

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

О.И. Гузенко, О.Е. Иванова

# ЭКОНОМИКА ТРУДА

Учебное пособие

Ростов-на-Дону

ДГТУ

2018

УДК 331  
Г93

*Рецензент*

канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономика, учет и анализ»  
РГУПС *И.П. Овсянникова*

**Гузенко, Олеся Игоревна.**

Г93 Экономика труда: учеб. пособие / О.И. Гузенко, О.Е. Иванова; Донской гос. техн. ун.-т. – Ростов-на-Дону : ДГТУ, 2018. – 188 с.

ISBN 978-5-7890-1596-4

Рассматриваются основные категории экономики труда, организации и управления процессом труда в обществе и на отдельном предприятии: рынок труда, занятость и безработица, производительность и оплата труда, нормирование труда, социально-трудовые отношения и социальное партнерство. Анализируются вопросы формирования, распределения, развития и использования трудового потенциала в контексте особенностей современной социально-экономической системы РФ и направлений государственного регулирования трудовых отношений.

Предназначено для подготовки магистрантов, обучающихся по программам 38.04.03 Управление персоналом, 38.04.04. Государственное и муниципальное управление.

УДК 331

Печатается по решению редакционно-издательского совета  
Донского государственного технического университета

ISBN 978-5-7890-1596-4

© Гузенко О.И., Иванова О.Е., 2018  
© Донской государственный  
технический университет, 2018

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|   |     |
|---|-----|
| <b>Предисловие</b> .....  | 4   |
| <b>Глава 1. Формирование, распределение и развитие<br/>трудового потенциала</b> ..... | 5   |
| 1.1. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал общества....                               | 5   |
| 1.2. Рынок труда.....   | 25  |
| 1.3. Движение трудовых ресурсов.....  | 43  |
| 1.4. Управление развитием трудового потенциала.....                                   | 53  |
| <b>Глава 2. Использование трудового потенциала</b> .....                              | 68  |
| 2.1. Производительность труда и ее значение.....                                      | 68  |
| 2.2. Методы измерения производительности труда.....                                   | 74  |
| 2.3. Планирование производительности труда .....                                      | 82  |
| 2.4. Управление повышением производительности труда                                   | 88  |
| <b>Глава 3. Социальные аспекты труда</b> .....  | 105 |
| 3.1. Понятие и показатели уровня и качества жизни<br>населения.....                   | 105 |
| 3.2. Социально-экономическое содержание заработной<br>платы и ее функции.....         | 120 |
| 3.3. Социальная защита и поддержка населения.....                                     | 134 |
| 3.4. Социальное партнерство в обеспечении занятости ....                              | 143 |
| <b>Глава 4. Организационно-экономический механизм<br/>управления трудом</b> .....     | 153 |
| 4.1. Трудовой коллектив организации и управление<br>персоналом.....                   | 153 |
| 4.2. Конфликты в сфере трудовых взаимоотношений<br>и способы их решения .....         | 162 |
| 4.3. Формирование фонда оплаты труда организации.....                                 | 171 |
| 4.4. Государственное регулирование трудовых отношений                                 | 176 |
| <b>Библиографический список</b> .....   | 184 |

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Экономика труда представляет собой раздел экономической науки, в рамках которого, на основе положений экономической теории, рассматриваются вопросы и проблемы наиболее эффективного использования труда человека. Предметом экономики труда является труд как целенаправленная деятельность людей, а также важнейшее условие существования индивида и общества. При этом процесс труда заключается в двуединстве взаимоотношений человека и природы, а также людей в процессе и по поводу производства. Объектом исследования является человек как источник труда.

Экономика труда изучает экономические закономерности в области трудовых взаимоотношений, занимается анализом рынка труда, трудового потенциала и занятости, исследует доходы работников и оплату труда, изучает проблемы производительности и эффективности труда, разрабатывает методы обоснования численности работников.

Целью данного учебного пособия является оказание помощи студентам магистратуры в углублении теоретических знаний в области экономики, овладении практическими методами планирования и анализа трудовых показателей, ознакомление их с системой мер по повышению эффективности управления трудом на предприятии, поиском новых форм трудовой активности работника и стимулов к ней, формирование у студентов навыков самостоятельного принятия обоснованных управленческих решений с учетом конкретных задач их будущей профессиональной деятельности.

В пособии раскрываются теоретические положения о труде как базовом социально-экономическом процессе, трудовом потенциале и проблемах занятости, вопросы социального развития и уровня жизни, исследуются проблемы формирования и эффективного функционирования трудового коллектива, особенности деятельности современного руководителя в области управления трудом и многое другое.

# Глава 1. ФОРМИРОВАНИЕ, РАСПРЕДЕЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

## 1.1. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал общества

*Экономика труда*, как наука, изучает экономические закономерности в области трудовых отношений, в том числе специфические формы проявления сущности труда, такие как занятость, организация, оплата, эффективность и другие. Состояние и развитие этих отношений обуславливается количеством и составом населения, т. е. исторически сложившейся и непрерывно возобновляющейся в процессе воспроизводства совокупности людей, проживающих на определенной территории, главной материальной и духовной составляющей человеческого общества.

Одним из факторов экономического развития общества, который приобретает особое значение на современной стадии экономического развития, являются человеческие ресурсы. Данный термин активно используется в иностранной литературе, отечественные же авторы оперируют категориями «трудовые ресурсы» и «трудовой потенциал». Таким образом, категория «трудовые ресурсы» является одной из форм выражения понятия «человеческие ресурсы».

Долгий период времени преобладала точка зрения, согласно которой трудовые ресурсы представляли собой учетно-статистическую категорию, которая используется при определении потребностей народного хозяйства в кадрах для составления балансов труда. Под трудовыми ресурсами подразумевалось население в трудоспособном возрасте, а это говорит о количественном подходе к характеристике трудовых ресурсов – изучение численного состава населения с учетом демографических факторов, включая уровень образования, приобретенные профессионально-квалификационные навыки. Впервые в научный оборот данный термин ввел С.Г. Струмилин, а в 1954 году 8-я Международная конференция статистиков труда утвердила определение «общие трудовые ресурсы», включившие «собственно трудовые ресурсы» и «военнослужащих».

С.Г. Струмилин подразумевал под трудовыми ресурсами основной фонд, который способствует развитию народного хо-

зйства, – «это живая рабочая сила данной страны или народа», население в трудоспособном возрасте. Сокращение либо расширение данного фонда оказывает влияние на тип хозяйствования и уровень развития. Базу данного определения составляют количественные характеристики населения, исключение составляли инвалиды. В итоге, рост численности населения трудоспособного возраста служит средством проведения экономической стратегии, которая ориентирована на рост экономики через экстенсивный путь развития.

Аналогичной точки зрения придерживались Н.М. Еремина и В.П. Маршалова, они заметили, что трудовые ресурсы – это работающая или способная работать в народном хозяйстве часть населения страны. К трудовым ресурсам они относят занятых и потенциальных работников.

Трудовые ресурсы считаются одним из элементов количественной оценки трудового потенциала. В связи с этим понятие «трудовой потенциал» и «трудовые ресурсы» употребляется как синонимы. Эти экономические категории взаимодействуют друг с другом, что подтверждается разными экономическими изданиями. Так, например, «потенциал» рассматривается, как совокупность имеющихся средств, ресурсов и возможностей в определенной экономической деятельности, а также как способность наличных средств и ресурсов обеспечивать достижение максимального результата. Кроме этого, «потенциал» – это сила, возможность, мощь, способность, которая существует в скрытом виде, способная проявиться при определенных условиях. Напрямую видна связь между этими двумя определениями, оба содержат в себе ресурсы, способности. Исходя из этого, можно утверждать, что потенциал подразумевает скрытую возможность проявления.

Таким образом, сегодня мы можем дать следующее определение **трудовым ресурсам** – это трудоспособная часть населения страны, которая, в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств, имеет возможность производить материальные блага или услуги. К трудовым ресурсам следует относить людей как занятых в экономике, так и не занятых, но способных трудиться, т. е. это реальные и потенциальные работники.

Для того чтобы человек мог осуществлять трудовую деятельность, он должен быть здоров, иметь необходимые умственные способности и обладать определенными знаниями и навыками. По этой причине в состав трудовых ресурсов не могут быть включены дети и пожилые люди, а также те, кто не обладает трудоспособностью по причине инвалидности или длительного лечения. Данная часть населения носит название *нетрудоспособной*. Важно отметить, что число трудоспособных всегда меньше общей численности населения. Например, в России доля трудоспособных (составляющих трудовые ресурсы) составляет приблизительно 60–65 % от всего населения страны [37].

Существует несколько источников пополнения трудовых ресурсов. Они делятся на внутренние и внешние.

К *внутренним источникам* трудовых ресурсов относятся:

а) молодые люди, которые вступают в трудоспособный возраст (основной источник);

б) высвобождающиеся работники, перераспределяемые между секторами и отраслями народного хозяйства и регионами страны;

в) пенсионеры, сохранившие трудоспособность (большинство людей, достигших пенсионного возраста, еще в течение 5–10 лет полностью или частично сохраняет общую и профессиональную трудоспособность).

К *внешним источникам* трудовых ресурсов относятся мигранты.

Численность трудовых ресурсов страны (или региона) постоянно изменяется, так как происходит их естественное пополнение и естественное выбытие.

*Показателями естественного пополнения* трудовых ресурсов служат:

- число лиц, которые достигают в данный период времени трудоспособного возраста;

- число лиц, которые находятся за пределами трудоспособного возраста и в данный период начинают заниматься экономической деятельностью;

- пополнение трудовых ресурсов, которое поступит из системы учебных заведений и армии.

*К показателям естественного выбытия относятся:*

- выбытие из числа трудовых ресурсов по причине выхода на пенсию в силу возраста или инвалидности;
- выбытие из-за смертности в трудоспособном возрасте;
- временный уход на учебу с отрывом от производства или в армию.

Для того чтобы количество трудовых ресурсов находилось на необходимом для экономики страны уровне, важно поддерживать их стабильное воспроизводство, включающее такие стадии, как формирование, распределение и использование.

*Стадия формирования* трудовых ресурсов складывается из непосредственно воспроизводства, как процесса постоянного возобновления населения через смену поколений в результате рождения и смерти, и подготовки квалифицированной рабочей силы.

*Стадия распределения* трудовых ресурсов представляет собой процесс движения населения с целью его первоначального распределения по видам работ, сферам деятельности, производственным отраслям, предприятиям и организациям, а также регионам и перераспределения в соответствии со сложившейся структурой спроса и предложения на рынке труда.

*Стадия использования* трудовых ресурсов заключается непосредственно в трудовой деятельности. Здесь рабочая сила реализуется как способность человека к труду, и обеспечивается занятость трудоспособного населения, которое желает трудиться.

Нарушение процесса воспроизводства (особенно в его первой фазе) грозит депопуляцией, сокращением трудовых ресурсов, дисбалансами на рынке труда.

Выделяют несколько видов воспроизводства населения, которые определяются в зависимости от особенностей движения численности и состава населения в регионе или стране в целом: естественное, миграционное (механическое) и социальное.

*Миграционное движение (миграция)* – механическое прибытие и выбытие населения путем перемещения его через границы административно-территориальных образований и государств. При этом происходит смена постоянного места жительства или же регулярное возвращение к нему.

*Социальное движение населения* проявляется в изменениях его различных социальных характеристик: образовательной, профессиональной, и других.

*Естественное движение* происходит за счет рождаемости и смертности людей. В естественном движении населения следует выделить типы его воспроизводства: традиционный (экстенсивный) и современный (интенсивный).

Традиционное воспроизводство населения было характерно для ранних стадий развития человеческого общества. Его отличительными признаками являются высокая смертность (из-за низкого уровня развития медицины и голода) и рождаемость. Следовательно, эти причины обусловили достаточно высокие темпы роста населения и преобладание молодой части населения при низком удельном весе людей старших возрастов. Одновременно уровень их квалификации был достаточно низок. Таким образом, *экстенсивный тип* воспроизводства представляет собой количественное увеличение численности трудовых ресурсов без изменения их качественных характеристик.

Современный тип воспроизводства населения характеризуется следующими тенденциями: повышением общего уровня жизни людей; высокими достижениями в медицине и здравоохранении, что снижает младенческую смертность и увеличивает продолжительность жизни; активным научно-техническим прогрессом, с которым связан рост производительности труда; эмансипацией женщин и вовлечением их в процесс общественного производства. С данной причиной связано падение рождаемости. Одновременно, во всем мире происходит рост уровня образованности населения и количества высококвалифицированных кадров. Отсюда следует, что *интенсивный тип воспроизводства* – это рост качества трудовых ресурсов, который заключается в повышении уровня образования, квалификации, культуры и т. д. при относительно стабильном количестве населения.

Различают три режима воспроизводства населения: простой, расширенный и суженный.

При простом режиме воспроизводства населения прирост его численности отсутствует. Число родившихся будет равно числу умерших при расчете на 1000 человек населения.

При расширенном воспроизводстве происходит превышение числа родившихся над числом умерших, также на 1000 человек населения. Если же происходит обратная ситуация, то формируется режим суженного воспроизводства, который носит название *депопуляция*. В условиях данного режима не только отсутствует естественный прирост населения, но и происходит его сокращение.

На протяжении многих десятилетий в нашей стране наблюдается увеличение доли людей старших возрастов при одновременном снижении доли молодежи, что проявляется в старении населения. Последствиями старения населения являются:

- возрастание экономической нагрузки на трудоспособных членов общества;
- снижение трудовой мобильности населения, а также производительности и эффективности труда;
- возрастание затрат государства на реализацию социальных программ и т. п.

Все вышеперечисленные факторы влияют на формирование **трудового потенциала**. Данное понятие отражает обобщающий показатель процесса становления и развития человека в трудовой деятельности и представляет собой запасы труда, которыми располагает общество, фирма или отдельный человек. Данное понятие более широкое, чем трудовые ресурсы.

В статистическом словаре под трудовым потенциалом понимается возможное количество и качество труда, которым обладает общество при имеющемся научно-техническом уровне развития. Трудовой потенциал является частью производственного потенциала, который измеряется максимально возможным фондом времени располагаемой численности трудовых ресурсов при оптимальных условиях интенсивности, качества и производительности труда. В итоге, появление термина «трудовой потенциал» – это ответ науки на потребности практики обеспечить качественное совершенствование всей системы формирования, развития и реализации совокупной способности людей к труду, раскрыть возможности и обосновать пути творческой активности человека как субъекта производства и общественной жизни.

Понятие «трудовой потенциал» является российской разработкой, которая не имеет аналогов за границей, что вызвано проблемами, связанными с воспроизводством трудовых ресурсов:

1. Переход экономики страны от экстенсивного на интенсивный путь развития, а это потребовало увеличения продуктивности использования всех ресурсов, в первую очередь трудовых.

2. Приобладающий на тот момент экстенсивный путь развития привел к дефициту трудовых ресурсов, тем самым возникла потребность в их качественной характеристике и отходе от существующего количественного понимания трудовых ресурсов.

3. Усложнение регулирования экономикой в межотраслевом и территориальном аспекте, что связано с появлением межотраслевых комплексов и увеличением роли территории.

Данные факторы не поменяли отношения к трудовым ресурсам как производственным. Но появилась еще одна категория – «трудовой потенциал». Трудовой потенциал в широком смысле – это совокупная общественная способность к труду или потенциальная трудовая дееспособность общества, его ресурса труда.

Трудовой потенциал отражает три временных аспекта:

- потенциал накопленный или прошлый;
- использование трудового потенциала в настоящем;
- возможность развития трудового потенциала в будущем.

Так, например, в России трудоспособным возрастом считается 16–59 лет (у женщин до 54 лет), подростки могут осуществлять трудовую деятельность с 14 лет при наличии нотариально заверенного согласия родителей. Верхние же границы трудового потенциала зависят от сохранения трудоспособности и могут быть разделены на следующие группы:

1. 60–65 лет (работоспособность сохраняется на 65–70%);
2. 65–70 лет (работоспособность – 50–60 %);
3. 70–75 лет (уровень работоспособности – 35–40 %).

3 октября 2018 года Президентом РФ подписан закон № 350-ФЗ о внесении изменений в пенсионное законодательство. Данный закон направлен на поэтапное повышение возраста, по достижении которого будет назначаться страховая пенсия по старости.

С 1 января 2019 года возраст выхода на пенсию для мужчин будет увеличен до 65 лет, а для женщин – до 60 лет. Данное повышение будет происходить поэтапно, каждый год по году. Изменения не затронут людей, которые уже находятся в пенсионном возрасте, а также работников, трудящихся в тяжелых или вредных для здоровья условиях.

Таким образом, новый закон увеличивает верхние границы трудового потенциала.

