

предлагаемых услуг; дифференцированный подход к ценообразованию; выбор наиболее эффективного канала распределения, планирование мероприятий по продвижению.

В то же время у многих вузов остаются возможности для расширения своих позиций на других сегментах образовательных услуг: заочное обучение, переподготовка кадров и повышение квалификации. В ближайшем будущем эти сегменты представляются весьма перспективными. Так в силу сложившихся исторических обстоятельств большой круг специалистов получали знания по старым образовательным программам, современные же условия диктуют совершенно новые требования. Большинство тех специалистов, руководителей предприятий, предпринимателей, которые стремятся достичь успеха в выбранном деле ощущают острую нехватку знаний в области экономики, управления, маркетинга, права, ведения и т.д. Таким образом, существуют большие резервы в использовании этих возможностей рынка. Для того чтоб удерживать свои позиции на одном сегменте рынка и расширять свои позиции на других необходимо грамотные маркетинговые усилия, все это должно найти отражение в плане программы маркетинга. К сожалению, на уровне вузов не имеется отделов маркетинга, которые бы занимались стратегическим планированием, изучением конъюнктуры рынка, организовывали рекламные и ПР мероприятия и т.д.

Из-за отсутствия системности в этой работе вузы в итоге недобирают количество студентов на 1 курс, прежде всего тех, кто мог бы обучаться на платной основе. Исследование мнений будущих абитуриентов – учащихся общеобразовательных школ г. Брест и Брестского района, проведенного с помощью анкетирования в апреле-марте 2003 года показало, что более 70% из них не имеют необходимой информации о вузах, условиях поступления и обучения. Большинство из опрошиваемых (65%) ответили, что информацию о вузе они получили от родственников и знакомых, большинство из вы-

пускников школ только в общем, виде представляют на каких специальностях можно обучаться в вузах области. Это в свою очередь говорит о крайне низкой эффективности проводимых рекламных и других мероприятий осуществляемых вузами. Отвечая на вопрос: Какой вуз в случае поступления Вы выберете? Большинство потенциальных абитуриентов Бреста отдали предпочтение педагогическому университету, менее 40% собираются поступать в БГТУ. Если учитывать то, что опрос проводился за два месяца до выпускных экзаменов, когда большинство выпускников определялись с будущим учебным заведением, то результаты говорят от неэффективной рекламной и ПР компании.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод о том, что план (программа) маркетинга должен стать центральным звеном при разработке стратегии развития вуза. Общая стратегия поведения на рынке образовательных услуг должна складываться из частных стратегий, разработанных для каждого сегмента. Кроме этого план маркетинга должен помочь составить профиль плановой, организационной и управленческой деятельности вуза. Использование таких рычагов в управлении в значительной степени снизит вероятность ошибочных стратегий и тактических решений, что очень важно в условиях постоянных изменений экономической “конкурентной среды”.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бычкова Г. М. Маркетинговые проблемы образования на этапе его трансформации // Белорусский экономический журнал 2002. – № 3-с.118.
2. Волкова М. М., Звездова А. Б. Маркетинговые исследования в области образовательных услуг // Маркетинг в России и за рубежом – 1999 - №6 с.26.
3. Мамонтов С. А. Сфера образования как многоуровневая маркетинговая система // Маркетинг в России и за рубежом – 2001 № 5 с. 3.

УДК 331.108.2 (075.8)

Павлючук Ю.Н., Козлов А.А.

ПРОБЛЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Проблема экономической заинтересованности работников в улучшении конечных результатов хозяйственной деятельности предприятий остается одной из актуальных и в период перехода к рыночным отношениям.

Происшедшие в последние годы изменение отношений собственности лишь обострили эту проблему.

Практика опровергает представления, согласно которым, либерализация и приватизация автоматически снимут вопрос и приведут к появлению сильной трудовой мотивации. Оно оказалось не соответствующим современной хозяйственной реальности. Причем не только в нашей стране, но и за рубежом. Где серьезно занимаются этой проблемой, там понимают: стимулы высокого качества и производительности труда надо искать не за пределами производства, а внутри его. Рынок обеспечивает обмен товаров на деньги, и наоборот.

Однако он не обеспечивает обмена реальным опытом, ибо это не его функция. На рынке можно купить конкурентоспособный товар, но купить на рынке конкурентоспособность и стимулы к ней невозможно. Поэтому отечественным и зарубежным предприятиям приходится идти методом проб и ошибок, самостоятельно нащупывать наиболее подходящие и дей-

ственные методы стимулирования высокопроизводительного труда. Тем не менее, с осознанием общенационального характера проблемы все более заметно наступление нового этапа, примечательного попытками обобщить как саму ее постановку, так и накопленный эмпирический опыт ее решения.

2. НЕДОСТАТКИ ДЕЙСТВУЮЩИХ СИСТЕМ ОПЛАТЫ ПО ТРУДУ

Главный недостаток, неоднократно отмечаемый отечественными учеными и специалистами, состоит в том, что заработная плата плохо, а зачастую вообще не связана с конечными результатами труда. Если посмотреть глубже, то можно увидеть следующие противоречие: результаты труда коллективны, а оплата – индивидуальна. Чтобы преодолеть это противоречие, то нужно сделать одно из двух: либо индивидуализировать результаты, либо коллективизировать систему оплаты.

Хотя первый путь объективно исключен, так как в принципе невозможно отделить результаты от их коллективной природы, именно по нему повели нашу экономику осуществляемые с 1985г. преобразования. Теперь, спустя более чем пятнадцать лет, бесперспективность его стала очевидной.

