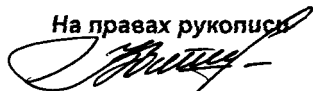


**Российская Академия Наук
Кольский научный центр
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ**

На правах рукописи



КОТИЛЕВСКИЙ Андрей Васильевич

**ФОРМИРОВАНИЕ ПОЛИТИКИ ДОХОДОВ
НА КРУПНОМ ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ
(на примере ОАО "Апатит")**

*Специальность 08.00.05 - экономика и управление
народным хозяйством (экономика, организация и управление
предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность)*

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

**диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

**Апатиты
2002**

Диссертационная работа выполнена в Институте экономических проблем
Кольского научного центра Российской академии наук

Научный руководитель:

доктор экономических наук, профессор
Селин Владимир Степанович

Официальные оппоненты:

доктор экономических наук, профессор
Кокин Юрий Петрович

кандидат экономических наук, старший научный сотрудник
Корчак Анатолий Данилович

Ведущая организация:

Санкт-Петербургский государственный
инженерно-экономический университет

Защита диссертации состоится "10" декабря 2002 года в 10 часов на
заседании диссертационного совета К 002.185.01 в Институте экономических
проблем Кольского научного центра РАН по адресу:
184200 г. Апатиты Мурманской области, ул. Ферсмана, 24-а.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Института
экономических проблем КНЦ РАН.

Автореферат разослан "10" ноября 2002 года

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат экономических наук, доцент



И.А.Гущина

Общая характеристика работы

Переход от целевого ориентира к критерию эффективности производства, радикальные изменения в отношениях собственности обусловили адекватные изменения как в деятельности хозяйствующих субъектов в целом, как и по отдельным направлениям. В этом отношении сфера доходов не является исключением, а, наоборот, испытала их в преобладающей степени, поскольку материальные интересы были и остаются доминирующими в организации и управлении производством.

Однако переходные процессы обусловили здесь множество объективных противоречий, которым длительное время уделялось явно недостаточное внимание. Так, на политику предприятия существенное влияние стала оказывать внешняя среда, в частности, конъюнктура рынка сбыта и формирующиеся региональные рынки труда. То есть, с одной стороны, предприятиям приходилось учитывать меняющиеся возможности реализации продукции, а с другой – складывающуюся цену трудовых ресурсов в месте расположения предприятия. Вследствие относительно низкой мобильности рабочей силы национальный, а тем более международный рынок существенного влияния пока не оказывает.

Существенно изменились и внутренние условия. Предприятия стали самостоятельно определять уровни и условия формирования доходов, при этом оказались недееспособны проектные ориентиры, определявшие трудоемкость работ в отдельных цехах, участках и рабочих местах. Государство отказалось от своих регулирующих функций в этой сфере и передало их хозяйствующим субъектам, что обусловило для последних необходимость определять не только нормы и нормативы, но на крупных предприятиях и самые различные пропорции межрядного, межкатегорийного, межгруппового и т.п. характера. Положение осложнялось тем, что существенно модифицировались факторы, формирующие заработную плату, превратившие это направление регулирования, по существу, в политику доходов.

На Севере России к двум рассмотренным группам проблем добавилась третья, связанная с дополнительными затратами на воспроизводство рабочей силы в особых природно-климатических условиях. При монополии государственной собственности на средства производства они обеспечивались системой государственных гарантий и компенсации, которые в настоящее время если не полностью, то в очень значительной мере утратили свое значение для организаций, самостоятельно определяющих факторы доходов.

Несмотря на очевидность всех этих противоречий в сфере трудовых отношений на крупных промышленных предприятиях этому направлению, в отличие, например, от собственности или финансов, уделялось крайне не достаточное внимание, что и обуславливает актуальность темы исследования.

Степень изученности проблемы. Теоретические основы микроэкономики были заложены в первой половине XIX века в работах классиков политической экономики А.Смита, Д.Рикардо, К.Маркса,

последующих исследованиях Д.Миля, Г.Кэрри, Д.Клерка, Д.Кейнса, К.Маршалла, П.Самуэльсона и многих других.

Современные микроэкономические и макроэкономические аспекты рыночного регулирования производства рассматриваются такими западными учеными, как Макконелл К., Фишер С., Брю С., Маккемпбелл К., Эренберг Р., Смит Р., Бритган С., Обер-Криг Д., Скотт-Синк К., Менар К., Дитчер Х. Необходимо отметить, что все рассмотренные авторы практически не касались особенностей в странах с переходной экономикой, что делало их исследования малоприменимыми в практике российского менеджмента.

Однако отечественные исследования в области труда в конце 80-х – начале 90-х годов были очень ограничены, чтобы не сказать – единичны. Поэтому появление работ российских специалистов во второй половине 90-х годов весьма симптоматично и своевременно. При этом новые трудовые процессы на предприятиях, в том числе с учетом региональных особенностей изучаются как "корифеями" направления (Слезнигер Г., Генкин Б., Кокин Ю., Бушмарин И., Антосенков Е., Потемкин В., Яковлев Р., Глазырин В.), так и учеными, занявшимися проблемами доходов в последние годы (Дятлов В., Тучков А, Пахало В., Восколович Н., Никитин С., Рудаков М., Селин В., Хлынов В. и др.).

Таким образом, имеется достаточно обширная теоретическая база для диссертационного исследования. Однако вопросы трансформации политики заработной платы на крупных предприятиях в современных условиях с учетом состояния локальных рынков труда и особенностей хозяйствования на Севере являются изученными недостаточно, что и определило цели и задачи исследования.

Цель исследования: определение экономического содержания и концептуальных подходов к формированию политики доходов на предприятии.

Основные задачи исследования:

- изучение теоретических основ организации производства и экономического содержания заработной платы как фактора производства;
- анализ зарубежного опыта формирования политики доходов как инструмента регулирования трудовых отношений на предприятии;
- определение факторов, влияющих на динамику заработной платы, как основной составляющей доходов, в том числе с выделением такой составляющей, как региональные (локальные) рынки труда;
- диагностика состояния и тенденций в сфере доходов на крупном, практически монопродуктовом предприятии, работающем в специфических природно-климатических условиях Севера;
- разработка концептуальных подходов к формированию политики доходов на предприятии с целью повышения эффективности доходов и их основного элемента, заработной платы, организационно-правовому и информационно-аналитическому обеспечению политики.

