вознагради меня... за труд

компенсационный менеджмент (наука о вознаграждении наемных работников)

Горелов Н.А.
д-р экон. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов

Оплата труда при переходе к рыночной экономике приняла на себя основной удар социальных последствий «шоковой терапии». Значительно (в 3-4 раза) сократился средний уровень заработной платы, усилилась ее дифференциация, особенно между основной массой трудящихся и олигархическим кланом, между работниками и руководителями предприятий и др., укоренились неплатежи заработной платы и выплаты ее в натуральной форме и др.

Постановка задачи

По мере становления рыночных отношений изменяются характер и субъекты этого регулирования. Центр тяжести в этом процессе переместился на предприятия. Формируется система коллективно-договорного регулирования заработной платы, принятая в странах с рыночной экономикой.

Можно без преувеличения сказать, что политика заработной платы на постсоветском пространстве вобрала в себя все либерально-демократические идеи западной научной мысли, разбавив их испытанными еще на Соловках «нормами» выживания и превратив этот конгломерат теорий и методов в инструмент выкачивания максимально высокой нормы прибыли за счет дешевой рабочей силы, что было наиболее характерно для первоначального накопления капитала. Как справедливо отмечают авторы международного социологического исследования «Становление трудовых отношений в постсоветской России», «теории переходного периода утверждают прагматику новых правил и смешение в них прежних и новых норм»[1]

Выводы, сделанные в названном социологическом исследовании, свидетельствуют о следующем[2]:

1. Единообразия правил и практик трудовых отношений нет и реально быть не может в силу различий по отраслям производства (и сферы обслуживания), вследствие глубокой «анклавизации» России, где наряду с мегаполисами своей жизнью живет так называемая глубинка, вследствие различий этнических и региональных культур и традиций и т.д.
2. Формальные, законом установленные правила трудовых отношений, повсеместно переплетаются с неформальными, часто межличностными отношениями между рабочими и руководством.
3. Работники наемного труда в подавляющем большинстве на данный момент не видят какого-либо института, представляющего их интересы в отношениях с работодателем: массовые опросы указывают на полное недоверие официальным профсоюзам.
4. В конфигурациях системы управления (менеджмента) имеют место все известные ее формы: автократическая, клановая, иерархическая, бюрократическая и др.

Из этого вытекает, что на постсоветском пространстве в России не сложились еще система трудовых отношений и соответствующая политика заработной платы, адекватные социальному государству, «политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека (ст. 7 Конституции РФ).

Зарубежный опыт решения проблем вознаграждения наемных работников

В этой связи представляет интерес опыт стран с развитой экономикой. Так, например, в США, других странах проводится эффективная компенсационная политика. Под эффективностью в данном случае понимается создание такой системы вознаграждения труда, которая способна дифференцировать требования к рабочему заданию, знания и опыт наемного работника, а также стимулы производительности, связывающие показатели деятельности инди-

политика заработной платы на постсоветском пространстве вобрала в себя все либерально-демократические идеи западной научной мысли, разбавив их испытанными еще на Соловках «нормами» выживания

если организация стремится к успеху, она должна располагать мотивируемой рабочей силой…

вида, бригады, производственной единицы и организации в целом.

Изучение опыта США в разработке и проведении компенсационной политики, классификации и планировании компенсационных выплат может оказаться полезным в отечественной практике.

В числе идей, имеющих значение не только для США, но и всех стран с рыночной экономикой, можно отметить следующие.

Во-первых, фундаментальное положение о существовании сильной, прямой и всячески поддерживаемой взаимосвязи между работой (имеются в виду её конечные результаты) и денежным вознаграждением за выполненную работу. Если организация стремится к успеху, она должна располагать мотивируемой рабочей силой... «В капиталистическом мире наемные работники должны уважать деньги, принимать вызов, который бросает им их работа»[3], — пишет один из видных американских специалистов в этой области.

Во-вторых, представляет интерес концепция о непрерывном самосовершенствовании. Чтобы добиться успеха в опирающемся на знание капиталистическом мире надо гореть желанием учиться, понимать необходимость образования. Увеличение неравенства доходов членов общества имеет непосредственное отношение к усилению влияния на уровень оплаты труда знаний и профессионального опыта: «Заработная плата и другие виды компенсации за труд тем, чей уровень знаний и профессиональный опыт мал, - подчеркивается в цитируемой работе, - столкнуться с невозможностью получения более солидных доходов и даже будут терять уже занимаемый уровень»[4]. Следует заметить, что для современного российского капитализма это бесспорное положение не стало еще определяющим.