Одним из индикаторов трудового потенциала является коэффициент демографической нагрузки, показывающий соотношение численности укрупненных возрастных групп, являющихся, с одной стороны, преимущественно иждивенцами (дети и пожилые люди), с другой стороны – преимущественно производителями экономических благ. Границы между этими группами обычно определяются следующими показателями:

- демографическая нагрузка детьми, рассчитываемая как число детей до 15 лет на 100 человек трудоспособного возраста;
- демографическая нагрузка пожилыми людьми, рассчитываемая как число людей 60 лет и старше на 100 человек трудоспособного возраста;
- общая демографическая нагрузка, представляющая собой сумму двух предыдущих показателей:

$$K_{\text{дем. нагр.}} = \frac{S_{\text{до 15 лет}} + S_{\text{свыше 60 лет}}}{S_{15-60 \text{ лет}}}, \quad (1.1)$$

где  $S_{\text{до 15 лет}}$  – численность населения до 15 лет;  $S_{\text{свыше 60 лет}}$  – численность населения в возрасте свыше 60 лет;  $S_{15-60 \text{ лет}}$  – численность населения в возрасте от 15 до 60 лет.

Величина и тенденции изменения демографической нагрузки различаются в зависимости от периода времени, уровня социально-экономического развития стран и регионов. В результате повышения доли пожилых людей в населении мира демографическая нагрузка в последние годы возрастает, однако в ближайшее время она не достигнет тех величин, которые наблюдались в 60–70-х годах XX века (76 человек нетрудоспособного возраста на 100 человек трудоспособного возраста) из-за высокой нагрузки детьми. В ближайшие годы относительный вклад нагрузки детскими возрастами продолжит снижаться и, по прогнозам, к

2050 году достигнет 57 % от общей демографической нагрузки. В конце XXI века демографическая нагрузка пожилыми людьми может значительно превысить демографическую нагрузку детьми.

Ниже проследим динамику изменения демографической нагрузки. Так, соотношение численности детей в возрасте до 15 лет и населения в трудоспособном возрасте (15–64 лет) увеличилось с 57 % в начале XX века до 67 % в середине 1960-х годов. Далее оно снижалось и к 2016 года достигло 40 %. По среднему варианту прогноза, к 2030 году оно еще опустится до 37 %, а к 2050 году – до 34 %.

Что касается соотношения численности населения пожилого населения (65 лет и старше) и населения в трудоспособном возрасте (15–64 лет), то оно стабильно повышалось, увеличившись с 8 % в середине прошлого века до 13 % в 2016 году. По прогнозам, к 2030 году оно еще возрастет и составит 18 %, а к 2050 году – 26 %.

Общая демографическая нагрузка на население трудоспособного возраста достигла наибольшего значения в середине 1960-х годов, при этом она повысилась до 76 % против 65 % в 1950 году. В дальнейшем нагрузка снижалась достаточно быстрыми темпами и опустилась до самых низких значений в 2011–2013 годах, составив 52 %. Сегодня мы опять наблюдаем рост демографической нагрузки, которая в 2016 году составила 53 % и продолжает расти. Предполагается, что к 2030 году общая нагрузка на трудоспособное население достигнет 55 %, а к 2050 году – 60 %. Высокие значения, которые были характерны для середины прошлого века, могут быть превышены в конце XXI века [27].

Динамика изменения численности населения разных возрастов, отражает особенности рождаемости и смертности, характерные для отдельных исторических периодов. Так, например, среднегодовые темпы прироста численности населения в возрасте 60 лет и старше значительно замедлялись в 1975–1985 годы. В этот период возраста 60 лет достигали поколения, которые родились в Первую мировую войну, пострадавшие от пандемии гриппа 1918 года и Второй мировой войны. Также, с двадцатилетним сдвигом можно наблюдать значительное замедление увеличения численности населения 80 лет и старше в 1995–2005 годы.

Аналогичная ситуация складывалась в 2000–2005 годы, когда произошло заметное снижение темпов прироста численности 60–летних, которые родились во время Второй мировой войны.

Сейчас, напротив, возраста 60 лет начали достигать более многолюдные поколения, родившиеся в послевоенные годы, и мы наблюдаем резкое увеличение их численности. В 2030–2035 годы, когда данная группа людей будет достигать возраста 80 лет, следует ожидать следующего ускорения роста численности населения старших возрастов (80 и более лет) [27].

Такие особенности и тенденции изменения возрастной структуры трудового потенциала требуют повышенного внимания и учета при разработке социально-экономической политики государства.

Наряду с коэффициентом демографической нагрузки существует ряд качественных и количественных показателей, характеризующих структуру и динамику трудового потенциала.

**Качественные характеристики** раскрывают меру трудоспособности и пригодности людей к выполнению трудовых функций, среди них можно выделить следующие:

- *психофизиологические* – измеряются состоянием здоровья и др. населения: заболеваемостью по основным группам болезней, числом случаев девиантного поведения (алкоголизм, наркомания), продолжительностью жизни, а также способностями, работоспособностью человека;

- *профессионально-квалификационные* – характеризуются численностью населения с разным уровнем образования, объемом и глубиной общих и специальных знаний, компетенций, которые определяют способность работника к труду конкретного содержания и сложности;

- *социально-личностные* – уровень гражданского сознания, мотивация к труду, трудовая этика и социально-нравственное здоровье населения.

Качественные характеристики трудового потенциала зависят от состояния образования, здравоохранения, профессиональной подготовки, а также от масштабов финансирования этих систем и могут быть измерены посредством Индекса развития человеческого потенциала (ИРЧП).

Каждый год, с 1990 г. Программа развития ООН (ПРООН) публикует доклады о человеческом развитии, в которых рассчитывается индекс развития человеческого потенциала по каждой стране. Впервые в докладе ПРООН человеческое развитие характеризуется как процесс расширения спектра выбора. К более значимым элементам выбора относят возможность человека долго жить, быть здоровым, образованным и иметь достойный уровень жизни. Также к элементам выбора относится политическая свобода, гарантированные права человека и самоуважение.

Однако определение, данное ПРООН, является недостаточным, неточным, в результате чего в 2010 году ПРООН усовершенствовала это понятие: «Развитие человека представляет собой процесс расширения свободы людей жить долгой, здоровой и творческой жизнью, на осуществление других целей, которые, по их мнению, обладают ценностью; активно участвовать в обеспечении справедливости и устойчивости развития на планете».

В связи с данным определением можно выделить 3 составляющих элемента развития человека: благосостояние, расширение возможностей и прав, справедливость.

Индекс человеческого развития (ИЧР) является комбинированным показателем, который характеризует человеческое развитие в стране и регионе. Следует отметить, что начиная с 2013 года индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП) называется индексом человеческого развития (ИЧР).

Индекс человеческого развития – это совокупный показатель уровня человеческого развития в стране, в связи с чем иногда его используют как синоним «качество жизни» или «уровень жизни».

С помощью данного индекса возможно измерить достижения страны по различным направлениям.

Первое направление – это здоровье человека и его долголетие, измеряется с помощью показателя ожидаемой продолжительности жизни при рождении. Впервые данный показатель был рассчитан Дж. Граунтом. Им были построены таблицы с продолжительностью жизни жителей Лондона. Далее его разработки продолжил голландец Х. Гюйгенс, который впервые произвел расчеты средней продолжительности жизни. Также значительный

вклад в развитие данного показателя внесли Г. Лейбниц, Э. Галлей, П. Лаплас, Б. Гомперц и др. [136].

Являясь индикатором развития огромного спектра социальных подсистем, ожидаемая продолжительность жизни ассоциируется с эффективностью административного государственного аппарата, его социальной политики. Благодаря этому уже к середине XX века произошли заметные сдвиги в данной области (снижение смертности, увеличении продолжительности жизни). Также на рост продолжительности жизни оказывает влияние экономическое развитие страны, НТП, рост уровня образования и т. д.

Вторым направлением является доступность образования, которую возможно измерить уровнем грамотности взрослого населения и совокупным валовым коэффициентом охвата образованием.

Индекс уровня образования – комбинированный показатель, который измеряет достижения страны с позиции достигнутого уровня образования её населения по показателям индексу грамотности взрослого населения (2/3 веса) и индексу совокупной доли учащихся, получающих начальное, среднее и высшее образования (1/3 веса).

Эти измерения сводятся в итоговый индекс, который стандартизируется в виде числовых значений от 0 до 1. Считается, что для развитых стран минимальное значение должно составлять 0,8. В мировом рейтинге, при определении места, все страны ранжируются на основе индекса уровня образования, где первое место соответствует высшему значению этого показателя, а последнее - низшему.

Национальные переписи населения помогают провести сбор данных о грамотности населения и сравнить их с показателями, рассчитанными Институтом статистики ЮНЕСКО. В развитых странах принимается уровень грамотности 99 %.

Данный показатель универсален, однако имеется ряд ограничений:

- не отражает качества образования;
- не показывает разницу в доступности образования в связи с различиями в возрасте и в продолжительности обучения;

- не учитывает студентов, обучающихся за границей, а это, в свою очередь, может исказить данные по некоторым малым странам.

Третье направление – достойный уровень жизни, измеряется величиной валового внутреннего продукта на душу населения (по паритету покупательной способности, выраженному в долларах США).

Одним из основных индексов, применяемых при статистических расчетах, является индекс уровня жизни или благосостояния в стране или регионе. Однако данный индекс имеет ряд неточностей, в связи с чем благосостояние населения является приблизительной мерой. Например, он не показывает равномерность распределения доходов в стране между ее гражданами, не учитывает ущерб, который наносится окружающей среде и природным ресурсам, не учитывает работу домохозяек, теневую экономику и многое другое.

Если рассматривать **количественную сторону** трудового потенциала, то следует отметить, что она выражается численностью трудоспособного населения (трудовых ресурсов) и фондом рабочего времени, которым располагают трудовые ресурсы.

Концептуальные и методические подходы к измерению и оценке количественных и качественных характеристик трудового потенциала постоянно рассматриваются и совершенствуются учеными.

Учеными-практиками сделаны шаги интегральной оценки качества социально-трудовой среды при помощи индекса эффективности рынка труда, индекса нормативно-законодательной базы рынка труда, индекса качества занятости, индекса достойного труда и др. Наиболее признанными в мировой научной среде являются подходы, основанные на концепции достойного труда.

Концепция достойного труда впервые была представлена Генеральным директором Международной организации труда (МОТ) Хуаном Сомавия на 87-й сессии Международной конференции труда в 1999 году. Достойный труд был определен как задача «создавать для мужчин и женщин возможности достойного и производительного труда в условиях свободы, равенства, социальных гарантий и уважения человеческого достоинства» [93].

В течение длительного времени концепция достойного труда оставалась сугубо политической инициативой, хотя в статистических подразделениях и экспертных группах МОТ велась работа по созданию инструментальной системы индикаторов достойного труда. Прорыв произошел в 2008 году после международной трехсторонней встречи экспертов, посвященной измерению показателей достойного труда. По результатам этой встречи и предшествовавших ей обсуждений была разработана единая система индикаторов достойного труда.

Система индикаторов достойного труда охватывает как показатели, характеризующие количественные аспекты занятости, так и показатели, характеризующие качество занятости. Если первая группа показателей является достаточно традиционной, то вторая группа является сравнительно новым разделом статистики труда. Интерес к показателям качества занятости проявляют не только МОТ, но и другие международные институты – Европейская комиссия, Европейское агентство по улучшению условий жизни и занятости, ООН. Внимание к вопросам качества занятости связано с отходом от индустриальной модели производства и широким распространением нестандартной занятости, в том числе и в развитых странах.

В ходе реализации национальных программ достойного труда значительная нагрузка ложится на национальные статистические службы. В настоящее время страны СНГ находятся на разных этапах внедрения в статистическую практику индикаторов достойного труда. Серьезные проблемы вызывает разработка показателей, характеризующих качество занятости, социальные аспекты достойного труда и вопросы, касающиеся социального партнерства.

Кроме того, использование национальных методологий не позволяет провести сопоставления между странами по ряду показателей.

Система показателей достойного труда в ее существующем виде была представлена и одобрена на 18-й Международной конференции статистиков труда в 2008 году. Эта система позволяет странам оценивать прогресс по достижению целей в области достойного труда в рамках единой разносторонней методологии,

совмещающей показатели, характеризующие количественные аспекты трудовой деятельности и качество занятости.

Предложенная экспертами МОТ методология продемонстрировала свою применимость для стран с разным уровнем доходов: гибкость методологии позволяет странам адаптировать ее под собственные нужды, сохраняя ядро ключевых показателей. Вместе с тем, система показателей достойного труда все еще остается сравнительно новым инструментом, и эффективность ее применения решающим образом зависит от активности социальных партнеров и их заинтересованности в совместных действиях по разработке и реализации национальных программ достойного труда.

*Концепция достойного труда* охватывает четыре стратегических направления:

- 1) права трудящихся,
- 2) занятость,
- 3) социальную защиту,
- 4) социальный диалог.

Таким образом, достойный труд – это достойная социально-трудовая среда, обеспечивающая не только эффективную реализацию трудового потенциала, но и оптимальный баланс экономического и социального, дающий возможности для воспроизводства трудового потенциала.

*Индекс эффективности реализации трудового потенциала* состоит из минимального, но, в то же время, достаточного количества показателей, отражающих важнейшие характеристики социально-трудовой среды и не имеющих противоречивых вариантов интерпретации.

Для расчета данного индекса потребуются следующие индикаторы:

1. Производительность труда, рассчитываемая как объем ВРП в расчете на одного занятого – индикатор эффективности трудовых затрат, косвенно отражающий уровень технологической оснащенности региональной экономики и средний квалификационный уровень работающего населения. Максимальное значение – 5000000 руб, минимальное – 90000 руб.

2. Соотношение среднемесячной начисленной заработной платы с величиной прожиточного минимума – индикатор достойной и адекватной оплаты труда, возможностей для воспроизводства и развития трудового потенциала. Максимальное значение – 1000 %, минимальное – 100 %.

3. Уровень безработицы – индикатор доступа к занятости и емкости рынка труда. Максимальное значение – 100 %, минимальное – 0%.

Расчет данного индекса требует нормализации всех входящих в него показателей. При этом необходимо, чтобы все индикаторы имели одинаковую векторную направленность. Нормализация показателей производится по формуле:

$$I = \frac{X_{\text{факт}} - X_{\text{min}}}{X_{\text{max}} - X_{\text{min}}}, \quad (1.2)$$

где  $X_{\text{факт}}$  – фактическое значение показателя в регионе в анализируемом году;  $X_{\text{min}}$  – минимальное значение показателя среди регионов России в анализируемом году;  $X_{\text{max}}$  – максимальное значение индикатора среди регионов России в анализируемом году.

Показатели, имеющие обратную направленность (например, уровень безработицы), нормируются по формуле:

$$I = 1 - \frac{X_{\text{факт}} - X_{\text{min}}}{X_{\text{max}} - X_{\text{min}}}, \quad (1.3)$$

После нормализации рассчитывается среднее значение из всех индексов по каждому субъекту РФ и ранжируется по полученному результату, где самому низкому (негативному) показателю соответствует значение «0», а самому лучшему – «1».

Основным преимуществом использования подобной методики является возможность сопоставления показателей качества трудового потенциала и эффективности его использования, что поможет в дальнейшей выработке целенаправленных управленческих решений.

Исходной структурной единицей трудового потенциала является **трудовой потенциал отдельного работника (личности)**,

который составляет основу формирования трудовых потенциалов, относящихся к более высоким структурным уровням (фирмы, общества).

Трудовой потенциал работника не является постоянной величиной, он находится в процессе постоянных изменений. Трудо-способность каждого человека и накапливаемые в ходе трудовой деятельности способности, умения, навыки работника возрастают по мере развития и совершенствования опыта и знаний, улучшения условий труда и жизнедеятельности. Однако они могут и снижаться, например, в результате ухудшения состояния здоровья работника, ужесточения режима труда, отсутствия отпуска длительное время и т. п.

Применительно к отдельно взятой фирме трудовой потенциал представляет собой предельную величину возможного участия персонала в процессе производства с учетом его психофизиологических особенностей, уровня образования и профессиональных знаний, а также накопленного опыта.

Основной количественной характеристикой трудового потенциала предприятия (организации) является численность его работников (персонала).

**Персонал организации** – это совокупность физических лиц, состоящих с организацией, как юридическим лицом, в отношениях, которые регулируются договором найма.

Всех людей, работающих на предприятии можно разделить на две базовые категории:

- *промышленно-производственный персонал* – работники промышленного предприятия, участвующие в процессе производства, его обслуживании и управлении;

- *непромышленный персонал* – работники непромышленных хозяйств и организаций, состоящих на балансе промышленных предприятий. Это, в основном, работники жилищно-коммунального хозяйства, детских, учебных и врачебно-санитарных учреждений, принадлежащих предприятию.

В соответствии с выполняемыми трудовыми функциями выделяют следующие **функциональные категории персонала**: рабочие, руководители, специалисты, другие служащие.