Предприятия, которые старались раздробить коллектив-

Павлючук Юрий Николаевич. Д.т.н., зав. каф. менеджмента и маркетинга Брестского государственного технического университета.

Козлов Анатолий Александрович. К.э.н., доцент каф. менеджмента и маркетинга Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

ный интерес на множество частных, потеряли устойчивость, и сейчас, чтобы выжить, спешно налаживают те или иные формы объединения. Среди хозяйственников явно укрепляется понимание того, что, перспектива связана с коллективными системами поощрения труда.

К аналогичным выводам приходят и зарубежные исследователи [1]. Так, применительно к системе оплаты труда, принятой в большинстве американских компаний, они выделяют пять главных недостатков:

- 1) темпы роста заработной платы выше темпов роста производительности труда, что иллюстрируется сравнительными данными;
- 2) трудовые затраты в других странах гораздо ниже, чем в США;
- 3) рост оплаты труда не связан с ростом его эффективности;
- 4) система оплаты труда в США не является достаточно гибкой;
- 5) действующая система оплаты не ориентирует на сотрудничество.

Имеющиеся образы показывают – пишут авторы, - что 45 % работников «уверены в отсутствии премий связи между размером зарплаты и эффективностью и только 22 % считают, что такая связь существует; всего 13 % уверены в том, что их зарплата возрастает, если они будут работать более эффективно, а 48 % считают, что от этого выигрывают только руководство компании ее владельцы» [2]. Так обстоит дело в США.

В Японии иначе: «Анализ аналогичных данных в японских компаниях показал, что 93% работников считают, что увеличения производительности труда обеспечит рост их заработной платы. Это конечно, не результат слепой преданности. Оценки свидетельствуют о том, что в 1999 г. менее чем на 0,9 % американцев распространилась гибкая система премиальных выплат. В Японии доля работников, труд которых оплачивался на основе подобной системы, составляла 28 %. С 1989 г. по 1999 г. премии, выплачиваемые дважды в год, составили 26 % размера базовой ставки в мелких японских фирмах и 41 % в крупных» [3]. Под «гибкой» системой оплаты понимается такая, которая определенную часть зарплаты ставит в «зависимость от общей эффективности работы компании, обеспечивает возможность избежать увольнений и разовых сокращений базовой зарплаты».

Рассматриваемый источник содержит в высшей степени примечательное признание: «Зачастую сама вероятность увольнения оказывает резко негативное психологическое влияние на работников, снижает стимулы к повышению эффективности своей работы» [4]. Как видим даже в США, где у доктрины либерализма больше сторонников, чем где бы то ни было еще, проходят, временна, когда безработицу считали стимулом.

Теперь появилась иное понимание, согласно которому безработица не стимул, а антистимул. Причем оно продиктовано у авторов соображениями не столько даже социальной справедливости, сколько экономической эффективности, так что их точку зрения можно сформулировать еще короче: безработица неэффективна. Опираясь на выполнение американскими учеными макроэкономические расчеты, можно подтвердить справедливость данного утверждения, ибо по условиям 90-х годов XX века, сокращение доли безработицы на 1% обеспечило свыше 0,8 % прироста реального (дефлятированного) ВВП США.

Говоря о том, что действующие системы заработной платы не ориентируют коллективное сотрудничество, подразумевают известную раз обобщенность работников, и, прежде всего – управляемых: «Многие выплаты, которые получают руководители компании, воспринимаются работниками как несправедливые и незаслуженные». В доказательство приводятся характерные факты: «Например, если рост зарплаты в строительной промышленности для рабочих составил за последние 10 лет 16 %, то у работников аппарата управления заработная плата возросла на 52 %. Если в Японии соотношение между зарплатой президента компании и неквалифицированного рабочего составляет обычно 8:1, то в США – 20:1, а в автомобильной промышленности – 36:1» [5].

Взяв перечень вопросов, отнесенных Грейсоном Дж. и О'Деллом К. к числу открытых, легко обнаружим, что они такие же самые, которые стоят перед нашими хозяйственниками:

- каким образом организовать процесс стимулирования роста качества и производительности труда;
- какую методику использовать? Какой критерий выбрать в качестве главного – прибыль, производительность труда или что-то иное?

Американские исследователи не предлагают своего решения, признавая, что его у них нет. Но они убеждены, что для современной экономики «в большей степени подходят системы оплаты труда, базирующиеся на участие в прибыли и распределении доходов». Здесь названы фактически два подхода. Хотя приведены они вместе, однако во многом они не просто не схожи, а противоположны. И выше названные американские авторы, не говоря о существенных различиях прямо, улавливают все-таки их несхожесть и разнородность.

В их книге приводятся недостатки системы участия в прибыли:

- 1) размер получаемой компанией прибыли и, следовательно, величина премий зависит от множества внешних факторов, которые часто не зависят напрямую от работников компаний;
- 2) для работников крупных компаний часто довольно трудно оценить, какое влияние они оказали своей работой на величину прибыли;
- 3) не обеспечивается тесной обратной связи между уровнем эффективности и системой управления.

«При использовании системы участия в прибыли необходимо помнить о двух моментах. Первый: увеличение прибыли может в значительной мере зависеть от рыночных факторов и иметь краткосрочный характер. Поэтому показатель прибыли не всегда является наилучшей основой для увеличения заработной платы. Второй: система участия в прибыли подразумевает также участие в риске потерять убытки, так как на фирму действует множество внешних, не поддающихся контролю факторов. Таким образом, если работники компании хотят участвовать в прибыли, то они должны также быть готовыми разделить и риск понести убытки».