Объект исследования: крупное горное предприятие, работающее в особых природно-климатических условиях Севера.

Предмет исследования: процессы регулирования производственных отношений на предприятии с использованием таких инструментов, как политика доходов и ее важнейших факторных составляющих.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых и практиков в области теории организации и управления предприятием, труда и заработной платы, региональной экономики, законодательные и иные нормативные акты органов государственного управления Российской Федерации.

В качестве инструментов исследования выступали методы статистического и факторного анализа, системный подход, экспертный метод, метод экономико-организационного проектирования и логических построений.

Информационную базу исследования составляли статистические материалы по региону и предприятию, данные бухгалтерской отчетности и оперативного учета, аудиторские заключения, планы и прогнозы развития предприятия.

Проведенное диссертационное исследование позволило выдвинуть следующие **защищаемые положения**:

- регулирование заработной платы на крупном предприятии в современных условиях в значительной мере трансформируется в политику доходов, что связано с новыми условиями их деятельности, появлением новых принципов и функций или модернизацией существующих;
- в политике доходов возрастающую роль имеют не только внутренние, но и внешние условия, влияющие как на экономические, так и социальные их функции. В частности, таким условием выступает ослабление роли государства, в том числе в сфере северных гарантий и компенсаций;
- в условиях меняющейся конъюнктуры рынка сбыта предприятие заинтересовано в повышении удельного веса переменной части заработной платы, а наемные работники - в постоянной части заработной платы, что является одним из объективных противоречий, которое необходимо учитывать при формировании политики доходов;
- появление новых функций и принципов обуславливает необходимость новых подходов в критериях и соотношениях распределения фонда оплаты труда, совершенствования организационной структуры управления предприятием.

Для сохранения трудового потенциала и социального партнерства в условиях неустойчивости внешней среды предприятие должно отвечать повышением гибкости своей организационной структуры и изменчивости производственных (трудовых) параметров.

Новизна:

- введено понятие политики доходов на предприятии, которое обозначает совокупность экономических, организационных и правовых мер по обеспечению эффективного расходования средств с целью повышения производительности и одновременному выполнению социальной функции доходов по воспроизводству рабочей силы и поддержанию социального

партнерства. Ориентирами такой политики являются соотношения в распределении средств между структурными подразделениями, категориями персонала, профессиями, положения корпоративного кодекса и т.п.;

- обосновано, что в современных условиях деформации региональных рынков труда на Севере крупное предприятие ограничено в использовании своего монопсонического положения при найме рабочей силы, в первую очередь в отношении базовых профессий;
- доказано, что в условиях снижения удельного веса зарплаты в расходах и существования объективных противоречий в отношении переменной и постоянной части заработной платы критерием для постоянной части должен служить бюджет прожиточного минимума в месте расположения предприятия;
- разработаны концептуальные подходы к формированию политики доходов на крупном предприятии, включающие цели политики, новые принципы (пропорциональности, рациональности, эффективности, адаптивности, корпоративности и т.п.), а также отдельные элементы совершенствования механизма регулирования, организационных структур и локальной нормативной базы;
- обосновано возрастание в политике доходов роли корпоративных отношений, при этом предложено под корпоративными понимать не только отношения между собственниками и высшими менеджерами (топ-менеджерами), но и всю систему внутрипроизводственных трудовых отношений, предусмотренную корпоративным кодексом предприятия.

Апробация и внедрение результатов исследования: основные результаты диссертационной работы докладывались на межрегиональной конференции "Темпы и пропорции социально-экономических процессов на российском Севере" (г.Апатиты, 19-20 апреля 2001 г.), научно-практической конференции, посвященной 1,5-миллиардной тонне руды, добытой ОАО "Апатит" (г.Кировск, 20 декабря 2001 г.), на заседаниях ученых сред отделов и Ученого совета Института экономических проблем КНЦ РАН.

Отдельные результаты использовались в практической работе отдела труда и заработной платы ОАО "Апатит".

Публикации: по теме диссертации опубликовано 4 научных статьи и тезисов докладов и одна монография с личным вкладом автора 3 п.л.

Структура и содержание работы определяются поставленными целями и задачами исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы. Основной текст изложен на 153 страницах. Список литературы включает 120 наименований. Работа содержит 30 таблиц и 6 рисунков и схем.

Основное содержание работы

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, формулируются цель и задачи, объект и предмет исследования, приводятся основные научные положения, защищаемые автором, раскрывается научная новизна, практическая значимость полученных результатов и апробация работы.

В первой главе "Теория и содержание заработной платы как механизма регулирования производством" раскрываются экономическая природа заработной платы, основные понятия и принципы управления производительностью, структура и система заработной платы на предприятии, анализируются современные тенденции в организации трудовых доходов в развитых странах и особенности государственного регулирования гарантий и компенсаций на Севере России.

В основе концепции заработной платы, разработанной К.Марксом, лежит разграничение понятий "труд" и "рабочая сила". Специфической чертой наемного труда как целесообразной деятельности человека является то, что он осуществляется после заключения договора о найме. До этого труд не существует в отличие от других товаров, которые получают вещную форму до их продажи. Предметом купли-продажи, таким образом, является не труд, а рабочая сила – способность к труду как совокупность физических и духовных способностей, которыми располагает личность.

Согласно "производительной" теории заработной платы, главным фактором, определяющим размер заработной платы, является уровень производительности труда. Американский экономист Г.Кэрри (1793-1879) утверждал, что заработная плата повышается и падает пропорционально производительности труда. Основным недостатком этой теории является использование при определении различий в уровнях заработной платы лишь одного фактора – производительность труда.