*Рабочие* – лица, непосредственно занятые созданием материальных благ и услуг (например, управление, регулирование работы автоматических линий; ручное изготовление материальных ценностей; обслуживание машин и оборудования; перемещение грузов, обслуживание помещений производственного и непромышленного назначения и др.). При этом к *основным* относятся рабочие, непосредственно занятые производством товарной продукции, а к *вспомогательным* – рабочие, которые занимаются обслуживанием производства (слесари, наладчики, электрики и т. п.).

*Руководители* – высококвалифицированные работники, которые занимают руководящие должности на предприятии и в его структурных подразделениях (директора, начальники отделов, управляющие, мастера, главные бухгалтеры, главные инженеры, главные электрики, а также их заместители и др.).

*Специалисты* – работники предприятия, которые заняты инженерно-техническими, экономическими и другими видами работ (например, администраторы, диспетчеры, инженеры, бухгалтеры, механики, экономисты, юристы и др.).

*Другие служащие* – работники, которые осуществляют подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание (например, делопроизводители, кассиры, секретари, стенографистки и т. д.).

Для количественной оценки трудового потенциала организации можно выделить целый ряд показателей, например:

1. Результативность работников (%):

$$P_o = (P_{p1} + P_{p2} + \dots + P_{pn}) / n, \quad (1.4)$$

где  $P_{pn}$  – результативность работника за отчетный период.

2. Образовательный уровень персонала (%):

$$U_o = \frac{Ч_{во}}{Ч_{перс}}, \quad (1.5)$$

где  $Ч_{во}$  – численность персонала с высшим образованием;  $Ч_{перс}$  – общая численность персонала организации.

3. Удельный вес сотрудников, прошедших обучение за отчетный период (%):

$$Y_o = \frac{Ч_o}{Ч_{перс}}, \quad (1.6)$$

где  $Ч_o$  – численность персонала, прошедшего обучение за отчетный период;  $Ч_{перс}$  – общая численность персонала организации.

4. Бюджет программ на развитие трудового потенциала персонала (тыс. руб.):

$$B_{\text{пр}} = P_o \times k, \quad (1.7)$$

где  $P_o$  – прибыль организации;  $k$  – коэффициент для формирования бюджета на программы развития трудового потенциала.

5. Коэффициент творческой активности работников (тыс. руб):

$$K_{\text{тд}} = \Pi(E_k) / V_d, \quad (1.8)$$

где  $\Pi(E_k)$  – чистая прибыль (экономия затрат), полученная от использования изобретений и рационализаторских предложений на протяжении анализируемого периода;  $V_d$  – затраты, связанные с разработкой, апробацией и внедрением изобретений и рационализаторских предложений на протяжении анализируемого периода.

6. Совокупный потенциал фонда времени в человеко-часах:

$$\Phi_{\text{п}} = Ч \times Д \times ТСМ, \quad (1.9)$$

где  $Ч$  – численность работающих, чел.;  $Д$  – количество дней работы в периоде (год, квартал, месяц);  $ТСМ$  – продолжительность рабочего дня (смены), час.

В практике кадрового учета персонала выделяют списочный, среднесписочный и явочный состав.

*Списочный состав* работников предприятия – персонал, состоящий в его списках. В него включаются все работники вне зависимости от того, на какую (постоянную, сезонную или временную) работу они приняты. В списочном составе работников за каждый календарный день учитываются как фактически работающие, так и отсутствующие на работе по различным причинам. К работникам несписочного состава, которые не включаются в списочную численность, относятся: внешние совместители; лица, которые привлечены для выполнения разовых и специальных работ; студенты заочной формы обучения с отрывом от производства, получающие стипендию за счет предприятия и др.

Численность работников списочного состава считается на определенную дату, а также в среднем за отчетный период (месяц, квартал, год).

*Среднесписочный состав (численность)* учитывает изменение списочного состава за отчетный период в результате приема и увольнения работников.

Среднесписочная численность работников за месяц рассчитывается путем суммирования численности работников списочного состава в каждый день отчетного месяца, т. е. с первого по последнее число, включая праздничные (нерабочие) и выходные дни, и деления полученной суммы на число календарных дней в отчетном месяце. Численность работников списочного состава на выходной или праздничный (нерабочий) день принимается равной списочной численности работников на предшествующий рабочий день.

Среднесписочная численность работников за квартал, полугодие и год определяется суммированием среднесписочной численности работников за все месяцы указанных периодов и делением полученной суммы соответственно на 3, 6 и 12.

*Явочный состав (численность)* работников представляет собой число работников, которые ежедневно должны быть на работе для обеспечения нормального хода производственного процесса, для чего среднесписочная численность должна быть больше явочной.

Уровень стабильности кадров на предприятии определяется такими показателями, как *коэффициент выбытия* ( $K_{\text{выб}}$ ) – отношение числа уволенных работников к среднесписочной численности работников (1.10); *коэффициент текучести* ( $K_{\text{тек}}$ ) – отношение числа работников, уволенных по причинам, не вызванным производственной необходимостью, к среднесписочной численности (1.11):

$$K_{\text{выб}} = \frac{Ч_{\text{ув}}}{Ч_{\text{сп}}}, \quad (1.10)$$

$$K_{\text{тек}} = \frac{(Н_{\text{с.ж.}} + Н_{\text{н.пр.}})}{Ч_{\text{сп}}}, \quad (1.11)$$

где  $K_{\text{тек}}$  – коэффициент текучести кадров;  $Н_{\text{с.ж.}}$  – численность работников, выбывших за период по собственному желанию (человек);  $Н_{\text{н.пр.}}$  – численность работников, уволенных за период по неуважительным причинам (человек);  $Ч_{\text{сп}}$  – среднесписочная численность.

Оценку использования трудового потенциала осуществляют исходя из его движения, уровня интенсивности использования, производительности труда. Все эти показатели следует рассматривать в комплексе.

### Контрольные вопросы и задания:

1. Охарактеризуйте стадии воспроизводства трудовых ресурсов.
2. В чем заключаются различия между понятиями «трудовые ресурсы» и «трудовой потенциал»?
3. Какие качественные и количественные показатели характеризуют структуру и динамику трудового потенциала?
4. Какие показатели позволяют количественно оценить трудовой потенциал организации?

### 1.2. Рынок труда

Следующее понятие, встречающееся в современной литературе по экономике труда, – **экономически активное население**. Оно представляет собой часть населения в трудоспособном возрасте, которая обеспечивает в рассматриваемый период предложение рабочей силы для производства товаров и услуг. Данная категория лежит в основе понимания проблем занятости населения и рынка труда.

В экономически активное население входят две категории людей: занятые и безработные (по отношению к определенному временному периоду).

*Уровень экономической активности населения* характеризует долю экономически активного населения в общей численности населения и рассчитывается по следующей формуле:

$$У_{ЭАН} = ЭАН / Н \times 100, \quad (1.12)$$

где ЭАН – экономически активное население (рабочая сила), ЭАН = Занятые + Безработные; Н – общая численность населения.

К экономически *неактивному* населению относятся следующие категории:

- студенты и учащиеся дневной формы обучения;
- пенсионеры по возрасту, выслуге лет и на льготных условиях;
- пенсионеры по инвалидности;
- получатели дохода от собственности или капитала;
- домашние хозяйства или родственники, отвечающие за уход за домом и детьми;
- прочие (все остальные лица, не попадающие ни в одну из вышеназванных категорий).

Экономически *активное* население реализует свой трудовой потенциал в сфере занятости.

Закон РФ от 19.04.1991 № 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации» определяет занятость как деятельность трудоспособного населения, связанную с производством материальных и духовных благ с целью удовлетворения личных и общественных потребностей, не противоречащую законодательству РФ и приносящую им заработок, трудовой доход [2].

**Показатели занятости:**

1) *численность занятого населения* (всего и при распределении по различным признакам: полу, возрасту, видам экономической деятельности и др.);

2) *уровень занятости*, т. е. отношение численности занятых к численности экономически активного населения в процентах:

$$У_3 = З / ЭАН \times 100, \quad (1.13)$$

где ЭАН – экономически активное население (рабочая сила).

Различают несколько видов занятости: полная, рациональная, социально-полезная, эффективная.

При *полной занятости* у всех желающих трудоспособных граждан есть объективная возможность иметь оплачиваемую работу как источник средств к существованию, при этом *уровень безработицы равен естественному*.

*Рациональная занятость* может быть рассмотрена как разновидность полной занятости. Она предполагает качественное соответствие работников и рабочих мест, которые они занимают.

*Социально-полезная занятость* характеризуется деятельностью людей, работающих в сфере общественного производства, служащих в вооруженных силах и органах внутренних дел, обучающихся в очных формах обучения (в трудоспособном возрасте), занятых ведением домашнего хозяйства, уходом за детьми и большими родственниками.

*Эффективная занятость* – это использование трудовых ресурсов, при котором достигается максимальный материальный результат и социальный эффект при минимальных затратах и социальных издержках.

Также выделяют *формы занятости* – организационно-правовые способы, условия трудоустройства, группировка

которых осуществляется по отдельным признакам (режиму рабочего времени, регулярности трудовой деятельности, легитимности трудоустройства, условиям организации трудового процесса и т. д. (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Формы занятости

| Признак классификации                        | Формы занятости  |
|--|--|
| Форма собственности на средства производства | Труд по найму, предпринимательство, самозанятость (ремесленничество, ЛПХ)  |
| Место выполнения работы                      | На предприятии (фирме), на дому, вахтовым методом  |
| Регулярность трудовой деятельности           | Постоянная, временная, сезонная и случайная (эпизодическая)  |
| Условия организации трудового процесса       | Стандартная и нестандартная  |
| Режим рабочего времени                       | С режимом полного рабочего времени; с режимом неполного рабочего времени (неполная занятость), в том числе добровольная и принудительная |
| Режим работы                                 | С жестким и гибким графиком  |
| Легитимность трудоустройства                 | Формальная (зарегистрированная) и неформальная   |
| Статус деятельности                          | Основная и дополнительная (вторичная)  |

Понятие занятости населения непосредственно связано с такими понятиями, как рынок труда, безработица, высвобождение персонала и поддержка высвобождаемых работников и безработных граждан.

**Рынок труда** представляет собой систему общественных отношений в согласовании интересов работодателей и наемной рабочей силы. Он является структурной составляющей рыночной экономической системы и выполняет функции распределения и перераспределения общественного труда по сферам и отраслям хозяйства, видам и формам занятости, по критериям эффективности труда и производства в соответствии со структурой общественных потребностей и форм собственности.

К **функциям рынка труда** можно отнести:

- обеспечение встречи и согласия между субъектами рынка труда;

- поддержание и развитие конкуренции на рынке труда;
- установление эффективных (с социально-экономической точки зрения) ставок заработной платы работникам и доходов работодателям;
- обеспечение занятости населения;
- обеспечение социальной защиты и поддержки населения;
- социальное партнерство в системе рыночных отношений, в том числе и в части социально-трудовых отношений.

**Элементами рынка труда** являются:

1) *субъекты рынка труда* (наемные работники и их представители (профсоюзы и другие общественные организации трудящихся), работодатели и их представители (объединения, ассоциации и государство), взаимодействующие на всех уровнях управления (предприятия, территории, отрасли, региона и страны в целом) по поводу регулирования социально-трудовых отношений);

2) *законодательство*, которое нормирует, регламентирует отношения между субъектами рынка труда (законы, указы, постановления, методические указания, рекомендации; коллективные договоры и соглашения всех уровней);

3) *предложение рабочей силы* – численность и качественный состав людей, способных к труду, заинтересованных и нуждающихся в получении работы на условиях найма; включает три категории населения: тех, кто не занят и ищет рабочие места; тех, кто занят, но недоволен своей работой; тех, кто пока занят, но рискует потерять работу. В более широком понимании предложение рабочей силы осуществляет все экономически активное население;

4) *спрос на рабочую силу* – объем и структура общественной потребности в рабочей силе, которая выражается в рабочих местах и характеризуется количеством вакансий, а также количеством работников, которых работодатели хотят заменить. Более широко под спросом на рабочую силу понимают все имеющиеся в экономике рабочие места;

5) *конъюнктура рынка труда* – соотношение спроса и предложения рабочей силы, которая бывает трех типов: равновесная, трудоизбыточная и трудодефицитная;

б) *конкуренция* – наличие большого числа независимых друг от друга покупателей и продавцов рабочей силы и возможность для них беспрепятственно входить на рынок труда и покидать его; при этом ни работники, ни работодатели не контролируют рыночную ставку заработной платы;

7) *стоимость рабочей силы* определяется стоимостью жизненных средств, необходимых для нормального воспроизводства работника, его образования, медицинского обслуживания, повышения профессионального уровня, а также содержания членов его семьи;

8) *заработная плата* – конкретная форма стоимости, цена рабочей силы;

9) *инфраструктура рынка труда* (биржа труда, центры профобразования, бюро по трудоустройству, фонды и кассы занятости и др.);

10) *система социальной защиты населения*.

Различают следующие **виды рынков труда**:

1) *совокупный рынок труда*, главными элементами которого являются *совокупное предложение*, охватывающее всю рабочую силу, и *совокупный спрос* как общая потребность экономики в рабочей силе. Они составляют емкость совокупного рынка труда. Совокупный рынок труда подразделяется по уровням и субъектам управления на: общенациональный, региональный (уровень административно-территориальных образований) и локальный (уровень предприятий и организаций).

2) *текущий рынок труда* формируется под влиянием естественного и механического движения рабочей силы и рабочих мест (ввод новых и выбытие старых). Его ёмкость определяется количеством вакансий и количеством лиц, занятых поиском работы. Текущий рынок труда состоит из двух частей:

а) *открытый рынок труда*, включающий экономически активное население, которое ищет работу, а также нуждается в подготовке и/или профессиональной переподготовке, и все вакантные рабочие места во всех секторах экономики;

б) *скрытый рынок труда* – это лица, которые формально заняты в экономике.

Различают также две основные модели рынка труда: внешний и внутренний рынки труда.

*Внутренний рынок труда* – это система социально-трудовых отношений, которая ограничена рамками одного предприятия. Внутренний рынок труда определяется количеством и составом работников на предприятии, их движением внутри его, социально-экономическими показателями деятельности предприятия, степенью использования оборудования, наличием свободных и ликвидируемых рабочих мест.

*Внешний рынок труда* – это система социально-трудовых отношений между работодателями и наемными работниками в масштабе страны, региона или отрасли.

**Регулирование внешнего рынка труда** предполагает перераспределение работников по сферам трудовой деятельности и их движение между предприятиями. Внешний рынок труда в значительной степени реализуется посредством текучести кадров, он обеспечивает перемещение работников между предприятиями и порождает такое явление, как безработица.

**Безработица** – социально-экономическое явление, отражающее ситуацию, при которой часть экономически активного населения, желающая трудоустроиться, не может этого сделать.

Общепринятые подходы к классификации безработицы приводятся в табл. 1.2.

Согласно Закону РФ «О занятости населения в Российской Федерации», безработными в России признаются трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированы в органах службы занятости в целях поиска подходящей работы, ищут работу и готовы приступить к ней [2].

Таблица 1.2

Классификация видов безработицы

| Признак классификации                                     | Виды безработицы   |
|---|--|
| Причины возникновения                                     | Фрикционная, структурная (в том числе технологическая), циклическая (кризисная), добровольная, сезонная, сегментарная, экономическая (конъюнктурная) и др. |
| Естественный характер                                     | Фрикционная, структурная   |
| Вынужденный характер вследствие сокращения спроса на труд | Циклическая (кризисная), структурная (в том числе технологическая), технологическая, конверсионная   |

| Признак классификации                      | Виды безработицы  |
|--|---|
| Реализация права на труд                   | Нормальная, оптимальная, вынужденная, хроническая, застойная, интеллектуальная  |
| Продолжительность                          | Временная, продолжительная, хроническая, застойная  |
| Характер проявления                        | Региональная, сегментарная, открытая (явная), скрытая   |
| Степень охвата экономики                   | Общая, региональная, отраслевая   |
| Степень учета                              | Реальная, официальная (регистраруемая)  |
| Социально-экономический состав безработных | Половозрастная (женская, молодежная, лиц предпенсионного возраста), профессиональная, среди социально неустроенных групп населения (инвалиды, бывшие заключенные), этническая |

К **основным показателям безработицы** относятся следующие:

1) *численность безработных* – это абсолютный показатель, характеризующий масштаб явления, измеряется абсолютным количеством безработных<sup>1</sup>.

2) *уровень безработицы* – показывает долю безработных в численности экономически активного населения.

Согласно рекомендациям МОТ уровень безработицы исчисляется по формуле:

$$У_6 = Б / ЭАН \times 100, \quad (1.14)$$

где  $У_6$  – общий уровень безработицы; Б – число безработных, к которым относятся все незанятые трудовой деятельностью граждане, нуждающиеся в работе и ищущие ее, выявленные на основе специальных опросов населения; ЭАН – экономически активное население, включающее в себя занятое население (З) и безработных, ищущих работу (Б), т. е. ЭАН = З + Б.