В отличие от системы участия в прибыли, система распределения доходов предусматривает, что премиальные выплаты зависят от таких показателей, как производительность, качество, экономии материалов и т.п. В результате каждый работник может чувствовать тесную взаимосвязь между результатами своей работы и величиной прибыли. Как видим, американские экономисты Грейсон Дж. и О'Делл К. четко понимают противоположность двух систем.

Небезынтересен еще один пример такого понимания: «В ходе одного из исследований, посвященного оценке влияния системы участия в прибыли и системы распределения доходов, было выяснено, что первая система оказывает позитивное влияние на привлечение работников и сокращение текучести кадров и в меньшей степени стимулирует повышение производительности труда, качества продукции, сокращение издержек. Вторая система в большей степени воздействует именно на эту показателей». Приведенная ими таблица демонстрирует безусловное преимущество системы участия в доходах. Особенно по ключевым позициям: производительности труда - 1,4:1; снижению издержек – 1,5:1% качеству – 1,2:1; экономии ресурсов – 1,6:1 [6].

Заключительный вывод американских исследователей – целиком в пользу коллективного метода формирования заработной платы: «система оплаты труда должна создаваться таким образом, чтобы обеспечить объединение, а не разобщение работников в рамках фирмы, стимулировать сотрудничество, а не конфликты между работниками».

Поиски в этом направлении ведутся во всех развитых странах. Приведем в подтверждение следующее сообщение: «компания «Ниссан», второй по величине японский произво-

датель автомобилей, введет новую систему оплаты труда для менеджеров, которая будет поощрять не стаж работы, а достижения. Начиная с 2001 г. «Ниссан» планирует снизить уровень базовой оплаты, которая обуславливалась стажем работы, и увеличить размер оплаты, пропорциональной трудовому вкладу, что уже является базовой оплатой для некоторых менеджеров. Этот шаг показывает растущее разочарование японских компаний в традиционной системе оплаты, основанной на стаже работы и, по-видимому, внесет существенную разницу в уровни индивидуальных оплат, затронув около 3000 менеджеров [7].

В аналогичном духе выдержан специальный обзор лондонского еженедельника «Экономист», посвященный системам оплаты труда высших менеджеров [8].

Внимание исследователей и специалистов привлекает опыт движения к «коллективизму» в компании «Ханиуэлл», которая считается в США примером образцовой организации [9]. Прогрессивные подходы к управлению и измерению производительности труда в этой компании разрабатываются Центром производительности и качества, который был организован в 1991 г. с целью помочь производственным подразделениям в их усилиях, направленных на повышение производительности качества работы. С тех пор проделана значительная работа, для того, чтобы сосредоточить внимание всей компании на производительности и качестве.

Кадровая политика должна поддерживать: благоприятный климат и хорошее отношение, философию и стиль «наша фирма», максимальную стабильность кадров и возможности для их роста.

Выделены три важнейших проблемы качества, на которых сосредоточены усилия компании.

Качество труда: управление производительностью качеством, степень соответствия результатов труда требованиям.

Качество трудовой жизни: управленческая культура, степень, в какой производственная среда способствует внушению «чувства собственника» и вкладу со стороны работников.

Качество управления: передовая роль управления организацией, степень в которой руководство добивается повышения результативности через приверженность качеству труда и качеству трудовой жизни.

На уровне отделений компании существуют три конкретные критерии измерения, которые используют для слежения, оценки и контроля за конкретными аспектами результативности эффективной работы:

- 1) «брак/переделки» в долларах и процентах к объему продаж;
- 2) совокупные запасы, средняя величина в долларах и процентах к объему продаж;
- 3) добавленная стоимость (чистая продукция) в составе объема продаж в расчете на одного работника в долларах.

Для каждого из названных критериев определены нормативы и их достижения контролируются на всех уровнях компании. Указанные критерии носят характер общих спецификаций, устанавливаемых сверху и выполняемых на более низких уровнях.

Первым коэффициентом для измерения производительности, примененным в «Ханиуэлл», был объем продаж в расчете на одного работника, позже его заменим отношением «продажи/заработная плата». Для корпорации в целом коэффициент продаж/работника с поправкой на инфляцию по-прежнему используется. В рамках аэрокосмического и оборонного производства основным коэффициентом служит «чистая продукция/работники», причем чистая продукция учитывается в текущих ценах. Чистая продукция равна объему продаж за вычетом материальных затрат с поправкой на изменения в затратах труда и запасах. Как видно, это частный факторный (преимущественно по затратам труда) подход к измерению производительности труда на основе статистических

коэффициентов. Единицей анализа служит отделение компании, а периодом измерения – год.

При выборе измерителя производительности для конкретного подразделения руководствуются следующими рекомендациями:

- отберите показатели, которые, по мнению работников и руководства подразделения, являются репрезентативными характеристиками их производительности; эти люди лучше всех знают свою работу и могут определить правильные пути к измерению своей продукции;
- набор измерителей, о каждом из которых известны его ограниченность и достоинств, полезнее, нежели попытка иметь один измеритель, «всеохватывающий», но также ограниченный;
- совокупность измерителей для подразделения должна отражать наиболее важные ресурсы данного подразделения и способность управлять этими ресурсами;
- когда это возможно, измерители на уровне подразделения должны базироваться на данных, содержащихся в системе бухгалтерского учета или иной информационной системы организации.