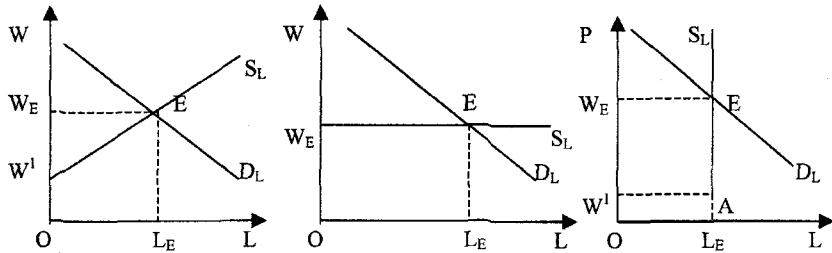
Теория "предельной производительности", сформулированная американским экономистом Дж.Клерком, основывается на том, что производительность любого фактора падает по мере его увеличения, если одновременно другие факторы остаются неизменными. Применительно к заработной плате Дж.Клерк исходил из того, что при неизменной величине капитала всякий дополнительный работник будет давать убывающую массу продукции.

Труд, как производственный ресурс, имеет свои особенности. Основная из них состоит в том, что труд неотделим от человека и неизбежно испытывает влияние социальных и политических факторов. У наемных работников, в отличие от материальных составляющих производства, имеются права, и на защите этих прав и в современной рыночной экономике стоят профсоюзы и государство.

Доходы работников наемного труда содержат два компонента. Первый – так называемая удерживающая заработная плата, или плата за непереход. Второй компонент – экономическая рента. В самом общем виде экономическая

рента определяется как доход от фактора, отличающегося неэластичным предложением. Однако элемент ренты содержится и в тех случаях, когда предложение фактора эластично, за исключением бесконечно эластичного предложения.

Будут ли работники получать экономическую ренту, и в каком объеме – зависит от эластичности кривой предложения труда.



а) нормальный случай

б) абсолютно эластичное предложение

в) абсолютно неэластичное предложение

Важно, однако, отметить одно обстоятельство. В рыночной экономике действует мощный стимул предпринимательства, связанный с дифференциацией доходов и возможностью получения доходов выше средней нормы. Это особенно остро ощущается в странах с переходной экономикой, где происходит процесс перехода от принципов распределения по труду к распределению в условиях рынка.

Отдельные компоненты заработной платы связаны с факторами труда, что с определенной долей условности может быть систематизировано.

Таблица 1

Факторная структура заработной платы на предприятии

№ пп	Факторы	Компоненты заработной платы
1.	Отработанное время	Гарифная часть заработка (часовые ставки, оклады)
2.	Выполненная сдельно работа	Расценки на единицу работы
3.	Повышенная интенсивность труда, дающая дополнительный результат	Прогрессивные расценки, премии, надбавки
4.	Квалификация	Гарифная часть заработка, надбавки
5.	Условия труда	Доплаты, компенсации
6.	Индивидуальные способности и качества: активность, организованность, творческий потенциал, здоровье, инициативность	Надбавки, премии, разовые выплаты типа грантов и гонораров
7.	Участие в выполнении коллективных заданий, планов, проектов	Премии, гранты, гонорары
8.	Принадлежность к фирме, организации	Выплаты социального характера и услуги

Одним из основополагающих принципов организации оплаты труда является ее дифференциация, т.е. установление необходимых различий в заработной плате работников, определяемых посредством учета количественных и качественных затрат труда, эффективности и результатов трудовой деятельности.

Главным изменением в социально-экономическом содержании труда работников ведущих отраслей за рубежом является его превращение из труда как средства материального обеспечения в труд, выступающий преимущественно в качестве средства самореализации и развития личности работника. Именно это изменение становится основным моментом, определяющим степень эффективной реализации трудового потенциала. Отсюда и два подхода к развитию содержания труда.

В последние десятилетия в развитых странах наблюдается отход от стимулирования выработки как таковой и перенос центра тяжести на повышение качественных показателей труда, стимулирование творческой инициативы, совмещение профессий, расширение зон обслуживания и т.п. Базируясь на более совершенной методологии, нормирование ставит целью обеспечить ужесточение норм путем введения новых дополнительных функций, например, контрольных, которые ранее не входили в обязанности рабочих. В нормы закладывается более высокий уровень нервно-психических, интеллектуальных нагрузок, возникающих в результате усложнения содержания и качественного совершенствования орудий труда.

В последние десятилетия в США и европейских странах широко распространяются *системы коллективного премирования*, а также модернизационные разновидности *систем участия в прибылях*.

Тенденция к распространению коллективных систем оплаты не случайна. Она связана с изменениями в технике и технологии производства, усилением коллективного характера производственно-трудового процесса, когда во все большей мере утрачивается непосредственная связь между трудом отдельного работника и результатами деятельности всего производственного коллектива и его частей.

Последний пункт в таблице 1 не относится собственно к заработной плате, но является элементом корпоративных отношений, повышающих режим социального партнерства и в определенной мере эффективность производственной деятельности. Необходимо иметь в виду, что практически все компоненты заработной платы выступают базой для отчислений в пенсионные фонды.

Кроме того, предприятия все шире используют возможности дифференциации оплаты для повышения эффективности управления, применяя различные режимы рабочего времени, межкатегорийные и межцеховые пропорции, капитализируя часть фондов оплаты.

Таким образом, регулирование заработной платы на крупном предприятии в значительной мере трансформируется в политику доходов, что связано с новыми условиями деятельности, появлением новых принципов и функций или модернизацией существующих.

Государственное регулирование трудовых отношений и, в частности, заработной платы в нашей стране в течение длительного периода не имело аналогов в мировой практике и связано с практически абсолютной централизацией управления этими процессами на основе полного обобществления ("огосударствления") средств производства. Постепенный переход к новым, рыночным методам управления заставляет проводить реконструкции всей системы регулирования, что весьма болезненно отзывается на отдельных сферах деятельности, отраслях, регионах и предприятиях. Не является в этом отношении исключением и Крайний Север, где общие проблемы переходного периода усиливаются сложными природно-климатическими и географическими условиями хозяйствования и проживания. Происходит постепенная трансформация системы государственных гарантий и компенсаций.