---

<sup>1</sup> В России численность безработных фиксируют две организации: Государственная служба занятости (далее – ГСЗ) и Федеральная служба государственной статистики (далее – Росстат).

Уровень безработицы в России на протяжении последних лет имеет тенденции к снижению. В начале 2011 года она составляла 7,8 %, а в конце 2016 – около 5,4 %. В период с начала осени 2014 и до начала 2015 года наблюдался рост безработицы по причине сокращения персонала. По данным Федеральной службы государственной статистики, уровень безработицы на конец 2014 года составлял 5,3 %, на конец 2015 года – 5,8 % (или 4,4 млн человек), на конец 2016 года – 5,4 % (или 4,1 млн человек) [37].

Регулирование внешнего рынка труда осуществляется, в основном, через *государственную политику занятости населения* – комплекс мер прямого и косвенного воздействия на рынок труда. Цель государственной политики занятости – содействие полной, продуктивной, эффективной и свободно избранной занятости населения.

**Основными направлениями государственной политики занятости** являются:

- 1) обеспечение условий для полной и эффективной занятости, поддержка малого и среднего бизнеса; налоговая политика, стимулирующая сохранение действующих и создание новых рабочих мест;
- 2) поддержка высвобождаемых работников и безработных граждан.

Реализация политики занятости тесно связана с **государственными гарантиями социальной поддержки безработных** (в соответствии с Законом РФ «О занятости населения в Российской Федерации»), которые сводятся к выплате пособий по безработице; стипендий в период профессиональной подготовки, повышения квалификации, переподготовки по направлению органов службы занятости; осуществлению активной политики занятости населения; бесплатному медицинскому освидетельствованию в случае направлении органами службы занятости на профессиональное обучение; финансированию материальных затрат, связанных с направлением на работу (обучение) в другую местность по предложению органов государственной службы занятости населения; предоставлению возможности участия в оплачиваемых общественных работах [2].

**Регулирование внутреннего рынка труда.** Важно отметить, что ни одному государству в мире, которое осуществило комплекс рыночных реформ и преобразований, не удалось избежать роста числа вынужденно незанятых и потерявших работу.

Под **высвобождением (сокращением) персонала** следует понимать вид управленческой деятельности, предусматривающий систему программ и решений по соблюдению правовых норм, повышению эффективности работы и организационно-психологической поддержке со стороны администрации как увольняемых сотрудников, так и тех, кто останется работать в организации после реорганизации и сокращения персонала.

В международной практике управления персоналом организации все большую актуальность получает тезис о том, что риски и отрицательные последствия экономических и технических перемен и обусловленное ими сокращение персонала должны равномерно распределяться между всеми участниками рынка труда (работодателями, работниками и обществом в целом). Данный подход предполагает осуществление ряда действий:

- 1) анализ возможностей избежать или минимизировать предполагаемое сокращение;
- 2) поиск решений, которые позволят избежать высвобождения работников;
- 3) если увольнений нельзя избежать, то необходимо заранее уведомить персонал и органы власти о предстоящем высвобождении работников;
- 4) разработку программ сокращения персонала;
- 5) проведение специальных мероприятий по смягчению негативных последствий высвобождения для работников, включая поддержание уровня их доходов, финансовые и другие методы стимулирования к повышению профессиональной и географической мобильности.

Высвобождение работников дает возможность решить имеющиеся проблемы на предприятии только в том случае, когда менеджеры заранее планировали проведение данной работы.

Применение постепенного, планомерного подхода к процессу сокращения персонала обеспечивает следующие преимущества:

- 1) осуществляя среднесрочное прогнозирование спроса на человеческие ресурсы и их предложение, предприятие получает

возможность регулировать потребность в работниках в разные периоды времени (своевременно перезаключать контракты, проводить конкурсный отбор, поддерживать ранний выход на пенсию вместо прямого высвобождения и др.);

2) появляется возможность заранее выявлять и использовать альтернативы увольнению, такие как профессиональная подготовка и переподготовка кадров для занятия свободных рабочих мест, перемещение в другие подразделения, сокращение рабочего времени, содействие в получении временной занятости на других предприятиях;

3) предварительная подготовка к сокращению персонала дает возможность работникам адаптироваться к потере работы, пройти переквалификацию, найти новое место работы и т. д.

Необходимо учесть, что далеко не всегда сокращение персонала служит формой решения экономических проблем компании и влечет за собой ряд негативных социально-экономических последствий (табл. 1.3). Поэтому, прежде чем принимать решение о необходимости сокращения персонала, следует проанализировать другие возможные альтернативы регулирования занятости и оптимизации численности персонала, которые позволят отказаться от его сокращения.

Таблица 1.3

Социально-экономические последствия  
сокращения персонала [16]

| Сложившиеся представления и стереотипы  | Цифры, факты   |
|---|--|
| 1. Сокращение персонала сопровождается увеличением прибыли                                | На практике лишь 51 % предприятий после сокращения персонала смогли увеличить прибыль, при этом сокращение прибыли наблюдалось у 20 % компаний.  |
| 2. Сокращение персонала способствует повышению производительности                         | На данный момент нет исследований, которые бы подтвердили, что существует положительная корреляция между сокращением численности и ростом производительности.  |
| 3. Стабильное финансовое положение предприятия является гарантией от сокращения персонала | Практика показывает, что сокращение персонала проводится и на предприятиях, имеющих стабильное финансовое положение. Это происходит по причине оптимизации производственного процесса, внедрения более современного автоматизированного оборудования и др. |

| Сложившиеся представления и стереотипы   | Цифры, факты   |
|--|--|
| 4. Сокращение персонала, как правило, единовременное краткосрочное явление   | Исследования показывают, что 66 % предприятий, которые проводили сокращение персонала, прибегают к нему вновь в течении следующего года.   |
| 5. Под сокращение в наибольшей степени попадают рабочие  | Необходимо отметить, что менеджеры среднего звена составляют, как правило, 5–8 % от общей численности занятых. Тем не менее, число подлежащих сокращению вакансий в данной группе составило 18,6 % от общего их числа. |
| 6. Сокращение персонала не оказывает существенного влияния на уровень лояльности работников к организации                    | На практике 86 % предприятий, проводивших сокращение персонала, отмечают понижение лояльности оставшейся части работников. 30 % из них сталкиваются с проблемой снижения производительности труда.                     |
| 7. Высвобождение из производства работники не испытывают долговременных трудностей, связанных с понижением уровня их доходов | Большинство высвобожденных из производственного процесса работников в первое время устраиваются на работу с более низкой оплатой труда.  |

Альтернативные варианты могут быть сведены к следующим:

- «распределение работы на всех», т. е. перераспределение нагрузки между всеми сотрудниками данного отдела, цеха и т. д.;
- введение сокращенного рабочего дня (недели);
- вынужденные отпуска, иногда за счёт работника;
- замораживание процесса найма новых сотрудников;
- переводы внутри предприятия. При переводе на другую работу сотрудники могут столкнуться с двумя проблемами: несоответствие квалификации новому рабочему месту и понижение зарплаты и/или должности (своего статуса в организации). Решение первой проблемы возможно за счет обучения на рабочем месте или же на специальных курсах повышения квалификации.

В ряде стран такое переобучение сотрудников проводится при государственной поддержке, в том числе и финансовой.

Суть второй проблемы заключается в том, что в результате реорганизации компании сотрудника могут перевести на нижеоплачиваемую работу.

В случае, если сокращения работников не удастся избежать, должна быть осуществлена система взаимосвязанных программ, состоящих из трех компонентов:

- всесторонняя поддержка высвобождаемых работников, направленная на сохранение уровня и качества их жизни;
- поддержка остающихся на предприятии работников, с целью сохранения лояльности к управленческим решениям менеджмента;
- поддержка работников кадровыми службами предприятия в период его реорганизации и сокращения персонала.

На первоначальном этапе организации процесса высвобождения сотрудников важнейшими задачами являются:

- определение критериев отбора претендентов на высвобождение;
- определение порядка проведения всех процедур высвобождения работников и их деталей: оповещение персонала, формы компенсации потери работы и уровня доходов, мероприятия по переквалификации и содействию в новом трудоустройстве.

В процессе определения критериев отбора претендентов на высвобождение могут быть использованы два подхода:

1) направленный на обеспечение интересов работников, он заключается в том, чтобы оставлять тех людей, которым будет труднее всего найти новую работу. Здесь критериями отбора будут общий стаж работы, возраст сотрудника, его семейное положение и состояние здоровья;

2) направленный на обеспечение интересов предприятия, заключается в том, чтобы оставлять наиболее квалифицированный персонал. Критериями принятия решения о высвобождении работника будут его способности, профессиональная квалификация, эффективность и производительность труда.

Важно отметить, что Трудовой кодекс РФ также накладывает ряд ограничений на принятие решений по сокращению работников.

Согласно существующему трудовому законодательству, работники, подлежащие высвобождению, должны быть предупреждены об этом персонально под расписку и не менее чем за два месяца до увольнения [1]. В том случае, если на предприятии имеется альтернативная должность, она предлагается сотруднику.

Рассматривая компенсации потери работы, в первую очередь, следует обратить внимание на требования законодательства, согласно которым, работники, высвобождаемые из процесса производства, должны быть обеспечены определенными гарантиями и правами.

Всем высвобождаемым сотрудникам должна быть известна информация о процедуре процесса высвобождения: сроках, системе предоставляемых компенсаций, дальнейшем трудоустройстве и т. д. Открытое, двустороннее взаимодействие является гарантией успешной реализации принятых управленческих решений.

Результаты функционирования рынка труда – высокая занятость и низкая безработица – во многом определяются его институциональным устройством. Среди институтов рынка труда ключевое значение имеют следующие:

**1. Минимальная заработная плата (МЗП)** – определяет нижний уровень оплаты труда (при занятости полное рабочее время). В России централизованно устанавливаемая для всей страны МЗП называется минимальным размером оплаты труда (МРОТ). Мерой величины МЗП является *коэффициент Кейтца* (отношение МЗП к средней зарплате). Чем выше индекс Кейтца, тем более чувствительны изменения минимальной заработной платы для рынка труда. Динамика коэффициента Кейтца в России представлена на рис. 1.1.

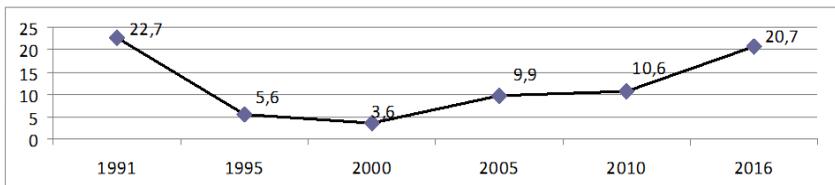


Рис. 1.1. Динамика коэффициента Кейтца для МРОТ в России, 1991–2016 гг. [22]

Исходя из графика видно, что его значение никогда не поднималось выше 30 %. В европейских странах, например, оно находится на уровне 50–70 %.

Поскольку МРОТ не учитывает неоднородность региональных рынков труда, при его централизованном определении необходимо учитывать состояние экономики в экономически наиболее слабых (имеющих самую низкую заработную плату) регионах страны.

Если в Москве (в конце 2016 г.) отношение МРОТа (на тот момент – 7500 руб.) к средней зарплате составляло 11 %, в Санкт-Петербурге – 15 %, то в Дагестане – около 38 % и в Алтайском крае – 36 % [22]. При этом для России в целом оно равнялось примерно 20 %. Необходимость учета такой неоднородности ограничивает возможности централизованного повышения показателей нижнего порога зарплаты. Однако в этом случае подавляющая часть региональных рынков труда остается нечувствительной к МЗП и регулирующая роль этих инструментов фактически обнуляется.

**2. Пособия по безработице.** Эффект пособия по безработице определяется величиной, условиями доступа и продолжительностью выплат. Данный институт непосредственно влияет на поведение индивидов, задавая стимулы через альтернативный доход при потере работы. Сила его влияния на рынок труда зависит от соотношения величины пособия и средней зарплаты. В России с 2005 г. максимальная величина пособия по безработице является фиксированной и в настоящее время составляет 4900 руб., что составляло менее 14 % от средней заработной платы в 2016 г. [29]. Для лиц, не имевших опыта работы или стремящихся возобновить трудовую деятельность после длительного перерыва, и некоторых других категорий граждан предусмотрено пособие по безработице в минимальном размере – 850 руб.

**3. Трудовое законодательство,** регулирующее, в том числе, вопросы найма и увольнения. Степень «жесткости–гибкости» занятости, то есть возможности ее быстрой количественной подстройки при структурных или конъюнктурных флуктуациях спроса на труд, определяется нормами трудового законодательства (Трудового кодекса) и полнотой их соблюдения. Нормы, предусматривающие значительные издержки работодателя при увольнениях по собственному желанию и ограничивающие ис-

пользование нестандартных трудовых отношений (срочные трудовые договора, заемный труд), тормозят скорость подстройки и поддерживают стабильность занятости. Трудовое законодательство в России по этим критериям остается жестким и способствует тому, чтобы численность занятых менялась плавно и инерционно.

Жесткость российского трудового законодательства может быть оценена с помощью различных интегральных индексов, позволяющих проводить межстрановые сопоставления. Согласно данным ОЭСР (рис. 1.2), индекс жесткости для расторжения постоянных договоров в России составляет 3,06 против 2,04 в среднем для этой группы стран.

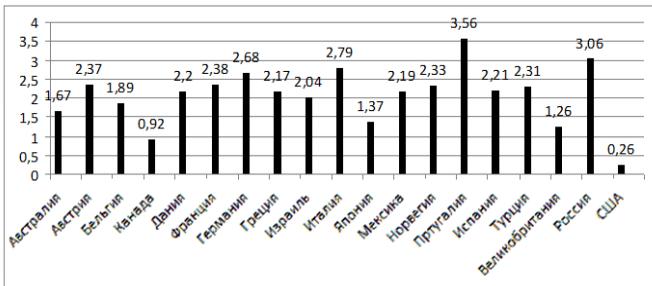


Рис. 1.2. Жесткость трудового законодательства (регулирование индивидуальных и коллективных увольнений), ОЭСР и Россия, 2012 г. [32]

Только Португалия имеет более высокий балл, а в целом по странам Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) жесткость трудового законодательства имеет тенденцию к снижению.

**4. Правила и процедуры формирования заработной платы** (охват профсоюзами и распространенность переговорного процесса, привязка заработной платы к стажу или результатам деятельности);

**5. Эффективность инфорсмент** (суды и трудовые инспекции), одной из характеристик которого является распространенность неформальных и нерегулируемых трудовых отношений. Неполный инфорсмент законов и контрактов ведет к оппортунистическому поведению работодателей и облегчает перекладывание ими издержек адаптации на работников (посредством задер-

жек заработной платы, выдавливанием ненужных работников через увольнения по собственному желанию без выплаты выходных пособий и т. д.).

Данные институты комплементарны по отношению друг к другу, и их действующая конфигурация обеспечивает системное функционирование «российской модели рынка труда» – адаптацию к внешним шокам через цену труда, а не через его количество. Они же влияют на динамику рабочих мест и рабочей силы, неравенство в заработках и инвестиции в переобучение.

Рассматривая развитие современного российского рынка труда следует отметить следующие проблемы:

- «старение» трудовых ресурсов и сокращение численности населения в трудоспособном возрасте;

- несоординированность функционирования системы образования и спроса со стороны реального сектора экономики на рабочую силу определенных профессий. Данная проблема сказывается, в первую очередь, на низком уровне занятости среди молодежи;

- сокращение численности занятого населения в ряде отраслей, приоритетных с точки зрения развития инновационной экономики;

- неоднородность распределения величин спроса на рабочую силу в территориальном разрезе;

- низкий уровень трудовой мобильности населения;

- существенное расхождение между общей и официально регистрируемой безработицей, что ставит под вопрос эффективность работы служб занятости;

- изменение структуры рынка труда в связи с невостребованностью ряда профессий и необходимость переквалификации персонала;

- вследствие исчезновения и слияния профессий, образованных на стыке двух, иногда противоположных, появился следующий вектор: увеличение рынка профессий. Сложность представляет тот факт, что запрос на функционал нового сотрудника появляется раньше, чем сформулировано название должности и появляется сама возможность обучиться профессии в вузе, например, менеджер, разбирающийся в системе блокчейн.

Ряд ключевых проблем, которые связаны с согласованием спроса и предложения на рабочую силу, выступают как одно из ограничений экономического роста, что связано с неэффективным формированием трудового потенциала страны.