В нашей стране глубина понимания этой проблемы среди специалистов и передовых управленцев ничуть не меньше, чем за рубежом.

Итак, можно заключить: недостатки действующей системы заработной платы обусловлены ее индивидуальным характером. Их преодоление означает не что иное, как коренные изменения самой системы, а именно – превращение ее в коллективно-долевую. В масштабе мировой экономики такой переход уже происходит. В нашей стране предпосылок и возможностей для него не меньше, чем за рубежом.

3. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ РАЗРАБОТКИ КОЛЛЕКТИВНО-ДОЛЕВОЙ СИСТЕМЫ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

Негативные моменты действующих систем заработной платы проанализированы в целом достаточно. Попытаемся теперь обобщить конструктивные посылки, исходя из которых следует формировать адекватную современной экономике, то есть коллективно-долевую систему заработной платы (КДСЗП), систему поощрения качества работы и производительности труда.

Посылка первая: мотивация труда должна строиться на основе факторов, непосредственно зависящих от работников. Независимыми для них могут быть преимущественно не стоимостные факторы, ибо на практике от работников действительно не зависят ни условия сбыта продукции, ни условия ценообразования, ни условия кредитования и расчетов с бюджетом.

Уже поэтому ставить поощрения работников в прямую зависимость от прибыли, величина которой определяется не только эффективностью производства, но и конъюнктурой, выступающей по отношению к предприятию внешним фактором, было бы ошибочным.

К тому же следует различать прибыль краткосрочную и долгосрочную. Ставка на краткосрочную прибыль вообще ущербна для устойчивости производства, не говоря уже о его конкурентоспособности, – это аксиома современной экономики.

Одна из коренных причин всех структурно-инвестиционных провалов, преследовавших советскую экономику в том и состоит, что прибыль директивно планировалась, и предприятия побуждались к ее получению любой ценой именно в отчетном периоде – в кратчайшие по инвестиционным меркам сроки.

На балансовую прибыль «завязывалась» система материального стимулирования, образования всевозможных фондов. Наряду с директивностью затратной модели планирования, подобная система, создавала сильный рычаг инфляционного повышения цен, сокращая заинтересованность в выпуске высококачественной и дешевой продукции. Поэтому на уровне

предприятия никто особо не занимался организацией производства, отвечающего основному принципу конкурентоспособности: «выше качество – ниже цены».

Там где преследует цель извлечения краткосрочной прибыли и отвергают принцип долевого участия работников в доходах, там заинтересованность работников нет и быть не может, поскольку возникает конфликт целей, верх в котором одерживает частный интерес в прибыли.

Итак, отмеченная первая посылка, принципиально важная, сводится к тому, что критерии системы материального стимулирования не должны быть связанными с прибылью.

Вторая посылка: необходим не «котловой», а продуктивный учет результатов и затрат, чтобы по каждому виду готового конечного изделия можно было знать, каковы нормативные и фактические затраты его изготовления, причем с разбивкой затрат на условно-постоянные, переменные, предельные и т.д.

Конечно, не так просто уйти от «котлового» учета. Тому противодействуют как объективные, так и субъективные причины, которые сводятся к не заинтересованности персонала в объективном учете и контроле затрат сырья, материалов, комплектующих, труда и т.п. В общем «котле» куда меньше заметны индивидуальные вклады в неэффективность и затратность, отсюда и стремления оставить все как есть, ничего не меняя.

Тем не менее, перемен не избежать. Объективный учет и контроль, так или иначе, придется устанавливать, поскольку в противном случае предприятие обречено на неконкурентность со всеми неизбежно вытекающими из этого последствиями. Совершенно ясно, что собственник либо менеджер, который сам не в состоянии организовать надлежащий экономический учет и контроль, рано или поздно будет вынужден уступить свое место другому, более настойчивому и последовательному в деле превращения предприятия в конкурентоспособное.

Третья посылка: разграничение конечного дохода и прибыли. Основное отличие между ними определяется, во-первых, способом образования и, во-вторых, способом присвоения. В отличие от прибыли, которая образуется под воздействием не только производственных, но и внепроизводственных факторов, а присваивается преимущественно частным образом, доход является результатом усилий главным образом самого коллектива, прежде всего – по сокращению издержек и присваивается в основном коллективно.

Четвертая посылка: наиболее адекватна требованиям конкурентоспособной организации производства система долевого участия работников предприятия в конечных доходах.

Пятая посылка: система материальной заинтересованности должна выстраиваться как система инвестирования в работников, настроенная на высокую эффективность по объективным критериям оценки и сопоставления результатов и затрат труда. Требуется подход, в соответствии с которым оплата по труду приобретает функцию инвестиций в качестве рабочей силы и качество трудовой мотивации занятых, т.е. инвестиций, которые можно назвать квалитрудовыми («квали» - качество).

Такие инвестиции гораздо шире, чем традиционные зарплата, они не сводятся к ней и не ограничиваются ею. Основной их источник – это конечный доход.

Шестая посылка: безработица – это антистимул, а не стимул. Если люди будут знать, что увеличение ими производительности труда выразится в увольнении их самих или их товарищей, толку не будет, ибо антистимул перевесит стимул.

Седьмая посылка: не конфликтность, а сотрудничество – иными словами, не индивидуализм, а коллективизм должен быть принципом формирования системы поощрения.