Во второй главе "Диагностика экономического состояния и перспективная динамика ОАО "Апатит" рассматриваются особенности функционирования регионального рынка труда в Мурманской области и Кировско-Апатитском районе, приводятся экономическое состояние и структура управления предприятием, анализируются направления и проблемы регулирования заработной платы и производительности.

На формирование политики заработной платы предприятия действует слишком большое число факторов, и привести подробный их анализ не представляется возможным. Поэтому исследование исходит из классической схемы взаимодействия спроса и предложения на рабочую силу с учетом того, что спрос формирует для себя каждый работодатель индивидуально, а предложение возникает в рамках территориальной системы путем суммирования интересов собственников этого ресурса.

Отличительная черта современного регионального рынка труда – неоднозначность определения точки равновесия, неопределенность ее нахождения под влиянием, с одной стороны, безработицы, с другой – избыточной занятости. При этом уровень равновесной оплаты труда находится ниже линии конкурентной заработной платы.

События, которые произошли в нашей стране с начала 90-х годов, крайне негативно отразились на всех аспектах деятельности предприятия, преобразованного в открытое акционерное общество "Апатит", и в первую очередь на реализации программ сохранения рудно-сырьевой базы. Из-за отсутствия платежеспособного спроса на апатитовый концентрат его производство в 1994 г. сократилось до 6,0 млн т.

Как видно из таблицы 2, после максимального спада до 6,06 млн тонн апатитового концентрата в 1994 г., когда предприятие оказалось, по существу, ниже точки окупаемости и работало на уровне условно переменных затрат, наблюдается определенная тенденция к стабилизации. В 1996 году впервые получена прибыль и с этого же года полностью выплачиваются все текущие налоги.

В сложившихся условиях важной задачей в отношении персонала является социальное направление. В условиях высокой степени безработицы массовые

сокращения вызвали бы быстрый рост напряженности, поэтому высший менеджмент общества наряду с экономическими принимает во внимание и социальные факторы. Несмотря на то, что ценовая политика естественных монополий, в первую очередь железнодорожного транспорта, постоянно сокращала возможности предприятия по рациональному формированию издержек. Из таблицы 3 видно, что удельный вес заработной платы за 10 лет уменьшился почти в 2 раза, однако в 1999-2000 годах предприятию удалось стабилизировать и этот процесс.

Таблица 2

Основные показатели работы ОАО "Апатит"

Показатели	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Добыча руды, млн т	19.6	20.7	21.1	24.5	25.5	28.4	28.3	26.6
Вскрыша, млн т	32.5	32.5	28.9	37.7	45.2	49.3	57.5	52.8
Производство: апатитового концентрата, млн т	6.06	7.0	7.0	8.2	8.03	9.1	9.0	8.45
нефелинового концентрата, млн т	0.98	1.0	0.8	0.94	0.86	0.91	0.81	0.90
Объем продукции в действующих ценах, млн руб.	396.5	1176	1521	1814	1923	6430	6842	6900
Прибыль, млн руб.			156.8	49.5	95.5	274.2	631.8	600.0
Численность, тыс. чел.	13.5	14.95	14.54	15.4	14.85	14.63	14.89	14.85
в т.ч. ППП, тыс. чел.	12.45	13.8	13.4	13.7	13.58	13.48	13.89	13.85
Производительность труда, тыс.руб./чел.	31.8	85	113.5	132	141.7	310	490	498
Средняя зарплата, руб.	420	904	1301	1649	1774	3113	4443	5700
Инвестиции, млн руб.	22.8	79.1	96.6	176.2	175.8	874.7	512.3	1056

В отношении "северного" регулирования наиболее важным, с позиций сегодняшнего дня, является то, что как система гарантий и компенсаций (льгот), так и механизм их возмещения в должны быть привязаны к переходному периоду к рыночной экономике, обуславливающему ослабление государственного регулирования (гарантий и компенсаций) и структурную перестройку производства по принципу экономической эффективности. Для решения последней проблемы должно стимулироваться привлечение на Север не только, и даже не столько рабочей силы, сколько капитала, инвестиционных ресурсов.

Следовательно, в политике доходов возрастающее значение имеют не только внутренние, но и внешние условия, влияющие как на экономические, так и на социальные их функции. В частности, таким условием выступает ослабление роли государства, в том числе в системе северных гарантий и компенсаций.

Одним из наиболее сложных вопросов политики является установление пропорций между постоянной (тарифной) и переменной (стимулирующей, компенсирующей и т.п. частью заработной платы). Пока на предприятии постоянная часть заработка устанавливается с ориентацией на оплату в бюджетной сфере, хотя "разрыв" увеличивается по мере роста разрядов.

Если для первых разрядов он составляет 5-10%, то последних (5-6) в зависимости от вида работ отличается на 15-30%. Можно отметить, что практически ни для одного разряда по тарифной части он не обеспечивает социального стандарта (бюджета прожиточного минимума), который составлял в первом полугодии 2002 г. для одинокого рабочего около 2 руб.

Таблица 3

Динамика структуры затрат

Подразделение	Год	Статьи затрат (%)						
		Материалы	Электроэнергия	Заработная плата	Отчисления по зарплате	Амортизация	Услуги цехов ОАО	Прочие расходы
Кировский рудник	1991	17.1	4.2	36.6	13.3	7.9	12.0	8.9
	1995	16.2	13.4	24.0	9.1	9.5	20.1	7.7
	2000	23.1	6.2	16.7	6.9	6.9	22.3	17.9
Цех телемеханики и радиосвязи	1991	1.5	1.5	44.9	16.5	19.6	7.8	8.2
	1995	1.0	1.4	40.2	14.8	21.0	13.6	8.0
	2000	0.5	2.1	29.9	11.6	9.6	35.3	11.0
ОАО в целом	1991	18.8	7.8	26.1	9.5	13.6	7.6*	16.6
	1995	16.6	13.7	14.6	5.5	8.7	10.4*	30.5
	2000	22.4	7.3	13.2	5.3	5.3	12.4*	34.2

* Услуги производственного характера.