На 1 января 2017 года уровень безработицы в РФ составил 5,6 %, в то время как данный показатель в развитых странах был значительно выше (Великобритания 5,8 %, Канада – 6,6 %, Германия – 7 %, Италия – 13,4 % Испания – 23,7 %), то есть объективным будет вывод о том, что уровень безработицы в РФ не является весьма высоким [28]. Но, в действительности, уровень безработицы в нашей стране не дает реальных масштабов проблемы. Характерной особенностью рынка труда РФ служит скрытая безработица, связанная с желанием руководства многих компаний полностью сохранить кадровый состав в условиях спада производства. Проявлением данного вида безработицы является неполная занятость работников и административные отпуска. Такого рода характер безработицы является определенным «амортизатором», который препятствует развитию массовой безработицы в условиях, когда рынок труда все ещё недостаточно развит. Одновременно, важно понимать, что наличие скрытой безработицы является показателем неэффективного использования трудовых ресурсов. В данной ситуации затрудняется выход экономики из кризиса, формирование и развитие системы эффективной занятости, стимулирование роста производительности труда и его оплаты, замедляется процесс перемещения трудовых ресурсов в наиболее перспективные отрасли хозяйства, усиливается имущественное неравенство населения, что сказывается на напряженности в социально-политической сфере общества. Все это препятствует эффективному развитию общества и требует проведения целенаправленной, конструктивной социально-экономической политики.

На основе вышеперечисленных проблем выделим основные *направления государственной политики в области занятости населения:*

1. Изменение существующей структуры занятости населения, которое предполагает рациональное распределение рабочей силы по отраслям производства. Данное изменение возможно по-

средством активного содействия в поисках работы выпускам учебных заведений и координации запросов рынка труда на специалистов определенных профессий и системы профессионального образования.

2. Повышение экономической активности населения страны на основе ее стимулирования среди молодежи, женщин трудоспособного возраста с детьми, лиц пенсионного возраста, то есть тех категорий, где она слабо развита. Данное направление возможно реализовать путем проведения специализированных курсов повышения профессиональной квалификации и адаптации на рынке труда.

3. Одним из источников компенсации сокращения предложений на рынке труда может стать стимулирование активной трудовой мобильности населения и привлечение иностранной рабочей силы в зависимости от потребностей экономики.

4. Увеличение доли домашних хозяйств, имеющих персональный компьютер с выходом в Интернет, так как в современном мире взаимодействие между работодателем и потенциальным работником всё чаще осуществляется при помощи Интернета.

В России внутренняя миграция трудовых ресурсов развита недостаточно. Правительством РФ, в рамках борьбы с безработицей, реализуется программа содействия переселению безработных граждан, однако проблемы, которые связаны с функционированием рынка жилья, низкой привлекательностью ряда территорий и сфер деятельности, в настоящее время не решены.

Главным трендом современного рынка труда является автоматизация и роботизация трудовых процессов. В 2017 году роботы стали способны заменить линейный персонал в таких сферах, как юриспруденция, туризм, бухгалтерия, рекрутинг. Таким образом, сохраняется тенденция к исчезновению целого ряда профессий. Развитие технологий ставит принципиально другие задачи перед работниками. Поэтому все больше востребованы специалисты, владеющие новейшими технологиями и профессионалы IT-сферы. За ними следуют работники сферы продаж, инженеры и высококвалифицированные рабочие.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Какие категории граждан относятся к экономически неактивному населению?
2. Охарактеризуйте существующие виды занятости населения.
3. Какие виды рынков труда можно выделить? В чем их особенность?
4. В чем заключаются социально-экономические последствия сокращения персонала?
5. Что относится к основным институтам рынка труда? Охарактеризуйте их.
6. Охарактеризуйте основные проблемы современного российского рынка труда и направления их решения.

### **1.3. Движение трудовых ресурсов**

В условиях современного, динамичного рынка труда на длительность периода безработицы отдельного работника и функционирование всего рынка оказывает влияние **трудова́я моби́льность** – показатель гибкости сотрудника, способности приспособиться к новым условиям работы. Под «новыми условиями» следует понимать внедрение новой техники или программного обеспечения, изменение должности работника, возможность при возникновении необходимости переквалифицироваться и/или освоить новую профессию, переезд в другой город (регион, страну) и/или смена образа жизни в целом, если этого требует работа.

Различают следующие виды трудовой мобильности:

- 1) *внутрифирменная* – перемещение работника с одного рабочего и т.д. места на другое в той же организации;
- 2) *межфирменная* – перемещение работника с рабочего места одной организации на рабочее место в другой организации без переезда в другой регион;
- 3) *территориальная (миграция)* – работник меняет место жительства с целью получения новой работы;
- 4) *международная миграция* – переезд в другую страну (экономический фактор – стремление найти более привлекательную работу).

Трудовая мобильность оценивается двумя способами. Уровень *реализованной (фактической) трудовой мобильности* изме-

ряется на основе имеющихся данных, иллюстрирующих миграционные и кадровые перемещения – их объем и интенсивность. *Потенциальная трудовая мобильность* – теоретическая готовность населения к изменениям, связанным с работой, выясняется путем проведения социологических опросов. Потенциальная трудовая мобильность важна для регулирования рынка труда.

Движение в организации (внутрифирменная мобильность) осуществляется в форме внешнего и внутреннего движения работников.

*Внешнее движение работников* включает прием и увольнения работников и характеризуется следующими показателями:

$$K_{об.пр} = \frac{Ч_{принятых}}{Ч_{ср.сп}} \times 100, \quad (1.15)$$

$$K_{об.ув} = \frac{Ч_{уволенных}}{Ч_{ср.сп}} \times 100, \quad (1.16)$$

$$K_{общ.об} = \frac{Ч_{принятых} + Ч_{уволенных}}{Ч_{ср.сп}} \times 100, \quad (1.17)$$

$$K_{смен} = \text{Меньшее из числа принятых или уволенных} / Ч_{ср.сп} \times 100, \quad (1.18)$$

$$K_{стаб} = \frac{(Ч_{состоявших \text{ в списочном составе весь год} - Ч_{уволенных} - Ч_{принятых})}{Ч_{ср.сп}} \times 100, \quad (1.19)$$

$$\text{или } K_{стаб} = 100 - K_{смен}, \quad (1.20)$$

где  $K_{об.пр}$  – коэффициент оборота по приему;  $K_{об.ув}$  – коэффициент оборота по увольнению;  $K_{общ.об}$  – коэффициент общего оборота;  $K_{тек}$  – коэффициент текучести;  $K_{смен}$  – коэффициент сменяемости;  $K_{стаб}$  – коэффициент стабильности.

*Внутреннее движение работников* осуществляется за счет:

- межцехового движения кадров, т. е. их перемещения между цехами, отделами и другими структурными подразделениями предприятия;
- межпрофессионального движения работников, т. е. перехода работников из одной профессии в другую;
- межквалификационного движения кадров, т. е. повышения квалификационного уровня по имеющейся профессии или специальности;
- перехода работников в другие функциональные категории.

*Межпрофессиональное движение работника* – это приобретение новой профессии или специальности, например, работник, имеющий рабочую профессию, получает диплом о среднем или высшем профессиональном образовании и другую должность или диплом по другой профессии и возможность совмещения профессий. Движение работника между профессиями подразде-

ляют на горизонтальное движение (ротация) и вертикальное движение (повышение или понижение). При ротации кадров старая и новая должности находятся на одном уровне в структуре организации, при повышении – на более высоком уровне, при понижении – на более низком уровне.

*Межквалификационное движение работника* – получение более высокого уровня квалификации в рамках имеющейся профессии (более высокий разряд) или специальности (врач более высокой категории). Такое движение работников организации является результатом профессиональной подготовки и переподготовки.

Движение работников внутри организации характеризуется *коэффициентом внутреннего оборота* и определяется отношением численности работников организации, принявших участие во внутрифирменном движении (профессиональном и квалификационном), к среднесписочной численности работников.

*Межфирменная мобильность* связана с переходом работника из одной организации в другую и является необходимым условием для функционирования рынка труда. Данное движение работника сопровождается процедурой увольнения, которая осуществляется или по инициативе работника (добровольная) или по инициативе работодателя (вынужденная).

Такое движение работника имеет положительные и отрицательные моменты, связанные с определенными издержками как для работника, так и для работодателя.

К положительной стороне можно отнести: быструю адаптацию и работника, и работодателя к изменениям спроса и предложения на рынке труда, перемещение работников в развивающиеся отрасли и трудонедостаточные регионы. Отрицательная сторона: частая смена работы приводит к увеличению издержек, длительности поиска работы, к потере квалификации и т. д.

*Факторы, оказывающие влияние на добровольное принятие решения о переходе на работу в другую организацию:*

1) размер оплаты труда (наличие и содержание социального пакета);

2) условия труда (соотношение условий труда и размера оплаты труда: тяжелые, вредные, опасные условия труда компенсируются высокой его оплатой);

3) профессиональное образование и квалификация (владение высоким уровнем образования и высококачественным человеческим капиталом позволяет работникам находить удовлетворяющую их потребностям работу, а работодатели заинтересованы в таких работниках, следовательно, риск как добровольного, так и вынужденного увольнения минимальный);

4) возраст и стаж работы (прямая зависимость: чем моложе работник, тем меньше стаж работы, а, следовательно, выше вероятность увольнения (поиск подходящей работы), с возрастом находят подходящую работу, приобретают опыт работы);

5) пол (добровольное увольнение среди женщин выше, так как чаще прерывают трудовой стаж по семейным обстоятельствам; инвестирование работодателем в их человеческий капитал в значительной мере меньше, так как для организации рискованно);

6) фаза экономического цикла (в период спада растет количество вынужденных увольнений, добровольных увольнений меньше, так как труднее найти новое рабочее место);

7) размер организации (фирмы) (чем меньше организация, тем чаще работники увольняются; причинами могут быть: отсутствие перспективы профессионального роста, продвижения по службе, инвестирования в человеческий капитал работника).

Отметим, что на величину трудовых ресурсов и трудового потенциала страны (или региона) большое влияние оказывает **трудовая миграция**. Она представляет собой передвижение трудоспособного населения (мигрантов) через границы территории (страны, региона и т. п.), связанное с поиском работы, а также с несовпадением места жительства и места работы.

Различают внутреннюю и внешнюю трудовую миграцию. *Внутренняя трудовая миграция населения* – передвижение мигрантов в пределах страны из одной административно-территориальной ее единицы в другую.

*Внешняя (международная) трудовая миграция населения* – передвижение трудящихся мигрантов, связанное с пересечением государственной границы; может носить постоянный характер

(переезд вместе с членами семьи) или временный (как правило, переезд работника). В ней выделяют два потока: эмиграцию (отток населения за пределы данного государства) и иммиграцию (приток населения на территорию данного государства). Субъектами внешней трудовой миграции являются эмигранты и иммигранты.

*Трудящийся эмигрант* – лицо, выезжающее (переселяющееся) в другую страну на постоянное или временное проживание для осуществления трудовой деятельности.

*Трудящийся иммигрант* – лицо, въезжающее (вселяющееся) в данную страну на постоянное или временное проживание для осуществления трудовой деятельности.

Для анализа миграции населения применяются абсолютные и относительные показатели.

К абсолютным показателям относятся:

- общая численность мигрантов (Моб) (1.21);
- чистая миграция или прирост миграции (Мч) (1.22).

$$\text{Моб} = \text{Чпр} + \text{Чв}, \quad (1.21)$$

$$\text{Мч} = \text{Чпр} - \text{Чв}, \quad (1.22)$$

где Чпр – численность граждан, прибывших на территорию; Чв – численность граждан, выбывших за пределы территории.

Относительные показатели миграции рассчитываются по отношению к среднегодовой численность населения (Чн) в виде коэффициента на 1000 человек населения:

• коэффициент прибытия (Кпр) – характеризует привлекательность территории для мигрантов:

$$\text{Кпр} = \text{Чпр} / \text{Чн}; \quad (1.23)$$

• коэффициент выбытия (Кв) – характеризует миграционную активность населения данной территории:

$$\text{Кв} = \text{Чв} / \text{Чн}; \quad (1.24)$$

• коэффициент общей миграции (Коб):

$$\text{Коб} = (\text{Чпр} + \text{Чв}) / \text{Чн} \quad (1.25)$$

или

$$\text{Коб} = \text{Кпр} + \text{Кв}; \quad (1.26)$$

- коэффициент чистой миграции или коэффициент миграционного прироста ( $Kч$ ) – характеризует влияние миграции на формирование рынка рабочей силы:

$$Kч = (Чпр - Чв) / Чн \quad (1.27)$$

или

$$Kч = Kпр - Kв; \quad (1.28)$$

- коэффициент результативности миграции ( $Kр$ ):

$$Kр = Чпр / Чв \quad (1.29)$$

или

$$Kр = Kпр / Kв. \quad (1.30)$$

Трудовая миграция является результатом свободного выбора, которое основывается на стремлении человека повысить свое благосостояние.

Внутренняя трудовая миграция государства решает несколько задач:

- 1) перераспределяет трудоспособное население между трудонедостаточными и трудоизбыточными регионами;

- 2) способствует снижению напряженности на рынке труда трудоизбыточных регионов и увеличению валового продукта региона прибытия мигрантов;

- 3) повышает благосостояние мигранта и членов его семьи.

К факторам, оказывающим влияние на принятия положительного решения о миграции, можно отнести:

- спрос на труд и высокий уровень оплаты труда;
- развития социальная инфраструктура и жилищные условия;
- возможности для образования и развития;
- качественное медицинское обслуживание;
- общественная безопасность;
- благоприятные климатические и экологические условия;
- благоприятный социальный и психологический климат в обществе;

- проживание в этнически близкой среде и т. п.

В то же время, существуют определенные препятствия и ограничения, которые не позволяют работникам более активно участвовать в миграционных процессах:

- отсутствие адекватного рынка жилья;
- затраты, связанные с переездом и обустройством на новом месте;

- обязательность прописки или регистрации на новом месте, влияющие на трудоустройство;
- моральные издержки, связанные с переменой места жительства, работы;
- возможные проблемы адаптации членов семьи на новом месте;
- различие менталитета и т. п.

Последствия международной миграции для страны выезда мигрантов и для страны их прибытия самые разные, и они зависят, прежде всего, от квалификации работников. Отъезд из страны высококвалифицированных работников будет иметь для ее экономики негативные последствия, что, в свою очередь, обогатит экономику принимающей страны, но при этом на ее рынке квалифицированного труда увеличится предложение рабочей силы, что приведет к снижению заработной платы, но поскольку работодатели заинтересованы в наибольшем количестве квалифицированных работников, местные работники такого уровня ряды безработных не пополнят.

Для России более характерен пример прибытия на рынок труда большого количества неквалифицированных мигрантов. Последствия на рынке труда: увеличение предложения и снижение заработной платы, а так как мигранты менее требовательны, то часть местных неквалифицированных работников пополнит ряды безработных граждан.

Россия ежегодно насчитывала от 10 до 12 миллионов иностранцев на своей территории, из которых больше половины – именно трудовые мигранты и 95 % – выходцы из СНГ (в первую очередь, Средней Азии). Согласно данным статистики в 2017 году, к странам, для жителей которых миграция в Россию является наиболее типичной, относят: Узбекистан (более 2 миллионов человек), Украину (более 2 миллионов), Таджикистан (около миллиона), Казахстан (45 тысяч), Армению (30–35 тысяч) [37].

Наиболее привлекательные для иностранцев регионы – Москва, Санкт-Петербург, Московская область, Ленинградская область, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, Краснодарский край. Приезжие заняты в строительстве (не менее 15 % занятых) и сфере услуг (ремонт, уборка, уход за детьми и престарелыми).

Среди основных причин привлечения и использования иностранных работников в субъектах РФ следует выделить:

- реализацию инвестиционных проектов, осуществляемых иностранными компаниями или с их привлечением;
- выполнение специализированных работ, требующих учета национальных особенностей и традиций (переводчики, повара и т. п.);
- привлечение высококвалифицированных специалистов для работы на высокотехнологичном импортном оборудовании;
- дисбаланс между спросом и предложением рабочей силы на региональных рынках труда (трудонедостаточные регионы), который не может быть восполнен за счет внутреннего потенциала.

На 2018 год был установлен размер допустимой доли иностранных сотрудников на предприятиях различных отраслей [6]:

1. Выращивание овощей – 50 %;
2. Торговля розничная алкогольными напитками, включая пиво, в специализированных магазинах – 15 % общей численности работников, используемых хозяйствующими субъектами;
3. Торговля розничная табачными изделиями в специализированных магазинах – 15 %;
4. Деятельность сухопутного пассажирского транспорта – 28 %;
5. Деятельность автомобильного грузового транспорта – 28 %;
6. Деятельность в области спорта и прочая – 25 %.

Также существуют причины, по которым невозможно замещение привлекаемых иностранных работников гражданами РФ. К ним относятся:

- отсутствие необходимой квалификации российских граждан;
- низкая заработная плата, за которую российские граждане не согласны работать;
- тяжелые условия проживания, а также климатические условия в сельском хозяйстве по месту трудоустройства иностранных работников.

В целях реализации приоритетного права на трудоустройство российских граждан в субъектах РФ организуется работа по замещению заявленных вакансий, на которые предполагалось привлечение иностранной рабочей силы российскими работниками, в том числе и профессиональное обучение безработных

граждан в целях замещения рабочих мест, на которые предполагалось привлечение иностранных работников.