В-третьих, определение ведущей роли специалиста по заработной плате в организации труда, нормировании и разграничении рабочих заданий. При этом важное значение отводится реинжинирингу трудовых процессов, комбинированию усилий рабочих. Перед специалистами по

заработной плате ставится задача осуществлять политику компенсаций и вознаграждений таким образом, чтобы улучшался моральный климат в организации, обеспечивалась мотивация наемных работников и вместе с тем затраты на оплату труда оставались в пределах установленных лимитов. Преодоление этого противоречия возможно путем непрерывного повышения уровня знаний и совершенствования профессионального опыта специалистов по компенсации за труд... Именно благодаря передовым знаниям и обогащению опыта специалистов по компенсации, их значение в мире профессиональных менеджеров неуклонно возрастает.

Российская практика последних лет показывает, что роль специалистов по экономике и организации труда на отечественных предприятиях стала возрастать, чего нельзя сказать о первоначальном этапе реформирования, когда ликвидировались отделы по труду, заброшено было нормирование труда и т.п. Даже в условиях процветания бартера, невыплат заработной платы (или оплаты труда выпускаемой продукцией) подобная «экономия» на специалистах по труду была порочной: квалифицированные работники ушли в другие сферы деятельности, прекратились научные исследования по проблемам труда и др. В конечном счете, был нанесен непоправимый урон отечественному менеджменту в области экономики труда.

В-четвертых, идея разработки организационной стратегии фирмы и её поддержки компенсационной программой.

Стратегические подходы к вопросам управления людскими ресурсами способствуют достижению организацией конкурентного преимущества. В равной мере важно, чтобы эти усилия помогали развитию организационной структуры, которая поощряет эффективное использование всех имеющихся ресурсов.

Пути решения задачи

Комплексное, системное научно-методическое обеспечение компенсационной политики нашло отражение в курсе "Компенсационный менеджмент", который читается во всех университетах США и других стран по управлен-

[1] Становление трудовых отношений в постсоветской России. - М: Академический проект, 2004., с. 13.

[2] Там же, с. 5.

[3] Хендерсон Р. Компенсационный менеджмент. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. НА. Горелова. - СПб.: Питер, 2004. с. 67.

[4] Там же, с. 68

ческим и экономическим специальностям (направлениям) - "Экономика", "Менеджмент", "Управление персоналом" и др.

В отечественной учебной литературе нет аналога подобного рода пособиям и соответствующего курса, где бы комплексно рассматривался весь спектр проблем менеджмента компенсации человеческой деятельности. К сожалению, у нас и в государственном образовательном стандарте по менеджменту, экономике и другим управленческим и экономическим специальностям отсутствует данный курс, отдельные же его аспекты (мотивация и оплата труда, макро- и микроэкономические концепции заработной платы, краткосрочные и долгосрочные стимулы, системы страхования и социальной защиты и др.) рассматриваются в различных дисциплинах, как правило, без взаимосвязи и системности.

Курс "Компенсационный менеджмент" представляет собой системное, комплексное изложение теории и практики вознаграждения трудовой деятельности наемных работников организации (предприятия, компании, банка и др.)

В структуре общего менеджмента организации "компенсационный менеджмент" выполняет функциональную задачу по конструированию и администрированию эффективной системы оплаты труда работников.

Содержание понятия "компенсационный менеджмент" включает: во-первых, интегрированную систему знания в области управления человеческими ресурсами, теории мотивации и оплаты труда, трудового права и социально-трудовых отношений, организации и экономики труда и др.; во-вторых, совокупность методов и средств управления оплатой труда, систем краткосрочного и долгосрочного вознаграждения работников, приемов мотивации к труду и профессиональному росту, методов нормирования заданий, норм трудового кодекса и др.; в-третьих, структурное оформление практической деятельности по организации оплаты труда, включающее распределение задач и закрепление процедур за их конкретным исполнителями (руководителями разного

уровня). Институциональная составляющая компенсационного менеджмента крупной организации (компании), как правило, состоит из специализированных органов управления, имеющих иерархическую структуру, и института менеджеров -руководителей различного уровня, выступающих субъектами управления и наделенных определенными полномочиями в принятии и реализации управленческих решений в пределах своей компетенции.

Таким образом, "компенсационный менеджмент" необходимо рассматривать как систему, включающую:

1) науку об управлении вознаграждением наемных работников (интегрированную систему знания);

2) вид управленческой деятельности по организации оплаты труда;

3) институциональную структуру специализированных органов, обеспечивающих процесс принятия решений (рис. 1).



Рис. 1. Схема взаимосвязи структурных элементов компенсационного менеджмента.

В свою очередь каждая из перечисленных составных частей понятия "компенсационный менеджмент" имеет свое содержание и форму.

Окончание следует