	10086	6742	6610	4246	7003	8463	7808	7710	12820	15501	19450	25423	23200
г) Добавленная стоимость, тыс. руб.	194267	183880	316364	322688	471666	61749	77267	95702	109621	190331	32112	71376	89345	125082	207624	75489	89101	121619	206407	297680
2. Структура валовой продукции, %.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Материальные затраты, %.	44,3	45,6	46,6	46,4	39,8	41,08	54,7	50,6	53,4	41,8	52,5	67,2	62,1	53,4	42,9	30,3	34,1	55,3	49,2	45,0
б) Амортизация основных средств, %.	3,3	2,6	1,8	1,7	1,4	3,8	2,3	2,8	2,9	2,1	1,7	0,6	0,8	1,4	1,0	6,8	5,1	2,6	1,7	1,3
в) Прочие затраты, %.	8,3	5,2	2,6	6,6	5,2	2,9	3,6	4,4	2,5	1,8	5,3	2,8	3,2	2,6	2,0	9,1	8,9	5,7	5,3	3,8
г) Добавленная стоимость, %..	50,7	46,4	48,7	45,2	53,5	52,1	39,2	42,1	41,0	54,1	40,3	29,2	33,8	42,4	53,9	53,7	51,6	36,2	43,3	49,6
3. Сальдо операционных доходов и расходов, тыс. руб.	-4151	-4112	-5240	-3919	-4580	702	-2748	448	1395	1440	-116	1345	824	1030	1134	-7847	-10980	-9198	-3938	-14412
4. Сальдо внереализационных доходов и расходов, тыс. руб.	10935	-17783	-8339	-11946	-13910	1695	4540	-3294	-7963	-9500	401	-4579	-4542	-4589	-5600	-8633	5659	4329	334	360
5. Разница сальдо прочих доходов и расходов, тыс.руб.	6784	-21895	-13579	-15865	-18490	2397	1792	-2846	-6568	-8060	285	-3234	-3718	-3559	-4466	-16480	-5321	-4869	-3604	-3513

Приложение 7

Добавленная стоимость машиностроительного предприятия

Показатели	**ОАО «Этна»**					**ОАО «Лысковский Электротехнический завод»**					**ОАО «Мельинвест»**					**ОАО «Румо»**				
	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.
1. Добавленная стоимость машиностроительного предприятия, тыс. руд.	145891	136483	232220	238097	337140	46063	57595	70390	81739	142257	23914	53263	65883	93605	155287	56436	66430	90229	154568	210914
а) Заработная плата без ЕСН, тыс. руб.	38065	64213	103047	152363	148303	16409	21660	27820	39078	54416	8407	18012	24929	31159	55719	20998	27588	31549	60955	87000
б) Чистая прибыль акционерного предприятия, тыс. руб.	107826	72270	129173	85734	188837	29654	35935	42570	42661	87841	15507	35251	40954	62446	99568	35438	38842	58680	93613	123914
2. Добавленная стоимость машиностроительного предприятия, %.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Заработная плата без ЕСН, %.	26,1	47,1	44,4	63,9	43,9	35,7	38,0	30,6	47,9	38,3	35,2	39,6	37,9	33,3	35,9	37,3	41,3	35,0	30,5	41,3
б) Чистая прибыль акционерного предприятия, %.	73,9	52,9	55,6	36,1	56,1	64,3	62,0	60,4	52,1	61,7	64,8	60,4	62,1	66,7	64,1	62,7	58,7	65,0	60,5	58,7

Приложение 8

Удельный вес заработной платы и прибыли в добавленной стоимости товарной, реализованной и валовой продукции машиностроительного предприятия