Что касается процесса эмиграции из России, то в 2017 году самыми востребованными направлениями стали: США, Германия, Канада, Израиль, Великобритания, Финляндия, Австралия.

Не меньшим спросом у россиян пользуются Испания, Чехия, Швейцария, Норвегия, Новая Зеландия. Такую востребованность обеспечила более стабильная экономика и возможность реализовать себя в профессиональном плане. Именно по этой причине большая часть мигрантов делает ставку на свое образование и опыт работы. Тем более, что большинство статусных государств активно разрабатывает программы по привлечению специалистов востребованных на их территориях профессий.

Выбор страны для миграции во многом зависит и от сложности процесса легализации.

Важно отметить, что миграция является серьезной проблемой для большого количества европейских стран, которые принимают у себя большое количество переселенцев. Происходит это по причине сложной политической и социально-экономической ситуации на Востоке. Многие страны Европы столкнулись с нелегальным пересечением границы и всплесками преступности. Поэтому правительствам данных государств пришлось ужесточить законодательную базу в отношении мигрантов. Например, в США могут депортировать без права повторного пересечения границы.

Государство должно осуществлять миграционную политику, которая бы соответствовала общей социально-экономической политике, направленной на развитие общества в целом.

В рамках реализуемой миграционной политики определены несколько направлений, которые носят приоритетный характер.

Одной из целей миграционной политики является увеличение численности населения страны.

Другая цель – перераспределение трудового потенциала по территории страны. Меры миграционной политики разрабатываются, в том числе, и с учетом демографической ситуации. Таким образом, негативная демографическая ситуация, состояние экономики приводит к необходимости привлечения и использования иностранных работников на территории государства.

В России существует ряд регионов (Камчатский, Приморский, Красноярский, Забайкальский, Пермский и Хабаровский края, Архангельская, Амурская, Калужская, Липецкая, Магаданская, Мурманская, Новосибирская и Ульяновская области, Чукотский автономный округ), которые на сегодняшний день испытывают острую потребность в высококвалифицированных рабочих и специалистах для осуществления проектов, поддерживаемых и финансируемых государством.

Для привлечения в такие регионы специалистов в 2015 году была разработана Программа повышения трудовой мобильности [36]:

- размер помощи, предоставляемой государством на переезд одного работника, составляет около 225 тыс. руб.;

- указанные средства могут быть направлены на компенсацию стоимости билетов, оплату жилья и на другие цели в зависимости от особенностей региональной программы стимулирования мобильности;

- работник заключает трудовой договор на срок не менее 3 лет;

- региональные органы власти осуществляют контроль за исполнением работодателем условий предоставления финансовой поддержки;

- привлечение граждан осуществляется только из регионов, не отнесенных к регионам приоритетного привлечения трудовых ресурсов;

- в случае расторжения трудового договора по инициативе работника до истечения трех лет с даты заключения работник обязан возместить средства в размере фактически оказанной ему помощи.

Таким образом, в современном мире прослеживается тенденция к разрушению межэтнических, межнациональных и языковых барьеров, миграция трудоспособного населения становится серьезным фактором, влияющим не только на общий структуру населения конкретной страны или территории, но и на экономическую конъюнктуру отдельного региона или всех страны. Так, правильная миграционная политика может привести к успехам в социально-экономической сфере жизни государства, повысить рост ВВП, ускорить процессы рождаемости и увеличение трудоспособного населения.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Какими показателями характеризуется внешнее движение работников?
2. Охарактеризуйте факторы, оказывающие влияние на добровольное принятие решения о переходе на работу в другую организацию.
3. Какие показатели применяются для анализа процесса миграции населения?
4. В чем заключаются препятствия, которые не позволяют работникам более активно участвовать в миграционных процессах?
5. Дайте краткую характеристику последствий трудовой миграции населения.

#### **1.4. Управление развитием трудового потенциала**

Развитие трудового потенциала страны – одно из важнейших условий повышения благосостояния ее населения. В результате данного процесса предполагается улучшение качества трудового потенциала на основе развития системы подготовки и переподготовки рабочих, их профессиональных навыков, а также совершенствование систем образования и здравоохранения. Таким образом, **развитие трудового потенциала** – это качественное изменение трудового потенциала страны в соответствии с потребностями экономики, которое позволяет повысить его конкурентоспособность и эффективность использования в национальной экономике.

**Управление развитием трудового потенциала** представляет собой систематизированный процесс использования совокупности приемов и методов, которые направлены на постепенное формирование новых качеств работников, необходимых для достижения целей предприятия или государства в целом. Данный процесс протекает с использованием определенных технологий обучения и повышения квалификации, формирования кадрового резерва и управления карьерой персонала, социального и личностного развития работников, управления трудовой мотивацией и т. д.

Рассматривая понятие «*качество трудового потенциала*», следует отметить, что оно формируется под влиянием: потребно-

стей производства, спроса на рабочую силу в данный момент времени, уровня развития системы общего и профессионального образования и воспитания. (Еще А. Маршалл подчёркивал, что затраты на образование – это лучшее помещение капитала для семьи и общества. А первый в мировой экономической литературе расчет окупаемости образования и расходов на приобретение квалификации был выполнен в 20-е гг. XX века академиком С.Г. Струмилиным.)

Важно отметить, что развитие трудового потенциала – это многоаспектный процесс, зависящий от большого количества разнообразных факторов, а именно: демографических, социально-экономических, социально-психологических, технико-технологических и организационных, информационно-коммуникативных, отраслевых, экологических, политических и др. Рассмотрим наиболее значимые из этих факторов подробнее.

**Все демографические факторы** можно разделить на *количественные и качественные*. Как мы уже упоминали выше, демографические процессы в обществе оказывают непосредственное влияние на формирование трудового потенциала посредством прироста/убыли населения и изменения его половозрастного состава. Таким образом, количественные факторы определяются существующей демографической ситуацией в стране и её регионах. Качественные демографические факторы отражают физическую, интеллектуальную и социально-экономическую характеристику трудового потенциала.

**Социально-экономические факторы** непосредственно воздействуют на формирование, использование и развитие трудового потенциала. Они характеризуются уровнем инвестиционной активности населения, динамикой темпов инфляции и инфляционных ожиданий, финансово-кредитной и налоговой политикой государства, законодательством в сфере трудовых отношений.

**Социально-психологические факторы** влияют на отношение работников к трудовой деятельности, формирование социально-психологического климата в коллективе, моральную удовлетворенность процессом труда и имеют определяющую роль при формировании качественных характеристик трудового потенциала и его эффективного использования.

**Технико-технологические и организационные факторы** влияют на трудовой потенциал посредством изменения объема и содержания реализуемых функций и производительности труда. Они также являются основными составляющими при формировании, использовании и развитии трудового потенциала по той причине, что сфера хозяйственной деятельности и масштаб производства, уровень его технической оснащенности и инновационность технологических процессов определяют численность и состав персонала, квалификационные требования к нему (наличие профессионального образования, уровень квалификации, стаж работы и т. д.). К данной группе факторов относятся условия осуществления трудовой деятельности, система управления персоналом на предприятии, адаптация и возможность дальнейшего развития трудового потенциала персонала.

**Информационно-коммуникативные факторы** направлены на формирование возможностей для оперативного принятия управленческих решений и позволяют видеть больше путей решения проблемы, в том числе и на перспективу. От возможностей ключевых работников предприятия воспринимать из внешней среды информационные сигналы, обрабатывать их и генерировать конкурентоспособное управленческое решение зависит стоимостная оценка трудового потенциала персонала.

**Отраслевые факторы** определяют внешние условия деятельности предприятия и содержат характеристику отрасли с точки зрения ее особенностей, темпов развития, фондовооруженности труда. Существенное воздействие на развитие трудового потенциала оказывают средняя заработная плата в отрасли, существующая отраслевая система льгот, а также престиж данного вида трудовой деятельности.

**Экологические факторы** отражают климатические особенности региона или страны, наличие и разнообразие природных ресурсов, естественного плодородия почв, степень освоения территории и т. д.

Все вышеперечисленные факторы необходимо учитывать в процессе управления развитием трудового потенциала для наиболее эффективного и рационального использования всех категорий

трудовых ресурсов, которые имеют значение для развития трудового потенциала.

Совершенствование развития трудового потенциала предполагает осуществление управленческой деятельности на всех уровнях хозяйственной деятельности и объединяет: *региональный уровень (область, край, провинция), местный уровень (город, район), уровень хозяйствующего субъекта и учебного заведения.* У каждого уровня управления имеются свои виды деятельности.

*На региональном уровне* решаются вопросы стратегического планирования: разрабатываются основные задачи и направления по управлению человеческими ресурсами региона, осуществляется координация и контроль над деятельностью подразделений и подсистем. Роль и значение региональных органов власти заключается, в первую очередь, в создании законодательной базы функционирования хозяйствующих субъектов на рынке труда.

*На местном уровне* осуществляется оперативное управление текущим состоянием дел (содействие занятости, поддержка предприятий, которые создают рабочие места, развитие социальной сферы, образования и здравоохранения).

*На уровне предприятия и учебного заведения* происходит процесс управления как уже занятыми, так и будущими потенциальными работниками (студентами, учащимися). В функции работодателей входят выработка системы оплаты труда, решение вопросов занятости, обеспечение рационального использования трудового потенциала и его развития, оценка профессиональных характеристик, производительности труда, обеспечение оптимальных условий труда и отдыха.

Такого рода разделение видов управленческой деятельности в области формирования и использования трудового потенциала между разными уровнями позволяет установить границы ответственности, обеспечить преемственность принятия решения и проведения мероприятий, исключить дублирование действий. Одновременно, работа субъектов управления разных уровней осуществляется в рамках определенного механизма функционирования. Данный механизм управления включает традиционные методы (координация, контроль, учет, статистика) и новые (программное планирование, мониторинг потребностей рынка труда,

мониторинг рынка образовательных услуг и профессий, прогнозирование, информационно-методическое обеспечение).

Важнейшим фактором развития трудового потенциала является система образования. Законодательство РФ в области образования включает в себя Конституцию РФ, Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», принимаемые в соответствии с ними иные нормативные правовые акты Российской Федерации, а также законы и иные нормативные правовые акты субъектов Российской Федерации в области образования.

В Российской Федерации установлены следующие **уровни** профессионального образования:

- 1) среднее профессиональное образование;
- 2) высшее образование – бакалавриат;
- 3) высшее образование – специалитет, магистратура;
- 4) высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации.

**Дополнительное образование включает в себя такие подвиды, как:**

- дополнительное образование детей и взрослых;
- дополнительное профессиональное образование.

Содержание образования является одним из факторов экономического и социального прогресса общества и должно быть ориентировано на обеспечение самоопределения личности, создание условий для ее самореализации; развитие общества; укрепление и совершенствование правового государства.

Для повышения уровня занятости и развития трудового потенциала огромное значение имеет развитие сферы профессионального обучения и образования.

**Профессиональное образование** – вид образования, направленный на приобретение обучающимися в процессе освоения основных профессиональных образовательных программ знаний, умений, навыков и формирование компетенции определенного уровня и объема, позволяющих вести профессиональную деятельность в определенной сфере и (или) выполнять работу по конкретной профессии или специальности.

**Профессиональное обучение** – вид образования, направленный на приобретение обучающимися знаний, умений, навыков и формирование компетенции, необходимых для выполнения определенных трудовых, служебных функций (определенных видов трудовой, служебной деятельности, профессий).

Важным фактором развития трудового потенциала является обеспечение доступности образовательных программ профессионального образования и их соответствия перспективам экономического развития страны, ее отраслей и регионов. Под **доступностью образования** понимается возможность любого гражданина получить необходимое ему профессиональное образование надлежащего качества и объема.

Соответствие образовательных программ профессионального образования потребностям рынка труда может быть проанализировано на основании следующих критериев:

1) количественного соответствия объемов подготовки рабочих в системе профессионального образования (в разрезе профессий/специальностей) профессионально-отраслевой структуре развивающейся экономики региона (страны);

2) качественного соответствия образовательных результатов (в профессионально-квалификационном разрезе) требованиям рабочих мест.

При этом профессиональное образование представляет собой сферу пересечения интересов различных социально-профессиональных групп населения, а именно:

- **работодателей**, выступающих заказчиками системы и т.д. профессионального образования;

- **учащихся/студентов и их родителей**, которые получают определенные образовательные услуги;

- **федеральных и региональных органов исполнительной власти и местного самоуправления**, которые занимаются формированием и реализацией кадровой политики как фактора социально-экономического развития региона или страны.

Современная экономическая система общества представляет собой знаниеёмкое пространство, в котором уровень квалификации работников является важнейшей составляющей производительной силы, а система университетского образования, направ-

ленная на подготовку высококвалифицированных кадров, – одним из центральных секторов экономики.

Однако, при наличии хорошей теоретической подготовки в рамках университета, выпускникам зачастую не хватает определенных компетенций, необходимых для обеспечения эффективного функционирования конкретного бизнес-процесса, и как следствие – молодые специалисты не адаптированы к специальным потребностям компаний. В итоге полученные знания далеки от практических требований конкретной отрасли и конкретного предприятия.

Одновременно, динамичность развития современного рынка, институциональные изменения внешней среды, законодательства, а также специфика и направленность конкретного предприятия обуславливают необходимость непрерывности процесса повышения квалификации специалистов всех уровней.

В связи с этим предприятие сталкивается с необходимостью формирования собственной системы обучения, основной задачей которой является удовлетворение внутрифирменных потребностей в кадрах с соответствующими компетенциями.

Таким образом, для современного российского предприятия корпоративная система обучения выступает в качестве инструментария реализации кадровой политики в части профессиональной подготовки и развития персонала.

В связи с этим формирование собственной системы обучения персонала на предприятии становится не только популярным и востребованным, но и необходимым условием её эффективного функционирования и развития [18].

«Внутрифирменное обучение» представляет собой систему обучения и переподготовки сотрудников на базе предприятия (или корпоративных учебных центров) с привлечением внешних или внутренних преподавателей, построенную с учетом проблем, характерных для конкретной организации [15]. Данный вид обучения охватывает все категории сотрудников компании, на основе краткосрочной и долгосрочной образовательных программ, с обязательной взаимосвязью со стратегией развития компании.

Для крупной компании создание собственных учебных центров, которые вошли бы в организационную структуру предприя-

тия, является необходимостью, а вложения в повышение образованности персонала составляют основу финансового капитала.

В случае среднего бизнеса такого рода структурные изменения нецелесообразны. В данном случае возможен ввод в организационную структуру управления отдела обучения и развития персонала (отдел развития персонала). В основные обязанности сотрудников такого подразделения войдут следующие мероприятия:

- адаптация принятых на работу сотрудников;
- наставничество молодых специалистов;
- подготовка кадров, необходимых для конкретного предприятия и повышение квалификации уже работающих специалистов;
- ротация кадров;
- формирование кадрового резерва, включающего потенциальных работников для всех ключевых кадровых позиций организации;
- создание и управление системой электронных курсов;
- разработка и проведение процедуры аттестации персонала, допуск к самостоятельной работе молодых специалистов, принятых на работу, а также сотрудников после длительного перерыва, например, по причине отпуска или болезни.

Внутрифирменное обучение, как системный процесс, состоит из нескольких этапов (рис. 1.3).

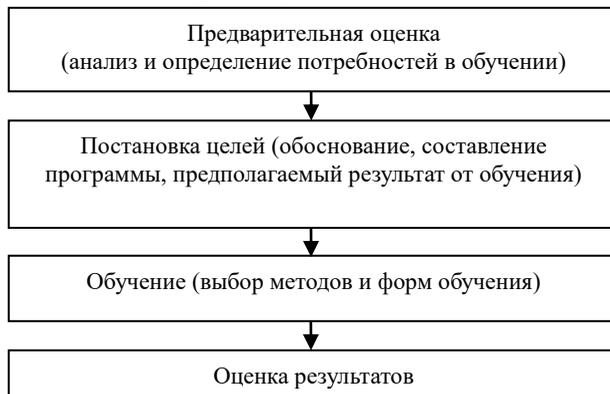


Рис. 1.3. Этапы построения системы внутрифирменного обучения

Данные этапы корпоративного обучения тесно взаимосвязаны и вытекают один из другого. При этом оценка результатов процесса обучения сотрудников на последнем этапе может стать основой для корректировки потребностей, задач, методов и форм обучения в следующих циклах подготовки и переподготовки специалистов. Здесь важно отметить, что выбор форм и методов обучения организация оставляет за собой и, соответственно, может изменять их под свои потребности и в зависимости от вида внутрифирменного обучения. При этом к видам корпоративного обучения относятся:

1. Обучение новых работников, включающее в себя профессиональную, социальную и психологическую адаптацию в организации. Причем все три аспекта адаптации являются равнозначными, так как только в благоприятных социально-психологических условиях возможно раскрытие профессиональных качеств сотрудника.