Восьмая посылка: не делить, а эффективно производить и объективно распределять.

Девятая посылка: сведение к минимуму субъективизма при распределении дохода и заработной платы.

Десятая посылка: срок жизни того или иного предприятия определяется исключительно лишь сроком потребности в нем, так что каждое существует до тех пор, пока оно необходимо конечному потребителю. Как только потребность в нем исчезает, наступает его упадок. Потребности же находятся в постоянном движении, изменяясь по мере научно-технического прогресса. Хорошо, когда предприятие успевает вслед за развитием потребностей; еще лучше – если оно само развивает эти потребности.

4. ОСНОВНЫЕ МЕТОДИКИ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ ПО ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА

Предлагаемая методика исходит из того, что фонд оплаты по труду (ФОТ) должен возрастать по мере улучшения конкурентоспособности выпускаемой продукции. В соответствии с ней валовой объем (или объем продаж) перестает быть фондообразующим фактором.

Для конечных условий, когда благополучие предприятия зависит от суммы выручки, такое требование представляется, на первый взгляд парадоксальным. В действительности все наоборот, оно целиком в ладах с практикой. Стоит только поставить вопрос, что первично: конкурентоспособность или выручка – и все окажется на своих местах. Совершенно ясно, что если не будет конкурентоспособной продукции, то рано или поздно выручка иссякнет. Кто не разобрался в столь очевидном соотношении и гонится за объемом продаж, тот неминуемо останется ни с чем. Кто разобрался – делает ставку на конкурентоспособность и стремится к ней, не останавливаясь перед временной потерей выручки. Образование фонда оплаты труда ставится методикой в зависимость от следующих факторов:

- 1) полноты и своевременности выполнения заказов с учетом количества и ассортимента продукции;
- 2) снижение полных затрат на производство продукции, включая трудоемкость;
- 3) повышение качества выпускаемой продукции, исчисляемого, на что в дальнейшем мы обратим особое внимание, нетрадиционно, новой экономической мерой – экономией от снижения издержек у внутренних и внешних потребителей (заказчиков).

Как видим, с решением вопроса о количественной мере качества изделий все перечисленные факторы становятся в вполне измеримыми и сопоставимыми.

В определенном сочетании они характеризуют как относительную, так и абсолютную эффективность труда и производства. Поэтому методика основана, в сущности, на распределении по эффективности труда (в отличие от распределения по количеству труда) и содержит одну из возможных его схем.

Основная формула образования фонда оплаты по труду. С учетом перечисленных факторов формулировать его предлагается по формуле

$$F_1 = E_1 \cdot F_0, \quad (1)$$

где: F_1 и F_0 – нормативный фонд оплаты по труду (предприятия, цеха, участка, бригады), соответственно, в текущем и базовом периоде;

E_1 – темп, или коэффициент, роста эффективности труда.

Определим каждый из сомножителей формулы (1). Расчет базового нормативного фонда оплаты по труду осуществляется в следующем порядке. В начале определяется норматив оплаты в расчете на единицу нормативной трудоемкости изделий. Хорошо предоставляя реакцию хозяйственников при упоминании о нормировании трудозатрат, сразу отметим две особенности, которые в корне меняют дело.

Первая заключается в том, что по мере сокращения трудоемкости методика увеличивает почасовой норматив оплаты, а не уменьшает, как было прежде, поэтому причина традиционных конфликтов отпадает, и с ней сойдут на нет сами конфликты: работникам будет невыгодно скрывать реальные затраты своего труда. Вторая связана с переходом от субъек-

тивного способа нормирования трудозатрат к объективному, ставшему возможным в последнее время благодаря развитию квалитметрии (науки о мере количества и качества труда).

С помощью квалитметрического подхода величина трудоемкости определяется методами оптимизационных расчетов по всей совокупности значимых параметров, насчитывающих десятки и даже сотни по отдельным сложным деталям, узлам и агрегатам.

Неоднократно проводившаяся сверка расчетно-оптимальных норм с данными многолетней практики, к примеру, по большой и разнообразной группе инструментальных изделий, показала, бесспорно, преимущество объективного метода перед субъективным. К тому же он базируется на старых алгоритмах, реализованных в соответствующих пакетах программ для ЭВМ, позволяя тем самым автоматизировать весь процесс нормирования, совместить его по времени с процессом конструирования и технологической подготовки производства.

Для начального этапа мы считаем целесообразной упрощенную схему определения почасового (на 1 нормо-час) норматива оплаты, исходя их достигнутого уровня фонда, заработной платы и имеющейся нормативной базы, несмотря на все ее несовершенство.

В таком случае можно записать

$$W = \frac{F}{L}, \quad (2)$$

где: W – единая для предприятия почасовая ставка 1 нормача труда (рабочих, инженеров, управленцев и т.д.);

F – фактический фонд оплаты по труду всего предприятия, включая все категории работников, на момент расчета новых фондообразующих показателей;

L – суммарная трудоемкость работы предприятия, приходящаяся на продукцию, выпуск которой позволил образовать фонд F .

По формуле (2), очевидно, в случае снижения трудоемкости выпускаемой продукции значение почасовой ставки W пропорционально возрастает, притом даже и тогда, если фонд оплаты по каким-либо причинам не увеличивается.

Такой порядок, будучи один раз установлен, приведет к системе, постоянно поднимающей почасовую ставку предприятия по мере приращения эффективности труда его работников. Для них такая система уже сама по себе является мощным стимулом в улучшении всех факторов конкурентоспособности продукции.