Показатели	**ОАО «Этна»**					**ОАО «Лысковский Электротехнический завод»**					**ОАО «Мельинвест»**					**ОАО «Румо»**				
	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.
1.Добавленная стоимость в товарной продукции, %.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Прибыль предприятия, %.	61,2	63,2	39,8	30,1	32,9	42,9	40,3	46,3	40,3	39,7	53,2	56,1	42,1	51,8	23,9	44,8	36,7	51,8	47,7	41,1
б) Фонд заработной платы с ЕСН, %.	38,8	56,8	60,2	67,9	67,1	57,1	59,7	53,7	59,7	60,3	46,8	43,9	57,9	48,2	76,1	55,2	63,3	48,2	52,3	58,9
2. Добавленная стоимость в реализованной продукции, %.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Прибыль, %.	69,6	51,6	52,9	34,9	53,6	59,7	57,7	56,8	52,0	60,8	60,7	64,7	60,5	63,9	61,9	68,2	39,1	63,7	59,4	56,0
б) Фонд заработной платы с ЕСН, %.	30,4	48,4	47,1	65,1	46,4	40,3	42,3	43,2	48,0	39,2	39,3	35,3	39,5	36,1	38,1	31,8	40,9	36,3	40,6	44,0
3. Добавленная стоимость в валовой продукции, %.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Прибыль, %.	73,1	51,8	53,8	34,6	52,7	63,2	61,8	58,6	51,3	60,8	63,6	65,0	60,4	65,7	63,2	41,8	37,4	63,6	59,7	54,8
б) Фонд заработной платы с ЕСН, %.	26,9	48,2	46,2	65,04	47,3	36,8	38,3	41,4	48,7	39,2	36,4	35,0	39,6	34,3	36,8	38,2	42,6	36,4	40,3	45,2

Приложение 9

Заработная плата (без единого социального налога)
и чистая прибыль (прибыль без налоговых отчислений) в структуре добавленной стоимости машиностроительного предприятия на одного человека

Показатели	**ОАО «Этна»**					**ОАО «Лысковский Электротехнический завод»**					**ОАО «Мельинвест»**					**ОАО «Румо»**				
	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.
1. Добавленная стоимость машиностроительного предприятия, тыс. руд.	145891	136483	232220	238097	337140	46063	57595	70390	81739	142257	23914	53263	65883	93605	155287	56436	66430	90229	154568	210914
а) Заработная плата без ЕСН, тыс. руб.	38065	64213	103047	152363	148303	16409	21660	27820	39078	54416	8407	18012	24929	31159	55719	20998	27588	31549	60955	87000
б) Чистая прибыль акционерного предприятия, тыс. руб.	107826	72270	129173	85734	188837	29654	35935	42570	42661	87841	15507	35251	40954	62446	99568	35438	38842	58680	93613	123914
2. Добавленная стоимость машиностроительного предприятия , %.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Заработная плата без ЕСН, %.	26,1	47,1	44,4	63,9	43,9	35,7	38,0	30,6	47,9	38,3	35,2	39,6	37,9	33,3	35,9	37,3	41,3	35,0	30,5	41,3
б) Чистая прибыль акционерного предприятия, %.	73,9	52,9	55,6	36,1	56,1	64,3	62,0	60,4	52,1	61,7	64,8	60,4	62,1	66,7	64,1	62,7	58,7	65,0	60,5	58,7
3. Среднегодовая численность работников, чел.	8900	9173	10300	11005	11201	3217	3550	3560	3580	4020	2060	2680	2800	3320	4900	4020	4200	4260	5386	6230
4. Величина добавленной стоимости на одного работника, тыс. руб.	16,3	14,8	22,5	21,6	30,0	14,3	16,2	19,7	22,8	35,3	11,6	19,8	23,5	28,1	31,6	14,3	15,8	21,1	28,6	33,8
5. Величина заработной платы на одного работника или средняя заработная плата по предприятию, тыс. руб.	4,2	7,0	10,0	13,8	13,2	5,1	6,1	7,8	10,9	13,5	4,2	6,7	8,9	9,3	11,3	5,2	6,5	7,4	11,3	13,9
6. Величина чистой прибыли на одного работника, тыс. руб.	12,1	7,8	12,5	7,7	16,8	9,2	10,1	11,9	11,9	21,8	7,5	13,1	14,6	18,8	20,3	8,8	9,2	13,7	17,3	19,8