2. Обучение с целью повышения квалификации. Оно проводится в случаях, когда компетентность работника не позволяет ему выполнять свои обязанности в полном объеме и когда сами должностные обязанности частично или полностью меняются с переходом на новую ступень карьерной лестницы.

3. Переподготовка – осуществляется с целью освоения работником нового вида деятельности, оборудования или ротации кадров.

Адаптация, как вид корпоративного обучения, играет значительную роль в профессиональной деятельности и карьерном росте нового специалиста. В большинстве случаев только что принятый сотрудник, пройдя лишь обзорный курс относительно своей профессиональной деятельности (а иногда и без него), сразу включается в работу предприятия, при этом его работа никак не курируется и не контролируется. Соответственно, новый сотрудник может совершать много ошибок в работе, что, во-первых, приводит к снижению производительности и ухудшению экономических показателей предприятия в целом; во-вторых, негативно отражается на заработной плате работника, поскольку за допущенные просчеты его могут оштрафовать.

Такой подход в организации может привести к увольнению сотрудника по собственному желанию, что в целом способствует ухудшению имиджа организации. В дальнейшем соискатели с требуемым уровнем образования и навыками не станут рассматривать организацию как место для трудоустройства, предпочитая предприятие, которое бы способствовало служебно-профессиональному продвижению и росту, с достойным вознаграждением за труд.

Поэтому для организации, которая заботится о своем имидже, необходимо внедрение системы наставничества. Для этого составляется список наставников по каждому направлению, которые будут проводить обучение новых сотрудников. При этом, в целях стимулирования эффективности деятельности наставников по обучению, данная работа в обязательном порядке должна оплачиваться. Для контроля качества обучения нового сотрудника необходимо поставить в зависимость заработную плату наставника от конечных умений и навыков «новичков» на момент окончания срока обучения и адаптации.

Для освоения новых технологий и совершенствования профессиональных навыков сотрудника очень важен процесс непрерывности обучения персонала. В связи с этим для уже работающих сотрудников необходимо проводить различные обучающие мероприятия: тренинги, семинары, практические и теоретические занятия. Это, в свою очередь, позволит организации:

- сократить издержки за счет увеличения производительности и уменьшения количества сбоев (брака);
- улучшить общую атмосферу в организации;
- сократить текучесть кадров;
- улучшить имидж компании;
- повысить производительность персонала.

Если рассматривать процесс управления развитием трудового персонала отдельной компании, то на данном уровне можно выделить ряд наиболее популярных методов (табл. 1.4).

Кризисные явления в экономике, а следовательно, и сокращение бюджетов на обучение, подтолкнуло предприятия к более продуманному и более системному использованию своих внутренних ресурсов. В связи с этим наблюдается тенденция по сни-

жению количества очных курсов для специалистов, в пользу дистанционной формы обучения.

Таблица 1.4

Классификация методов развития трудового потенциала [20]

| № п/п | Составляющие трудового потенциала | Методы развития   |
|-------|-----------------------------------|---|
| 1.    | Психофизиологические              | разработка и реализация социальных программ (добровольное медицинское страхование, спортклубы и т. п.)<br>введение в штат службы управления персоналом психолога или организация психологической поддержки персонала<br>соблюдение гигиены труда<br>пропаганда здорового образа жизни как элемент корпоративной культуры<br>развитие социальной инфраструктуры (санатории, дома отдыха, детские сады, медицинское обслуживание на рабочем месте и т. д.)<br>предоставление льготных путевок, специального питания и др. |
| 2.    | Ценностно-мотивационные           | управление карьерой<br>работа с кадровым резервом<br>бонусные системы оплаты труда<br>развитие системы льгот и компенсаций<br>предоставление займов на льготных условиях<br>возможность приобретения акций компании на льготных условиях<br>создание прозрачной системы оценки результатов труда<br>формирование корпоративных ценностей<br>создание положительного имиджа организации в глазах сотрудников   |
| 3.    | Инновационно-творческие           | ротация кадров<br>проведение конкурсов проектов<br>поддержка рационализаторских предложений<br>создание проектных групп<br>работа с пулом талантов и др.  |

| № п/п | Составляющие трудового потенциала | Методы развития  |
|-------|-----------------------------------|--|
| 4.    | Поведенческие                     | управления организационной культурой                                 |
|       |                                   | демонстрация желаемых моделей поведения руководством компании и др.  |
| 5.    | Профессионально-квалификационные  | профессиональная переподготовка персонала                            |
|       |                                   | развитие системы наставничества                                      |
|       |                                   | формирование системы стажировок                                      |
|       |                                   | инструктаж на рабочем месте  |
|       |                                   | повышение квалификации и др.   |
| 6.    | Образовательные                   | получение сотрудниками дополнительного образования за счет компании  |
|       |                                   | создание корпоративного университета                                 |
|       |                                   | проведение тренингов и семинаров с привлечением внешних специалистов |
|       |                                   | привлечение руководства к обучению сотрудников                       |
|       |                                   | сотрудничество с вузами и др.  |

Система дистанционного обучения позволяет реализовать передачу знаний и управление процессом обучения с использованием современных информационных технологий, стационарного оборудования и корпоративных сетей компаний. Она состоит из двух больших частей:

- «оболочка» – специально разработанное программное обеспечение;

- «контент» – учебные курсы.

В настоящее время широко распространены следующие виды коммуникаций в системах дистанционного обучения: онлайн-курсы, онлайн-семинары, веб-конференции, виртуальные классы, видеотренинги и т. п.

Внедрение интерактивных форм обучения с использованием дистанционных образовательных программ имеет ряд преимуществ:

- экономия времени, затрачиваемого на обучение;

- сокращение издержек, за счет экономии на командировочных для персонала и увеличения количества одновременно обучаемых;
- обучение персонала с небольшим отрывом от производства или без него;
- формализация полученных знаний за счет стандартизации программы обучения.

Программы внутрифирменного обучения по своему содержанию имеют разную направленность в соответствии с разными критериями ее определения [19].

Следует учесть, что внедрение собственной системы дистанционного обучения является дорогостоящим мероприятием и требует от организации опыта разработки и функционирования собственной корпоративной системы обучения персонала. Соответственно, далеко не каждая компания может позволить себе такую форму обучения персонала.

Еще один важный момент заключается в том, что создание корпоративной системы обучения, помимо положительного эффекта для внутренних сотрудников, способствует получению дополнительной прибыли от оказания платных услуг по повышению квалификации сотрудников сторонних организаций, что является дополнительным стимулом для формирования такой системы в организации. Однако успешность внедрения корпоративной системы обучения на конкретном предприятии возможна при высокой мотивации персонала в освоении новых знаний, умений и навыков. Повысить заинтересованность самих работников в подготовке, переподготовке и повышении квалификации возможно по принципу: достойному квалифицированному работнику – достойная зарплата, премия за заслуги, надбавка за профессиональное мастерство. Сотрудники организации, вовлеченные в процесс корпоративного обучения, должны прослеживать обратную связь в отношении результатов обучения (например, в продвижении по карьерной лестнице, надбавка за профессиональное мастерство). Следует учесть, что в структуре заработной платы обязательно должны быть учтены индивидуальные показатели работника по результатам обучения. В противном случае данные мероприятия не дадут должного эффекта исходя из затрат на их осуществление.

Таким образом, корпоративная система обучения персонала является важнейшим и эффективным инструментом осуществления кадровой политики организаций различного масштаба и вида деятельности.

Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» (ч. I ст. 89) закреплён государственно-общественный характер управления образованием как принцип государственной политики в области образования. Данный принцип предусматривает осуществление независимой оценки качества образования, общественную аккредитацию организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и профессионально-общественную аккредитацию образовательных программ.

Среди мер по развитию трудового потенциала в современной России следует выделить следующие:

- снижение степени воздействия факторов, которые отрицательно влияют на воспроизводство и здоровье населения (поддержка молодых семей, женщин с детьми, борьба с табакокурением и алкоголизмом и т. д.) ;

- улучшение системы здравоохранения (повышение качества и доступности медицинских услуг для широких кругов населения);

- перераспределение трудовых ресурсов (в первую очередь, молодежи) по отраслям и территории РФ с учетом потребностей экономики;

- совершенствование государственной политики в области доходов, направленной на сокращение необоснованной дифференциации доходов в зависимости от различных видов деятельности;

- развитие системы непрерывного образования и создание стимулов для повышения его качества;

- формирование системы профессионального образования и переподготовки кадров в соответствии с потребностями экономики;

- сокращение безработицы и создание новых рабочих мест;

- приведение количества и качества трудовых ресурсов в соответствии с текущими потребностями экономики;

- создание стимулов для легализации теневого и неформального сегментов экономики;

- поддержка малого предпринимательства, способного создавать дополнительные рабочие места и т. д.

Таким образом, управление развитием трудового потенциала реализуется посредством системы мероприятий, непосредственно связанных с основными направлениями кадровой политики.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Что следует понимать под управлением развитием трудового потенциала?

2. Перечислите факторы развития трудового потенциала. Дайте их краткую характеристику.

3. Какие уровни управления развитием трудового потенциала можно выделить?

4. Дайте характеристику системе образования как фактору развития трудового потенциала.

5. Какие существуют методы развития трудового потенциала компании?

6. Перечислите меры по развитию трудового потенциала в современной России.

## Глава 2. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

### 2.1. Производительность труда и ее значение

*Экономическая эффективность* представляет собой отношение результата к затратам, которые необходимы для его достижения, при этом затраты связаны с использованием всех ресурсов (факторов производства). Если в качестве результата рассматриваются не только экономические, но и социальные достижения, то в этом случае можно говорить о *социально-экономической эффективности*.

**Производительность (эффективность) труда** можно понимать в широком и узком смысле.

В *широком смысле*, согласно классическому подходу, исходят из того, что труд, который затрачивается на производство продукции, имеет двойственный характер и включает в себя:

- живой труд, расходуемый в данный момент непосредственно в процессе производства конкретной продукции;
- прошлый труд, овеществленный в ранее созданной продукции, используемой для производства новой (сырье, материалы – полностью; оборудование, здания и сооружения – частично).

Таким образом, производительность труда отражает степень полезного использования не только самого живого труда, но и приводимых им в движение средств производства.

*На уровень* производительности труда оказывают влияние следующие **факторы**:

1) *экстенсивное использование труда* – показывает степень использования рабочего времени и его продолжительность в смену при постоянстве других характеристик. Если рабочее время используется эффективно, без простоев или непроизводительных затрат и при этом трудовая смена продолжительна, то производительность труда будет выше. Данная характеристика труда имеет определенную границу: установленную законом продолжительность рабочего времени;

2) *интенсивность труда* характеризует степень его напряженности в единицу времени. Измеряется она количеством энергии человека, которая затрачивается в единицу времени. Чем выше будет интенсивность, тем выше производительность труда.

Максимальный уровень интенсивности может быть определен физиологическими и психическими возможностями человеческого организма, а это значит, что интенсивность труда имеет физиологические пределы.

3) *научно-технический прогресс*, который отражается в технико-технологическом совершенствовании процесса производства, появлении новых материалов, видов энергии и т. д.

*Рост производительности труда* на отдельном предприятии или в обществе в целом может проявляться:

- в выпуске расширенного ассортимента продукции (ее номенклатуры), обладающей более высоким качеством и/или более полезными свойствами по отношению к интересам потребителей;

- увеличении количества выпускаемой продукции (товаров и услуг), при стабильно хорошем качестве, за единицу времени. Или выпуске этой же продукции, но при меньших затратах рабочего времени;

- сокращении затрат труда в составе себестоимости продукции и на единицу «физического» объема продукции;

- увеличении прибыли;

- росте национального дохода и национального богатства страны;

- повышении уровня и качества жизни населения;

- повышении конкурентоспособности предприятия или отрасли;

- экономии трудовых, временных, материальных, информационных ресурсов;

- повышении трудового, предпринимательского, интеллектуального, научно-технического потенциалов предприятия, отрасли, региона, страны.

При этом рост производительности труда, в свою очередь, является:

- фактором, влияющим на снижение цены отечественных товаров относительно мировых цен;

- предпосылкой повышения заработной платы работников (как номинальной, так и реальной);

- важной предпосылкой сокращения рабочего времени и увеличения свободного времени для отдыха и развития человека;

- фактором, который оказывает большое влияние на рост всех экономических показателей производства;
- обобщающим показателем развития производительных сил в стране.

Согласно *узкому подходу*, производительность труда рассматривается с точки зрения измерения эффективности конкретного труда. При данном подходе *производительность труда* представляет собой продуктивность живого труда в процессе производства материальных благ, которая выражается отношением результата труда и его затрат.

Показателями производительности труда являются:

- **выработка** – отношение количества произведенных товаров и услуг к затраченному на их производство времени или количеству единиц продукции в расчете на единицу затраченного времени;

- **трудоемкость** – количество затраченного времени на производство единицы продукции.

Данные показатели связаны между собой обратно пропорциональной зависимостью и рассчитываются по следующим формулам:

$$V = O/T, \quad (2.1)$$

$$T_{п} = T/O, \quad (2.2)$$

где V – выработка; T<sub>п</sub> – трудоемкость; O – объем производства продукции (работ, услуг) в соответствующих единицах; T – трудовые затраты на выпуск продукции (проведение работ, выполнение услуг) в соответствующих единицах.

В масштабах национальной экономики уровень производительности труда (выработки) в сфере материального производства определяется следующим образом:

$$V_{\text{мат. пр.}} = \text{НД} / \text{Чсп мат. пр.}, \quad (2.3)$$

где НД – национальный доход за определенный период; Чсп мат. пр. – среднесписочная численность персонала, занятого в сфере материального производства в течение этого периода.

Следует учитывать, что в различных отраслях и производствах народного хозяйства выработка рассчитывается на основе различных параметров, что связано с особенностями производства выпускаемой продукции.

Трудоемкость определяется по формуле:

$$T_p = T / O_P, \quad (2.4)$$

где  $T_p$  – трудоемкость;  $T$  – время, затраченное на производство всей продукции человеком;  $O_P$  – объем произведенной продукции в натуральном выражении.

В зависимости от состава затрат труда, которые включаются в трудоемкость продукции, и их роли в процессе производства выделяют следующие виды трудоемкости: технологическую, производственную, трудоемкость обслуживания производства, управления производством и полную трудоемкость. Рассмотрим, каким образом рассчитываются данные показатели.

*Технологическая трудоемкость* ( $T_{техн}$ ) отражает затраты труда основных производственных рабочих-сдельщиков ( $T_{сд}$ ) и рабочих-повременщиков ( $T_{повр}$ ):

$$T_{техн} = T_{сд} + T_{повр}. \quad (2.5)$$

*Трудоемкость обслуживания производства* ( $T_{обсл}$ ) представляет собой совокупность затрат вспомогательных рабочих цехов основного производства ( $T_{вспом}$ ) и всех рабочих вспомогательных цехов и служб (ремонтного, энергетического и т. д.), занятых обслуживанием производства ( $T_{всп}$ ):

$$T_{обсл} = T_{вспом} + T_{всп}. \quad (2.6)$$

*Производственная трудоемкость* ( $T_{пр}$ ) включает затраты труда всех рабочих, как основных, так и вспомогательных:

$$T_{пр} = T_{техн} + T_{обсл}. \quad (2.7)$$

*Трудоемкость управления производством* ( $T_u$ ) представляет собой затраты труда служащих (руководителей, специалистов и собственно служащих), занятых как в основных и вспомогательных цехах ( $T_{техн}$ ), так и в общезаводских службах предприятия ( $T_{сл.зав}$ ):

$$T_u = T_{техн} + T_{сл.зав}. \quad (2.8)$$

В составе полной трудоемкости ( $T_{полн}$ ) отражаются затраты труда всех категорий промышленно-производственного персонала предприятия:

$$T_{полн} = T_{техн} + T_{обсл} + T_u. \quad (2.9)$$

В зависимости от характера и назначения затрат труда каждый из указанных выше показателей трудоемкости может быть представлен в различных видах:

1. *Нормативная трудоемкость* – это время выполнения операции, рассчитываемое на базе действующих норм времени по

соответствующим технологическим операциям для изготовления единицы конкретного изделия или выполнения работы. Она выражается в норма-часах. Для перевода нормативной трудоемкости в фактические затраты времени она корректируется при помощи коэффициента выполнения норм, увеличивающегося по мере роста квалификации рабочего.

2. *Фактическая трудоемкость* – это фактические затраты времени 1-го рабочего на выполнение технологической операции или изготовление единицы изделия в данный период времени.

3. *Плановая трудоемкость* – это затраты времени 1-го рабочего на выполнение технологической операции или изготовление единицы изделия, утвержденные в плане и действующие в течение планового периода.

*Показатель трудоемкости имеет ряд преимуществ:*

- устанавливает прямую зависимость между объемом производства и трудовыми затратам;

- позволяет увязать проблему измерения производительности труда с факторами и резервами ее роста;

- дает возможность сопоставлять трудовые затраты на одинаковые изделия в разных цехах и разных участках одного предприятия;

- исключает влияние на показатель производительности труда изменения в объеме поставок по организационной структуре производства.