Это противоречие имеет объективный характер, т.к. *в условиях меняющихся конъюнктуры и загрузки мощностей предприятие стремится увеличивать переменную часть, поскольку может ее снижать в периоды падения сбыта.* Однако этот механизм тоже имеет социальную направленность, поскольку позволяет, во-первых, не прибегать к резким сокращениям численности, и, во-вторых, полностью и своевременно выплачивать заработную плату. Можно отметить, что в середине 90-х годов именно последнее обстоятельство вызывало наиболее негативную реакцию трудовых коллективов.

В таблице 4 показано, что удельный вес тарифных выплат уменьшается как в целом по предприятию, так и в отдельных его структурных подразделениях. Однако динамика этого процесса дифференцирована: так, на Кировском руднике постоянная часть уменьшилась менее чем в два раза, а в других структурных подразделениях - почти в три раза. В целом же по обществу сдвиг произошел примерно в 2.4 раза. С определенным риском можно сделать вывод, что такие изменения зависят не только от центрального менеджмента, но и от ориентации руководства самих цехов и их целей, то есть ставит задачу дифференцированного подхода к определению фондов оплаты

труда в структурных подразделениях в зависимости от производственно-экономической ситуации. Существующий в настоящее время порядок эту задачу решает не полностью.

Таблица 4

Структура выплат из фонда заработной платы

Подразделения	Годы	Наименования расходов							
		Тарифные выплаты	Премии за произв. показ.	Прочие выплаты	Районное регулирование	Очередные отпуска	Договора ГПХ	Едино-временные премии	Прочие выплаты, компенсации
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кировский рудник	1991	23.1	13.9	6.3	38.2	13.6	-	4.6	2.3
	1995	18.9	13.1	5.5	39.6	20.9	0.3	3.3	0.3
	2000	12.7	11.8	5.4	38.4	20.7	0.8	9.6	0.6
Центральный рудник	1991	28.5	6.0	8.2	41.0	12.6	-	0.8	2.9
	1995	12.2	12.4	6.6	42.1	18.6	0.8	3.5	2.8
	2000	9.6	12.8	11.2	35.5	18.3	1.0	9.0	2.6
Железнодорожный цех	1991	28.8	5.9	8.0	41.9	10.0	-	2.0	3.4
	1995	14.5	12.9	4.1	41.1	15.4	0.5	10.0	1.5
	2000	10.1	16.7	8.3	39.0	16.0	0.1	7.5	2.3
Цех телекоммуникаций и радиосвязи	1991	31.9	7.8	3.9	42.8	13.5	-	-	0.1
	1995	31.7	8.0	4.0	43.0	13.2	-	-	0.1
	2000	10.8	19.5	3.3	39.4	14.3	5.6	4.9	2.2
ОАО в целом	1991	29.0	4.2	0.3	43.4	14.2	0.1	1.0	7.8
	1995	15.3	13.2	3.9	42.8	19.0	1.2	2.5	2.1
	2000	12.2	12.3	2.8	40.3	17.2	1.6	12.8	0.8

Необходимо остановиться и еще на одной составляющей политики заработной платы, а именно, о ее регулировании в отношении к отдельным категориям персонала. Это тоже сложный и противоречивый процесс, в значительной мере связанный с реформой экономики в целом. Формирование персонала предприятия в административной экономике полностью определялось централизовано, все пропорции и соотношения были заданы государством. Даже если они не удовлетворяли реальным условиям производства, их изменение требовало таких сложных процедур, что было проще допускать внутреннее несоответствие наименования должности и функций.

На предприятии несколько снизилась численность рабочих при росте удельного веса руководителей, в первую очередь за счет линейного персонала (мастера и начальники участков), и специалистов (усиление юридических и экономических служб, создание подразделений маркетинга, внешнеэкономической деятельности, безопасности и т.п.). Обращает на себя внимание и другой процесс – динамика фонда заработной платы, которая шла несколько отличающимися темпами: на 12.5% уменьшился удельный вес рабочих и на 70% вырос этот показатель для руководителей. Эти изменения были связаны с принципиально новыми требованиями, в первую очередь к высшему руководству предприятия, связанными с умением ориентироваться в

меняющейся рыночной ситуации, взаимодействовать с улучшением дополнительных доходов и снижения издержек.

То есть высокая внутрикатегорийная дифференциация оплаты в целом соответствовала новым условиям функционирования и в определенной мере повлияла на стабилизацию работы во второй половине 90-х годов.

В третьей главе "Концептуальные подходы к совершенствованию политики доходов на крупном промышленном предприятии" на основании проведенного анализа обоснованы основные положения формирования политики доходов, укрепления зависимости между результатами деятельности подразделений и ФОТ, развития системы корпоративных отношений и организационно-правового обеспечения политики.

Под политикой доходов понимается совокупность экономических, организационных и правовых мер по обеспечению эффективного расходования средств с целью повышения производительности и одновременному выполнению социальной функции доходов по воспроизводству рабочей силы и поддержанию социального партнерства.

Собственно, уже в таблице 1 последний фактор, а именно участие в фирме (организации) не может рассматриваться как элемент, обеспечивающий получение заработной платы. По своему социально-экономическому содержанию он имеет вид нетрудовых доходов и больше связан с процессами социального партнерства. Можно было бы выделить следующие дополнительные факторы в политике доходов по отношению к политике заработной платы (табл.6).