Помимо рассмотренного норматива для расчета нормированного фонда оплаты по труду нужно знать не просто объем отработанных нормо-часов, но и ту их долю, которая приходится на заказанную и оплаченную продукцию. Новая методика принимает во внимание только эффективные норма-часы, которые воздействуют на эффективность работы предприятия и его конкурентоспособность. Тем самым, исключается типичная ситуация когда нормы выполняются и перевыполняются, а готовую продукцию выпустить тем не менее невозможно из-за нехватки то одних то других деталей и узлов.

Индекс соответствия (S) изготовленной продукции той, которая заказана, определяется по формуле:

$$S = \frac{\sum_i \bar{O}_i L_i}{\sum_i O_i L_i}, \quad (3)$$

где: i – количество видов продукции ($i = 1, 2, 3 \dots n$);

L_i – нормативная трудоемкость i -го изделия;

\bar{O}_i – количество изделий i -го вида;

O_i – количество заказанных изделий i -го вида;

Как видно, в формуле (3) используется агрегатный индекс с весами по нормативной трудоемкости текущего периода.

Экономический смысл ее предельно ясен: количество труда, имеющегося у предприятия и выраженное суммарной нормативной трудоемкостью, подлежит распределению в той же самой пропорции, в которой располагаются конкретные виды заказанной продукции, или проще – заказы потребителей. Если пропорция использования труда иная либо не полностью соответствует структуре заказов, значит, часть из них останется не использованной.

Приведем для наглядности условный числовой пример. Предположим, в текущем периоде, и за такой можно принять рабочий день, неделю, месяц, квартал и т.д., предприятие работает по двум заказам (значит, i равно 2-м), по одному из которых обязано изготовить и поставить 10 изделий вида А при нормативной трудоемкости 10 тыс. нормо-часов, по другому – 20 изделий вида Б (15 тыс. нормо-часов); допустим, удалось произвести 8 изделий по первому заказу и 18 – по второму. Подставляя в формулу указанные цифры, получим для принятых условий

$$s = \left(\frac{8 * 10000 + 18 * 15000}{10 * 10000 + 20 * 15000} \right) = 0.875.$$

Степень соответствия структуре трудозатрат структуре заказов составила в рассматриваемом примере 87,5%.

Определив W и S , можем записать формулу расчета нормативного фонда оплаты по труду

$$F = SW \sum L_i, \quad (4)$$

где обозначения прежние.

Надо заметить, показатель S косвенным, хотя и не менее строгим от этого он, отражает уровень организации, как производства, так и управления на конкретном предприятии.

В идеале все факторы производства – труд, машины и оборудование, сырье и материалы – должны быть распределены между видами работ в точном соответствии со структурой заказанной продукции. Труд, безусловно, фактор важнейший, но не единственный, ибо он нуждается в наличии машинного парка и предметов труда, обработка которых превращает их в готовые изделия. Поэтому всякий раз, когда мы говорим о распределении труда (либо трудоемкости) по видам работ, то подразумеваем реальный труд, оснащенный машинами и снабженный необходимыми материалами.

На практике сложно организовать трудовой процесс так, чтобы труд соединился со своими орудиями и предметами без сучка и задоринки. Но еще сложнее добиться структурного соответствия между трудозатратами и заказами. Если в первом случае достаточно хорошо поставленной диспетчерской службы, то во втором не хватает даже самой совершенной системы оперативно-календарного планирования и управления – нужен, будет еще интерес всего коллектива, от рабочего до инженерно-технических работников и административно-управленческого персонала.

Соединение всех факторов производственного процесса – труда, его орудий и предметов – согласованное со структурой заказанной потребителями продукции, сориентированное на повышение качества и снижение затрат, рассчитанное на максимум дохода и эффекта у потребителя, составляет конкретную целевую функцию управления предприятием. Перейдем теперь к другому сомножителю формулы (1) – эффективности труда.

Как известно, в общей форме эффективность представляет собой отношение между результатами и затратами.

С затратной стороны при тщательно организованном учете и контроле определить несложно. Что же касается результатной, то проблема состоит в количественной мере качества труда и продукции.

В натуральном виде продукты несопоставимы: нельзя суммировать шулки с тоннами, металл с зерном и т.д. Чтобы сделать их сопоставимыми, требуется представить их с той стороны, с которой они сводятся к чему-то одному, общему для всех них. До сих пор таким, наиболее общим для них, выступали затраты труда. Поэтому все продукты соизмеримы и сопоставимы по затратам, или, в условиях товарного хозяйства, по стоимостям.

Относительно же общего знаменателя по результатной (потребительно-стоимостной) природе продуктов содержательная идея оформилась лишь в последние годы. В соответствии с ней, существует не только затраты абстрактного труда, но и результаты его. Суть такова: каждый продукт служит носителем не только затраченного, но и высвобождаемого рабочего времени, вследствие чего экономия времени и есть та мера, посредством которой разнообразие изделия становятся сопоставимыми и соизмеримыми с результатной стороны. Иными словами, все товары сопоставимы и соизмеримы как по издержкам, так и по экономии издержек. Понятно также, что раз можно подсчитывать затраты, то с равным успехом исчислима и их экономия.

За меру качества, стало быть, мы принимаем экономию издержек. Следует отметить, что при строгом соблюдении исходных посылок речь надо вести об экономии исключительно лишь полных, народнохозяйственных издержек, т.е. общественно необходимых.