Приложение 10

Удельный вес заработной платы (без единого социального налога) и чистой прибыли (прибыль без налоговых отчислений) в структуре добавленной стоимости машиностроительного предприятия на одного работника

Показатели	**ОАО «Этна»**					**ОАО «Лысковский Электротехнический завод»**					**ОАО «Мельинвест»**					**ОАО «Румо»**				
	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.
1. Величина добавленной стоимости на одного работника, тыс. руб.	16,3	14,8	22,5	21,6	30,0	14,3	16,2	19,7	22,8	35,3	11,6	19,8	23,5	28,1	31,6	14,3	15,8	21,1	28,6	33,8
а) Величина заработной платы на одного работника или средняя заработная плата по предприятию, тыс. руб.	4,2	7,0	10,0	13,8	13,2	5,1	6,1	7,8	10,9	13,5	4,2	6,7	8,9	9,3	11,3	5,2	6,5	7,4	11,3	13,9
б) Величина чистой прибыли на одного работника, тыс. руб.	12,1	7,8	12,5	7,7	16,8	9,2	10,1	11,9	11,9	21,8	7,5	13,1	14,6	18,8	20,3	8,8	9,2	13,7	17,3	19,8
1.1. Величина добавленной стоимости на одного работника, %.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Величина заработной платы на одного работника или средняя заработная плата по предприятию, %.	25,8	47,3	44,5	64,4	44,0	45,7	37,7	39,6	47,9	48,3	46,0	34,9	37,9	30,1	35,8	38,5	41,8	35,1	39,6	41,5
б) Величина чистой прибыли на одного работника, %.	74,2	52,7	55,5	35,6	56,0	64,3	62,3	60,4	52,1	61,7	64,0	66,1	62,1	66,9	64,2	61,5	58,2	64,9	60,4	58,5

Приложение 11

Изменение производительности труда на предприятиях машиностроения

г.Н.Новгорода и Нижегородской области 2004-2008гг.

Показатели	ОАО «Этна»					ОАО «Лысковский Электротехнический завод»					ОАО «Мельинвест»					ОАО «Румо»				
	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2004г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.
1.Произведенный доход, тыс. руб.	323547	368281	575066	699546	741518	96428	169500	205297	246901	286405	72384	229390	235805	255596	278599	117015	143220	306204	429160	530060
2. Среднегодовая численность работников, чел.	8900	9173	10300	11005	11201	3217	3550	3560	3580	4020	2060	2680	2800	3320	4900	4020	4200	4260	5386	6230
3. Выработка продукции на одного человека, тыс. руб.	36,3	40,1	55,8	63,5	66,2	29,9	47,7	57,6	68,9	71,2	35,1	85,5	84,2	76,9	56,8	29,1	34,1	71,8	79,6	85,1
4. Показатель изменения производительности труда к предыдущему году, тыс. руб.	-	+9,5	+18,2	+13,4	+4,5	-	+37,2	+18,3	+16,5	+3,3	-	+59,6	-1,6	-8,7	-27,6	-	+15,1	+53,3	+11	+7,4
1.1. Величина добавленной стоимости на одного работника, %.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
а) Величина заработной платы на одного работника или средняя заработная плата по предприятию, %.	25,8	47,3	44,5	64,4	44,0	45,7	37,7	39,6	47,9	48,3	46,0	34,9	37,9	30,1	35,8	38,5	41,8	35,1	39,6	41,5
б) Величина чистой прибыли на одного работника, %.	74,2	52,7	55,5	35,6	56,0	64,3	62,3	60,4	52,1	61,7	64,0	66,1	62,1	66,9	64,2	61,5	58,2	64,9	60,4	58,5