Таблица 6

Дополнительные факторы в структуре доходов

№ пп	Наименование фактора	Компоненты дохода
1.	Участие в собственности (инвестировании) предприятия	Выплаты из прибыли для скидок в приобретении акций предприятия и получения дивидендов
2.	Структурно-групповой (работа в соответствующем структурном подразделении)	Повышение заработной платы в зависимости от рейтинга подразделения (оценка роли в производственном процессе, состояния организации труда и т.п.)
3.	Снижение нерабочего времени в общем балансе	Компенсации за неиспользованный отпуск
4.	Участие в предприятии (организации)	Выплаты социального характера и услуги, в том числе для приобретения жилья за пределами Крайнего Севера. Платежи в пенсионные фонды
5.	Деятельность в особых природно-климатических условиях	Гарантии и компенсации Крайнего Севера и приравненных местностей

Необходимо отметить еще один аспект: любой рост заработной платы у работников при накопительной системе пенсионного обеспечения обуславливает увеличение их доходов при выходе на пенсию. Однако еще большее значение имеет дополнительное пенсионное обеспечение, носящее

корпоративный характер, создание которого автор также предполагает в рамках разрабатываемой политики доходов.

Исходя из поставленных целевых ориентиров, концепция формирования заработной платы на крупном предприятии должна строиться на системе принципов. При этом взаимоотношение целей и принципов понимается в общеметодическом аспекте, то есть цели определяют, что необходимо достичь, а принципы – что для этого необходимо сделать. Сама же политика показывает основные шаги в различных сферах, показывающие, как это можно сделать, а впоследствии и осуществляет эти шаги.

Таким образом, в соответствии с теоретическими положениями и на основании проведенного анализа могут быть сформулированы следующие принципы:

региональности – формирование политики доходов, в первую очередь заработной платы, должно строиться с учетом положения, складывающегося на региональных и локальных рынках труда;

пропорциональности – должен учитываться соотношения, сложившиеся между отдельными категориями и группами персонала, должностями, разрядами и т.п. Любые изменения здесь должны быть обоснованы, чтобы не вызывать социальной напряженности;

рациональности – необходим постоянный поиск по совершенствованию структуры фонда оплаты труда, в частности, оптимального соотношения постоянной и переменной части заработной платы;

эффективности – распределение ФОТ между структурными подразделениями и работниками должно производиться в порядке (в соответствии с критериями), который бы обеспечивал наилучшую деятельность каждого структурного подразделения и каждого работника с точки зрения конечного для предприятия результата;

адаптивности – система доходов должна быть как достаточно стабильна, так и изменчива, обеспечивая приспособляемость к изменению внутренних условий и внешней среды;

корпоративности – необходимо такое построение системы доходов, которое обеспечивало бы наилучшее взаимодействие на всех уровнях и между ними, было бы понято и принято персоналом, т.е. обеспечивало максимально возможный на данном этапе режим социального партнерства;

компенсационности – как бы дополняет принцип рациональности. Определяет, что постоянная часть заработной платы должна обеспечивать бюджет прожиточного минимума, сложившийся в данной местности.

На последнем принципе хотелось бы остановиться подробнее с точки зрения специфики северных регионов, поскольку система государственных гарантий и компенсаций для хозяйствующих субъектов постепенно теряет свою дееспособность. С другой стороны, существует объективное противоречие между постоянной и переменной частью ФОТ. В первой заинтересованы наемные работники, во второй – наниматели, так как в условиях нестабильности конъюнктуры рынка именно переменная часть

позволяет гибко реагировать на изменения. Кстати, переменная часть несет и социальную нагрузку, так как позволяет избежать, или хотя бы снизить масштабы сокращений персонала при падении объемов сбыта.

То есть постоянно возникает необходимость определять численное значение принципа рациональности. Автор считает, что это численное значение должно находиться на уровне величины, обеспечивающей воспроизводство рабочей силы.

Таким образом, система должна повышать ответственность и порождать личный экономический интерес сделать все возможное для высокопроизводительного и качественного труда. Конечно, новый подход, особенно на стадии проектирования и внедрения, может вызвать негативные отклики и прямое неприятие. Это означает, что формирование политики заработной платы следует рассматривать как длительный процесс, каждый этап которого должен быть тщательно подготовлен, а любые сбои и неизбежные ошибки оперативно и достаточно безболезненно устранимы. С определенной долей условности в нем могут быть выделены следующие этапы (табл. 7).

Таблица 7

Этапы формирования политики доходов на крупном предприятии

№ пп	Этапы	Основное содержание
1.	Эволюционный	<ul style="list-style-type: none"> - анализ и развитие действующих систем оплаты труда (тарифной, премиальной, сдельной и т.п.) - совершенствование структуры фонда оплаты труда, в том числе в соотношении постоянной и переменной части; - анализ зависимостей в распределении ФОТ между структурными подразделениями;
2.	Модернизационный	<ul style="list-style-type: none"> - модернизация подходов к распределению фондов оплаты труда между структурными подразделениями; - сокращение периодов нерабочего времени, в том числе за счет компенсаций за неиспользованный отпуск; - установление рационального соотношения постоянной и переменной части заработной платы в соответствии с бюджетом прожиточного минимума; - совершенствование организационной структуры управления; - создание системы дополнительного пенсионного обеспечения
3.	Резинжиниринг	<ul style="list-style-type: none"> - переход на матричную или дивизионную структуру управления; - распространение системы корпоративных отношений на все категории персонала, капитализация части заработной платы; - переход на бестарифные системы оплаты труда в структурных подразделениях

Самой заработной плате, вернее, ее части, здесь отводится совершенно другое значение. А именно – предполагается ее капитализация и использование в качестве источника инвестиций. Стимулирующим механизмом может выступать предоставление соответствующих бонусов, а именно – увеличение

капитализируемой части заработной платы за счет прибыли, например, на 30%. То есть, если работник направляет на приобретение акций 1 тыс. рублей ежемесячно, то он становится собственником акций на 1300 рублей. При этом само предприятие не несет никаких потерь, поскольку перераспределяется та часть прибыли, которая была предусмотрена к финансированию инвестиций.