Представим формулу для расчета нормы экономии издержек

$$P = \frac{\sum O_i [(C_0 - C_1) i + (C''_0 - C'_1) i]}{\sum O_i C_{0i}}, \quad (5)$$

где: C_0 и C_1 – издержки производства i -го вида изделий, соответственно в базовом и текущем периоде;

C''_0 и C'_1 издержки потребления i -го вида изделий, соответственно, в базовом и в текущем периоде; остальные обозначения прежние.

Обратим внимание на обстоятельство принципиальной важности. Качество продуктов проявляется только в процессе их потребления, тогда как затраты осуществляются только в сфере производства. Изготовитель продукции несет основные издержки, а потребитель получает основной эффект. Тем не менее, получение качества продукции всегда сопряжено с экономией двойного рода: и у производителя и у потребителя. Бывают, конечно, случаи, когда существенное улучшение качества требует не скольких против нормы издержек. Тогда, как минимум, компенсирован адекватным приростом их экономии у потребителя: если этого нет, то экономическая эффективность не оправдывает дополнительных затрат.

Но подобная ситуация возникает, как правило, при реализации крупных инвестиционных программ. В более типичной, при налаженном производстве, всякое улучшение качества труда и продукции сопровождается, как убеждает передовой зарубежный и отечественный опыт, в том числе опыт применения рекомендуемой методики, не увеличением, а снижением затрат.

Экономию издержек необходимо считать как по месту приложения затрат, так и по месту использования продукции. При раздельном счете результат был бы заведомо неточным и не давал представления о реальном соотношении результатов и затрат. В этом смысле норма экономии издержек остается критерием народнохозяйственным, интегральным, а потому предполагает совершенно новые производственные отношения и по горизонтали и по вертикали. И, в частности, новые взаимоотношения между поставщиками и заказчиками продукции, о чем нужно сказать особо. Вместе с продукцией от производителя к потребителю переходят не только затраты, но и эффект. Определенную долю, его производитель хотел бы оставить у себя и, стремясь к этому, применяет ценовой

механизм изъятия части добавленной стоимости. Иного механизма практика до 70-х гг. вообще не знала, а появившиеся новации локализованы в основном в Японии и до сих пор не нашли должного распространения. Использование же цен как орудия перераспределения эффекта чаще всего оборачивается уничтожением самого эффекта. Дело в том, что всякая добавочная прибыль производителя, есть не что иное, как добавочные издержки потребления продукции, а значит, падает норма их экономии, ущемляя интересы получателей высококачественной продукции. В отношениях сторон возникает барьер, который как на уровне предприятий, так и национально-го хозяйства в целом.

Теория общественного производства, рассматривающая интересы потребителей и производителей как интегральные, а не дифференциальные, или иначе – как общие, а не частные и обособленные, предлагает перспективное решение. Она квалифицирует ценовой механизм перераспределения эффекта как неприемлемый, поскольку он подавляет стимулы конкурентоспособности и экономического роста. Вместо него предлагается система долевого участия производителя в совместном эффекте. И это отнюдь не абстрактное предложение. В действительности тенденция к этому уже обозначилась.

Так, широко известна японская система «канбан», связывающая воедино интересы всех подрядчиков крупнейшей автомобильной корпорации «Тоета». У каждого из них прямой интерес в сокращении издержек и повышении качества. Он поддерживается не увеличением частной прибыли, а повышением конкурентоспособности конечной продукции корпорации, поддержанием определенной доли на внутреннем и внешних рынках, получением интегрально вклада каждого подрядчика в общие результаты.

Чем ниже цены поставок и выше качество комплектующих, тем конкурентоспособнее автомобили и стабильнее доход корпорации. Имея в нем долю, четко рассчитанную на годы в перед и зависящую от известных факторов, каждый поставщик, будучи формально самостоятельным, экономически составляет с корпорацией единое целое. При любой иной системе, кроме долевого участия, такая организация взаимоотношений была бы невозможной.

Отметим, что тому способствует так же знаменитое в Японии правило «2/3», согласно которому для поставок «Тоете» должна занимать в суммарном объеме продукции ее подрядчиков не менее 67%. Фактически это аналог планового прикрепления поставщиков к потребителю, с той только разницей, что осуществляется оно не директивно, а генеральным соглашением сторон. В остальном все последствия и результаты одинаковы, итогом является долгосрочное снабжение для корпорации и долгосрочный гарантированный сбыт для ее поставщиков.

Тенденция постепенного перехода от нормы прибыли к норме экономии издержек как регулятору экономических отношений прослеживается и в других развитых странах, однако, за исключением практически крупнейших японских корпораций, носит пока характер стихийный и неустойчивый. Со временем она неминуемо, окрепнет и станет доминирующей, ибо альтернатива ей в условиях наукоемкого способа производства не существует.

Расчет нормы экономии издержек означает одновременно и расчет коэффициента эффективности труда, формула которого такова:

$$E = S (I+P), \quad (6)$$

Таким образом, формула (1) для определения нормативного фонда оплаты по труду в текущем периоде записывается в развернутом виде, следующем образом:

$$F_1 = E_1 \cdot F_0 = (I+P) S_1 W \sum Li. \quad (7)$$

Несмотря на относительно небольшое число множителей в развернутой формуле, она отражает все ключевые факторы конкурентоспособности: количество, структуру и каче-

ство выпускаемой продукции, результативность и производительность труда.