Автор не ставил перед собой задачи подробно рассмотреть механизм использования предлагаемой схемы, однако очевидно, что с точки зрения персонала предприятия она должна происходить в несколько этапов. На первом – процесс захватывает только высшее звено, так называемых топ-менеджеров, к которому предлагается отнести уровень начальников цехов и отделов управления и выше. С точки зрения морального климата это дает основание с интервалом, например, в шесть месяцев или год усилить работу среди следующего звена – заместителей начальников цехов и отделом, начальников бюро и приравненных к ним по условиям оплаты должностей. Размер капитализации здесь может быть несколько уменьшен, например 10-20%, но численность этой категории будет в 3-4 раза больше, что дает соизмеримый инвестиционный ресурс. Наконец, на третьем этапе в процесс вовлекаются все остальные инженерно-технические работники, линейный персонал и служащие. Немаловажно, что к этому времени у них может создаться "комплекс заинтересованности", поскольку на первых этапах эта категория была как не допущенная к процессу.

Хотя не исключено, что более продуктивным на любом этапе будет процесс свободного доступа для всех, в том числе для рабочих. То есть, если для двух первых категорий он в какой-то мере принудительный, то для третьей – относительно добровольный и совершенно добровольный – для рабочих. Причем сумма доплат, особенно в стартовом периоде, для этой категории может быть даже увеличена, например, до 50% от вкладываемой суммы.

Возможные размеры инвестиций в основной капитал от предлагаемой схемы приведены в табл.8.

Таблица 8

Инвестиции в основной капитал при капитализации части доходов персонала ОАО "Апатит"

Категории персонала	Расчетная численность	Размер инвестиций, млн руб.	
		отчисления заработной платы	стимулирующее начисление из прибыли
1. Высший управленческий персонал	100	10	3
2. Среднее звено аппарата управления	400	15	5
3. Инженерно-технический персонал, линейные работники и служащие	2000	30	12
4. Рабочие и остальные категории персонала	10000	120	60
Итого	12500	175	80

В целом процесс будет включать около 15 процентов фонда заработной платы или даже меньше. Однако главная задача будет достигнута уже не максимально возможным вовлечением персонала, а тем, что основная часть поймет роль реинвестирования, как основного, если не единственного фактора долговременного поддержания устойчивости добывающего предприятия, работающего при постоянном ухудшении горно-геологических условий (увеличение удельного объема вскрышных работ, снижения полезных компонентов в руде и т.п.).

Существенные проблемы существуют в организационно-правовом обеспечении политики. Уже сейчас информация и распорядительные документы по управлению трудом и персоналом формируются в различных подразделениях и часто не отвечают принципам совместимости. Тем более затруднительно движение вперед, к модернизационному этапу, а тем более к этапу реинжиниринга. Было бы целесообразно мероприятие по совершенствованию организационных структур начать с управления персоналом и с использованием именно матричного подхода. Однако в условиях доминирования на предприятии линейных построений на эволюционном этапе все-таки целесообразно сохранить линейно-функциональную структуру, но с постепенным развитием горизонтальных связей. Одновременно предлагается использовать элементы дивизионной структуры, т.е. ввести звено, которое будет заниматься как координацией, так и вопросами стратегии в управлении персоналом.

Заключение

1. Двойственный экономический характер труда связан с тем, что выпускаемая на каждом предприятии продукция (труд конкретный) требует общественного признания, т.е. цена продукции связана с понятием труда абстрактного. Несколько другое противоречие в двойственном экономическом содержании заработной платы: с одной стороны, она определяет цену товара "рабочая сила" (способность к труду), а с другой – обеспечивает социальную функцию воспроизводства рабочей силы и определяет уровень жизни. Изучение теоретических основ заработной платы как фактор производственной деятельности позволило сделать следующие выводы:

- формирование спроса на труд (наемную рабочую силу) происходит в основном на уровне предприятия (фирмы), а формирование предложения – на уровне региона (отрасли), что предполагает соответствующую адаптацию принципов регулирования рынка труда в переходный период;
- при мотивации перемещения трудовых ресурсов (межрегионального, межотраслевого и т.п.) в качестве основного фактора служит уровень оплаты труда, в социальном аспекте определяемый затратами на воспроизводство трудовых ресурсов;
- спрос на труд определяется достигнутой предельной производительностью труда, а предложение – предельными издержками. В совокупности они формируют уровень заработной платы;

- смещение кривой предложения труда, обусловленное социальными, политическими и т.п. внеэкономическими факторами, приводит рынок труда в неравновесное состояние. Неравновесное состояние рынка труда всегда ведет к неэффективному использованию трудовых ресурсов и является неустойчивым;

- создание необходимых условий для саморегулирования рынка труда, в том числе в случае неравновесных ситуаций, является одной из основных задач государственной политики в этой сфере. Актуальным направлением этой политики являются гарантии наемным работникам на Севере России.

2. Главным изменением в социально-экономическом содержании труда работников ведущих отраслей за рубежом является его превращение из труда как средства материального обеспечения в труд, выступающий преимущественно в качестве средства самореализации и развития личности работника. Именно это изменение становится основным моментом, определяющим степень эффективности реализации трудового потенциала.

В последние десятилетия в развитых странах наблюдается отход от стимулирования выработки, как таковой и перенос центра тяжести на повышение качественных показателей труда, стимулирование творческой инициативы, совмещение профессий, расширение зон обслуживания и т.п.

Широко распространяются системы коллективного премирования, а также модернизационные разновидности систем участия в прибылях. Тенденция к распространению коллективных форм оплаты не случайна. Она связана с изменениями в технике и технологии производства, усиления коллективного характера производственно-трудового процесса, когда во все большей мере утрачивается непосредственная связь между трудом отдельного работника и результатами деятельности всего производственного коллектива и его частей.

Внедрение новейших систем коллективного премирования и участия в прибылях проводится не только по инициативе отдельных предпринимателей и монополистических объединений, но и носит нередко государственно-монополистический характер. Государство содействует распространению этих систем как в законодательном порядке, так и путем проведения экономической политики.

3. Определены основные группы факторов, влияющих на динамику заработной платы, как основной составляющей доходов, в том числе внешние (конъюнктура рынков сбыта продукции, состояние регионального рынка труда, положение предприятия на этом рынке, уровень цен на товары и бюджет прожиточного минимума и др.), внутренние (размер средств, направляемых на зарплату и доходы, распределение этих средств между структурными подразделениями и категориями персонала, применяемые системы оплаты), специфические (особые условия деятельности). Обоснованы следующие выводы по характеру влияния локального рынка труда:

- рынок труда по своим показателям и их динамике выступает относительно самостоятельной сферой. Масштабы занятости и безработицы вполне успешно приспособились к катастрофической, с точки зрения теории, падению регионального производства. Более того, можно утверждать, что это произошло без существенных усилий и финансовых затрат органов государственной власти. Однако региональный рынок труда продолжает оставаться двойственным и характеризуется существенными деформациями;

- специфическими особенностями Мурманской области является то, что несмотря на относительно умеренный спад производства (в отдельные годы был ниже среднероссийских показателей на 15-17%) и высокую экспортную ориентацию, здесь наблюдается массовый и стабильный по темпам отток населения и высокий уровень безработицы;

- низкая мобильность трудовых ресурсов позволяет рассматривать Кировско-Апатитский район как относительный локальный рынок труда с монопсоническим работодателем – ОАО "Апатит". Существующая система статистики в силу этого и рассматривая города отдельно дает искаженную информацию о реальном положении с занятостью в каждом из них. Необходимо применение интегрированных показателей для выработки обоснованной политики на рынке труда;

- на уровень общей, и особенно зарегистрированной безработицы оказывают влияние множество факторов, действие которых не всегда удается элиминировать. В силу этого нередко наилучшие результаты могут дать экспертные методы, позволяющие снизить неопределенность;

- градообразующее предприятие, особенно в северном регионе с низкой адаптационной емкостью территории, при выработке производственной политики, в том числе в отношении рынков труда, вынуждено учитывать не только принципы эффективности, но и социальной стабильности, что обуславливает сохранение в течение длительного периода избыточной численности;

- существует очевидная деформация (несогласованность) локального рынка в профессиональном разрезе, при этом дефицитными оказываются основные профессии базового предприятия с высоким уровнем оплаты труда. В этих условиях использование монопсонической модели становится весьма проблематичным, что необходимо учитывать при выработке политики доходов на предприятии.

4. Анализ состояния и тенденций заработной платы на предприятии позволил сделать следующие выводы:

- в регулировании заработной платы в ОАО "Апатит" критерием является соотношение постоянной и переменной части заработка. Учитывая, что в условиях нестабильности рынка и меняющегося использования мощностей именно переменная часть позволяет гибко маневрировать, позволяя избегать значительных сокращений персонала и несвоевременных выплат, именно у нее пока отмечаются тенденции роста;

- существующая тарифная часть заработка ориентирована на бюджетную сетку, что не служит объективным критерием и не позволяет ей обеспечивать основную социальную функцию. Целесообразна постепенная переориентация постоянной части заработной платы на бюджет прожиточного минимума;

- тенденции в структурных подразделениях характеризуются различной динамикой, в том числе по отдельным элементам (статьям) заработной платы. Необходима дифференцированная политика в отношении планирования и распределения ФОТ как между подразделениями, так и внутри них, для чего требуется ввести дополнительные показатели;

- регулирования заработной платы между категориями персонала в первой половине 90-х годов отличалось повышенным вниманием в отношении руководителей всех звеньев, что было связано с ростом общих требований к менеджменту. Во второй половине, в связи с достижением поставленных здесь задач, приоритеты сместились в сторону квалифицированных рабочих;

- до настоящего времени не существует единой политики в управлении трудом и персоналом, которая позволяла бы отслеживать все аспекты подбора, расстановки, переподготовки и движения кадров и адекватную оплату труда. В связи с этим целесообразны меры по более тесной интеграции служб, занимающихся этими вопросами.

5. Доказано, что политика заработной платы в связи с появлением дополнительных факторов трансформируется в политику доходов и разработаны концептуальные основы такой политики, в том числе:

- определены дополнительные факторы, такие как участие в собственности (инвестировании) предприятия, т.е. капитализация части заработной платы; структурно-групповой; снижение нерабочего времени в общем балансе; участие в предприятии (в том числе система дополнительного пенсионного обеспечения):

- обоснованы цели, принципы (региональности, пропорциональности, рациональности, адаптивности, корпоративности и компенсационности) и этапы (эволюционный, модернизационный, реинжиниринг) формирования политики доходов;

- разработаны мероприятия по укреплению зависимости между результатами деятельности структурных подразделений и фондом оплаты труда с выделением системы критериев, а также для отдельных работников, в первую очередь руководящих;

- разработаны предложения по механизму факторных доходов, в том числе капитализации части заработной платы, снижению удельного веса нерабочего времени, а также по отдельным элементам корпоративных отношений;

- обоснованы мероприятия по совершенствованию информационно-аналитического и правового обеспечения политики, а также по совершенствованию организационных структур управления и созданием службы труда и персонала с использованием дивизионного принципа построения.

Представляется, что результаты исследования могут найти применение в управлении деятельностью любого крупного промышленного предприятия, а также использоваться в качестве учебного пособия для студентов экономических специальностей по курсу "Менеджмент".

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

1. Организация труда и заработная плата в ОАО "Апатит" // "Север и рынок", № 2. – Апатиты: изд-во КНЦ РАН, 1999. – 0.2 п.л.
2. Возвращение традиций в ОАО "Апатит" // "Север и рынок", № 1. – Апатиты: изд-во КНЦ РАН, 2000. – 0.2 п.л.
3. Стимулирующая и социальная роль политики заработной платы на предприятии // Материалы межрегиональной конференции "Темпы и пропорции социально-экономических процессов на российском Севере" (19-20 апреля 2001 г.). – Апатиты: изд-во КНЦ РАН, 2001. – 0.1/0.05 п.л.
4. Реинжиниринг и проблемы стимулирующей роли заработной платы // "Север и рынок", № 1. – Апатиты: изд-во КНЦ РАН, 2002. – 0.4/0.3 п.л.
5. Формирование политики доходов в управлении предприятием. – Апатиты: изд-во КНЦ РАН, 2002. – 11.0/2.3 п.л.