Кроме того, она содержит единый критерий оценки работы всех категорий персонала предприятия: основных и вспомогательных рабочих, инженерно-технических работников, административно-управленческого персонала.

Наконец, с ее помощью устанавливается единая мера распределения фонда оплаты и конечного дохода предприятия между структурными подразделениями – цехами, участками, службами. Приведем соответствующую формулу:

$$F_j = (1 + P)_j S_j W L_j, \quad (8)$$

где: j – число цехов, служб и т.д.;

Остальные обозначения прежние.

По формуле (8) определяется фонд оплаты либо доход конкретного цеха, участка, подразделения, работника. Мерой служит, как видно, не объем трудозатрат, а их эффективность, в чем и состоит суть методики. Распределение в соответствии с ней гарантирует также, что сумма долевых фондов оплаты не может превысить коллективного (благодаря множителю W). Наряду с тем она исключает субъективизм, конфликт интересов. К основополагающему же преимуществу предлагаемой коллективно-доловой системы стимулирования труда следует отнести то, что она побуждает каждого работника предприятия умножить конечный эффект и доход, а не только делить их.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Грейсон Дж. К., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге 21 века. – М.: Экономика, 1991 с. 155 и сл.
2. Там же с. 157
3. Там же с. 158

УДК 336.77

Медведева Г.Б.

КРЕДИТНАЯ КООПЕРАЦИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

В странах с развитой рыночной экономикой малый бизнес занимает существенное место в производстве ВВП, в обеспечении занятости трудоспособного населения, в функционировании рыночной инфраструктуры. Организация и структура малого бизнеса направлена на увеличение экономического потенциала, смягчение социальных противоречий в обществе. Малый бизнес эффективно решает проблемы насыщения внутреннего рынка товарами и услугами, повышения конкурентоспособности экономической среды, обладает высоким инновационным потенциалом. Прослеживается четкая прямая взаимосвязь между уровнем развития малого предпринимательства и устойчивыми темпами экономического роста.

В Беларуси малый бизнес все еще не стал альтернативным сектором экономики, способным решать задачи экономического и социального развития общества. На одну тысячу жителей Беларуси приходится только 2,7 организаций, имеющих статус субъекта малого предпринимательства, в то время как в России этот показатель равен 6, в странах Евросоюза – 30, в США – 74.

Анализ развития малого бизнеса позволяет отметить негативные тенденции: сокращение основных параметров развития, ориентированность на торгово-посредническую деятельность, неравномерность развития по отраслям и регионам, уменьшение количества малых форм хозяйствования. Сложившаяся ситуация является результатом комплекса причин – неэффективность государственной системы поддержки, слабая ориентированность на малый бизнес крупного банковско-

4. Там же с. 159
5. Там же с. 160
6. Там же с. 165 – 166
7. Финансовые известия. 2001. 29 октября. С. 5
8. The Economist. July 30th – August 5th. 2000, p. 15
9. Синк Д. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. – М.: Прогресс. 1999. с. 466
10. Козлов А.А. Управление трудовыми ресурсами промышленных предприятий в условиях трансформации экономики. Брест, издательство Брестского госуниверситета, 2000
11. Козлов А.А., Степанов В.И. Менеджмент персонала предприятий в рыночной экономике. Брест, издательство С. Лаврова, 2000
12. Павлючук Ю.Н., Козлов А.А. Американский менеджмент отвечает на вызов XXI века // Предпринимательство в Белоруссии. 2001. №6. с. 26 – 30.
13. Павлючук Ю.Н., Козлов А.А. Управление формированием и определением стоимости персонала в условиях перехода к рыночным отношениям // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 5. с. 39 – 48.
14. Павлючук Ю.Н., Козлов А.А. Теоретические проблемы экономического управления предприятием в условиях перехода к рыночным отношениям // Инновации. 2002. № 6. с. 15-21.
15. Павлючук Ю.Н., Козлов А.А. Менеджмент персонала и проектирование тарифных систем как элемент управления на промышленных предприятиях в условиях трансформации экономики // Экономика, финансы, управление. 2002. № 11. с. 18 – 27.

го капитала, неразвитость рыночных институтов инфраструктуры, ограниченность внутреннего спроса, сложности в налоговом законодательстве и ряд других. Но следует также выделить низкий уровень самоорганизации малых форм хозяйствования. Многие проблемы становления и развития малый бизнес в состоянии преодолеть самостоятельно. Одной из форм такой самоподдержки и самовывживания является кооперация как форма организации коллективного труда.

Кооперация является неотъемлемым элементом рыночных отношений и включается в систему саморегуляции экономики. Принципы кооперации – ориентация на личную заинтересованность, возможность свободного владения, распоряжения и использования средств и результатов производства, способность быстрой приспособляемости к изменяющимся условиям экономической среды и другие – обеспечивают необходимую свободу и самостоятельность субъектам хозяйствования. Кооперация не является самодавлющим предприятием, имеющим собственные интересы, лежащие вне интересов создавших его членов. Кооперация как форма коллективного объединения всегда основывается на интересах своих членов, при условии, что потребности кооператива удовлетворяются рационально. Поэтому, кооперацию можно рассматривать как форму защиты интересов малого бизнеса и форму взаимоотношений с окружающей экономической средой. Кооперация позволяет эффективно решать многие проблемы развития малого бизнеса – ограниченность финансовых, материальных,

Медведева Гульнара Борангалиевна. К.э.н., доцент каф. экономической теории Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.