Как отмечалось выше, выработка и трудоемкость – взаимно обратные показатели, причем выработка является прямым показателем производительности труда, а трудоемкость – обратным, так как изменение выработки прямо пропорционально изменению производительности труда (выработка растет, значит, и производительность труда также растет, и наоборот), а изменение трудоемкости имеет противоположную направленность и происходит в меньшей степени, чем изменение выработки.

Например, если трудоемкость снизилась на 15 %, то мы точно можем сказать только то, что производительность труда при этом возросла, но на сколько процентов – ответ нам даст только индекс выработки:

$$I_b = 1 / IT = 1 / 0,85 = 1,17, \quad (2.10)$$

т. е. производительность труда возросла на 17 %.

Повышение производительности труда в масштабах национальной экономики обеспечивает не только увеличение общественного богатства, но и расширенное воспроизводство рабочей силы, а, следовательно, увеличение трудового потенциала. Происходит это из-за того, что высокий уровень производительности труда ведет к более эффективному удовлетворению общественных и личных потребностей за счет создания все большего количества конечных товаров и услуг. А удовлетворение потребностей дает больше возможностей для расширенного воспроизводства населения.

Производительность труда оказывает влияние на место и роль национальной экономики в системе международного хозяйства и международных экономических отношений. Так, страны со сравнительно низкой производительностью труда вынуждены специализироваться на тех видах деятельности, которые другие, более развитые в экономическом отношении, страны считают невыгодными. Сохранение национальной конкурентоспособности возможно только за счет снижения доходов населения и, следовательно, уровня жизни.

Высокая производительность труда, напротив, способствует лидерским позициям национальной экономики на мировой арене, причем не только в экономической, но и политической сфере. Позволяет стране принимать участие в формировании и принятии международных соглашений, строить экономическую политику, основанную на национальных интересах и приоритетах, выступать в качестве кредитора для других стран и иметь возможность оказывать на них давление. Таким образом, производительность труда является важнейшим показателем на уровне как микро-, так и макроэкономики.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Дайте определение производительности труда.
2. Раскройте понятие производительности труда в «узком» и «широком» смысле.
3. Как связаны между собой выработка и трудоемкость?

4. Какие виды трудоемкости существуют?
5. Каково значение производительности труда для отдельного предприятия и государства в целом?

## 2.2. Методы измерения производительности труда

**Измерение производительности труда** – это выражение уровня производительности труда через принятые измерители объема выпуска продукции или оказания услуг.

Рассмотрим основные подходы к измерению производительности труда.

*Натуральный метод* измерения производительности труда применяется при определении выработки на индивидуальных рабочих местах, в бригадах и на участках, которые выпускают однородную продукцию (электроэнергетика, добывающие отрасли промышленности). В данном случае производительность определяется в натуральных единицах: штуках, тоннах, квадратных метрах, кубических метрах, литрах и т. п.

*Условно-натуральный метод* определения производительности труда расширяет сферу использования натурального метода измерения. В данном случае различные виды производимой продукции в рамках определенной их совокупности приравниваются к условно-натуральному измерителю по определенному параметру, в частности по нормированной трудоемкости. Разные сорта изделий пересчитываются на некий условный сорт. Например, бензин, керосин, самолетное топливо, мазут – на условное топливо. Или различные виды сельхозпродукции пересчитываются на содержание протеина.

*Трудовой метод* измерения производительности труда чаще всего используется на рабочих местах, в бригадах, на производственных участках и в цехах, где объем произведенной продукции или выполненных работ определяется в норма-часах. Данный метод применим ко всем видам продукции, независимо от степени ее готовности, и широко используется при изучении относительного изменения производительности труда. Однако он требует стабильности применяемых норм, а они по мере совершенствования организационно-технических условий труда постоянно изменяются.

*Стоимостный метод* измерения производительности труда предполагает выражение всех видов и объемов работ в едином денежном показателе, который определяется путем умножения натуральных объемных показателей на соответствующие оптовые цены.

Этот метод ранее широко использовался для определения и сравнения производительности труда на предприятиях, которые выпускают разнородную продукцию в различных отраслях материального производств, а также в различных отраслях национальной экономики. Важным условием расчета производительности труда в рамках данного метода является стабильность оптовых цен во времени. А сама производительность труда определяется посредством деления стоимости продукции в оптовых ценах предприятия на среднесписочную численность промышленно-производственного персонала.

Отметим, что на выработку в стоимостном выражении оказывает влияние множество факторов: ассортимент продукции, стоимость сырья и материалов, объем поставок и т. д. Наличие перечисленных факторов в совокупности с инфляционными процессами в экономике приводит к постоянному изменению денежной оценки объема выпуска продукции хозяйствующих субъектов. По этой причине применение для расчета производительности труда стоимостного метода в настоящее время, в условиях рыночной экономики, является малоэффективным, так как не обеспечивает соизмеримости результатов и затрат труда. В современной экономике на первый план выходит проблема внутреннего анализа издержек (произведенных затрат) и полученных результатов, а для этого в качестве оценочного показателя подходит стоимостная оценка эффективности труда (2.11).

$$\text{Этр. и.} = \frac{\Sigma Q}{\Sigma R}, \quad (2.11)$$

где Этр. и. – эффективность труда индивидуальная;  $\Sigma Q$  – суммарный объем произведенной продукции в стоимостном выражении;  $\Sigma R$  – суммарные ресурсные затраты производителя в стоимостном выражении.

Стоимостная оценка эффективности труда формирует предпосылки для построения механизмов оценки эффективности хозяйственной деятельности производителей в условиях рыноч-

ной экономики и с учетом влияния на эффективность труда большого количества факторов: интенсивности труда, его результативности и качества.

Важно отметить, что на уровень производительности труда влияют материально-технические, организационные и социально-экономические факторы. Они очень разнообразны, но в совокупности составляют систему элементов, которые находятся в постоянном движении и взаимодействии.

Все факторы производительности труда можно разделить на две большие группы:

1) *факторы, действующие в направлении повышения производительности труда*, улучшения организации труда и процесса производства, социальных условий жизни трудящихся;

2) *факторы, негативно отражающиеся на производительности труда*, к ним относятся неблагоприятные природные условия, плохая организация производства и труда, напряженная обстановка в коллективе и т. д.

Если рассматривать факторы роста производительности труда на уровне отдельного предприятия, то их также можно разделить на две группы:

1) *внутренние факторы* – к ним относятся уровень технической вооруженности предприятия, эффективность применяемой техники и технологии, особенности организации труда и производства, система стимулирования работников, обучение кадров и повышение квалификации, улучшение структуры кадров и т. д.;

2) *внешние факторы* – это социально-экономические условия в обществе и регионе, уровень кооперации с другими предприятиями, природные условия и т. д.

Если же рассматривать внутренние факторы более подробно, то их можно разделить на следующие категории:

1) *материально-технические факторы* обеспечивают рост и т.д. производительной силы труда и снижение технологической трудоемкости продукции. *Рост производительности труда по показателю снижения трудоемкости* определяется по формуле:

$$ПТ = Пст \times 100 / (100 - Пст) = Ст \times 100 / (Тисх - Ст), \quad (2.12)$$

где ПТ – производительность труда; Пст – снижение трудоемкости единицы продукции; Ст – снижение трудоемкости единицы продукции;

Тисх – исходная трудоемкость единицы продукции до внедрения мероприятий, направленных на ее снижение.

2) *организационные факторы роста производительности труда* включают уровни организации производства, труда и управления. Они, в первую очередь, связаны с рациональным и эффективным использованием рабочего времени. Производительность труда в данном случае определяется по формуле:

$$\begin{aligned} \text{ПТ} &= \text{ФРВ}_{\text{пл}} / \text{ФРВб} \times 100 - 100 = \\ &= (100 - \% \text{ПРВ}_{\text{пл}}) / (100 - \% \text{ПРВб}) \times 100 - 100, \end{aligned} \quad (2.13)$$

где ФРВ<sub>пл</sub> – планируемый фонд рабочего времени в расчете на одного рабочего; ФРВб – базовый фонд рабочего времени одного рабочего; % ПРВ<sub>пл</sub> – планируемый процент потерь рабочего времени по организационным причинам после осуществления мероприятий; % ПРВб – базовый процент потерь рабочего времени.

3) *социально-экономические факторы*, связанные с изменением в составе рабочей силы, а именно ее распределением, использованием, уровнем квалификации, изменениями в структуре кадров и т. д.

Если рассматривать отдельно такой фактор, как изменения, происходящие в структуре кадров, то здесь следует отметить, что чем выше удельный вес основных производственных рабочих, тем выше будет производительность труда в среднем на одного работника при прочих равных условиях (2.14.).

$$\text{ПТ} = \text{Др.пл} / \text{Др.б} \times 100 - 100, \quad (2.14)$$

где Др<sub>пл</sub> – планируемый удельный вес рабочих в общей численности производственно-промышленного персонала; Др<sub>б</sub> – базовый удельный вес рабочих в общей численности персонала.

Также для оценки производительности труда на производстве применяется система обобщающих, частных и вспомогательных показателей.

К *обобщающим* относятся среднегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка продукции одним рабочим, а также среднегодовая выработка продукции на одного работающего в стоимостном выражении.

*Частные показатели* – это затраты времени на производство единицы продукции конкретного вида (трудоемкость про-

дукции) или выпуск продукции конкретного вида в натуральном выражении за один человеко-день или человеко-час.

*Вспомогательные показатели* характеризуют затраты времени на выполнение единицы определенного вида работ или объем выполненных работ за единицу времени.

Важно отметить, что на любом производстве существуют **резервы повышения производительности труда**, т. е. неиспользованные возможности экономии затрат труда.

Количественный показатель резервов представляет собой разницу между достигнутым и потенциально-возможным уровнем производительности труда.

Повышение производительности труда может быть констатировано в следующих случаях:

1) объем произведенной продукции увеличивается, а затраты на производство уменьшаются;

2) объем произведенной продукции увеличивается, при этом затраты неизменны;

3) объем произведенной продукции увеличивается, одновременно возрастают затраты на ее производство, но происходит это более низкими темпами;

4) объем произведенной продукции неизменен, а затраты уменьшаются;

5) объем произведенной продукции уменьшается, затраты также сокращаются, но происходит это более быстрыми темпами.

Резервы роста производительности труда на предприятии имеют непосредственную связь с трудоемкостью продукции (2.15 и 2.16):

$$\% \uparrow \text{ПТ} = (100 \times \% \downarrow \text{T}) / (100 - \% \downarrow \text{T}), \quad (2.15)$$

$$\% \downarrow \text{T} = (100 \times \% \uparrow \text{ПТ}) / (100 + \% \uparrow \text{ПТ}), \quad (2.16)$$

где  $\% \uparrow \text{ПТ}$  – процент роста производительности труда;  $\text{T}$  – трудоемкость продукции;  $\% \downarrow \text{T}$  – процент снижения трудоемкости продукции.

Также резервы роста производительности труда можно определить по экономии рабочей силы. Такого рода расчет делается по каждой категории персонала и по каждому структурному подразделению предприятия. Рост производительности труда в этом случае определяется по формуле:

$$ПТ = Эч / (Чб - Эч) \times 100, \quad (2.17)$$

где Эч – условное высвобождение работников; Чб – исходная численность до внедрения мероприятий по экономии:

Резервы роста производительности труда на предприятии за счет лучшего использования рабочего времени состоят также и в ликвидации его потерь:

$$ПТ = (100 - m) / (100 - n) \times 100 - 100, \quad (2.18)$$

где n – потери рабочего времени в базисном периоде, %; m – потери рабочего времени в плановом периоде, %.

Экономия рабочей силы (в процентах) при сокращении потерь рабочего времени рассчитывается следующим образом:

$$Эч = (m - n) / (100 - n) \times 100, \quad (2.19)$$

где n – потери рабочего времени в базисном периоде, %; m – потери рабочего времени в плановом периоде, %.

Аналогичным образом осуществляется расчет и при сокращении потерь от брака и прочих нерациональных потерь.

Еще один важный резерв роста производительности труда заключается в совершенствовании кадровой структуры предприятия. Повышение удельного веса в общей численности основных производственных или всех рабочих равнозначно росту производительности труда в расчете на всех работников:

$$I ПТр = ПТосн р \times I Чосн.р, \quad (2.20)$$

где I ПТр – индекс производительности труда рабочих; ПТосн р – индекс производительности труда основных рабочих; Чосн р – индекс численности основных рабочих.

Потенциальный рост производительности труда, который может произойти при сокращении численности управленческого персонала определяется по формуле:

$$ПТ = (100 - УПпл) / (100 - УПб) \times 100 - 100, \quad (2.21)$$

где УПпл – доля управленческого персонала в плановом периоде; УПб – доля управленческого персонала в базовом периоде.

Для того, чтобы определить общий показатель роста производительности труда необходимо перемножить индексы производительности труда по отдельным факторам.

Если расчет производится по экономии рабочей силы, то итог определяется ступенчатым методом, который заключается в

том, что происходит постепенный учёт каждый фактора, влияющего на высвобождение численности работников:

$$\begin{aligned} \text{ПТ1} &= \text{Эч1} \times 100 / (\text{Ч} - \text{Эч1}) \\ \text{ПТ2} &= \text{Эч2} \times 100 / (\text{Ч} - (\text{Эч1} + \text{Эч2})) \\ \text{ПТn} &= \text{Эчn} \times 100 / (\text{Ч} - \sum_{i=1}^n \text{Эi}). \end{aligned} \quad (2.22)$$

Резервы роста производительности труда могут быть классифицированы по ряду признаков, например:

1) относительно факторов роста производительности труда:

- материально-технические;
- организационные;
- социальные-экономические;

2) по уровням народного хозяйства:

• общегосударственные, связанные с нерациональным использованием результатов научно-технического прогресса, неэффективным и неравномерным размещением производительных сил по территории страны, недоиспользованием потенциала рабочей силы;

• отраслевые, обусловленные недостатками специализации и концентрации производства, техники и технологии в данной отрасли, нерациональным использованием передовых достижений и опыта хозяйственной деятельности и т. п.;

• межотраслевые, характеризующиеся использованием возможностей и потенциала одной промышленной отрасли с целью повышения производительности труда в другой (например, повышение качества произведенной продукции в сырьевых отраслях обуславливает повышение производительности труда в обрабатывающих; увеличение количества и улучшение качества продукции в металлургии ведет к росту производительности в машиностроении и т. п.);

• внутрипроизводственные, связанные с неэффективным использованием рабочей силы, оборудования, новых технологий, наличием потерь рабочего времени (в результате забастовок), а также других внутренних потерь на предприятии (резервы предприятия в целом, отдельного цеха, участка, рабочего места).

3) по срокам использования:

• текущие резервы – могут быть использованы в рамках одного года;

- перспективные резервы – используются в течение ряда лет, однако по мере освоения перспективных планов они превращаются в текущие.

Таким образом, система измерения производительности труда отражает фактические показатели производительности на каждом конкретном предприятии. Для принятия управленческих решений важно и необходимо разрабатывать нормативы, с которыми в дальнейшем сравниваются полученные показатели. Такого рода нормативами могут выступать аналогичные показатели данного предприятия, но в предшествующем периоде времени, а также показатели предприятий-конкурентов или заданные экспертами-профессионалами стандарты и т. д. При проведении сравнения фактических показателей с нормативными менеджеры предприятия получают сведения для перспективного планирования дальнейшей хозяйственной деятельности предприятия и мероприятий по повышению производительности, выявляют резервы роста производительности труда. При этом данная система измерения формируется индивидуально для каждого предприятия с учетом его особенностей.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Какие методы измерения производительности труда существуют?
2. В чем заключается недостаток трудового метода измерения производительности труда?
3. Охарактеризуйте стоимостной метод измерения производительности труда.
4. Какие факторы влияют на показатели производительности труда?
5. Какие составляющие входят в систему показателей оценки производительности труда?
6. Какие показатели позволяют измерить резервы роста производительности труда?
7. Какова взаимосвязь резервов роста и производительности труда?

### 2.3. Планирование производительности труда

В предыдущих параграфах данной главы мы рассмотрели сущность, значение и факторы производительности труда на предприятии и в обществе. Показали, что ее значение велико как для отдельного хозяйствующего субъекта, так и для национальной экономики в целом. По этой причине важным этапом ведения хозяйственной деятельности является **планирование производительности труда**, которое заключается в определении ее уровня и темпов ее роста, которые способствуют поддержанию конкурентоспособности предприятия (национальной экономики).

Процесс планирования производительности труда основан на анализе воздействия рассмотренных выше факторов на уровень и динамику производительности труда, а также выявлении и измерении резервов производительности.

Прирост производительности труда под влиянием отдельных факторов исчисляется исходя из удельного веса каждого конкретного фактора в общем росте производительности труда.

При планировании производительности труда важную роль играет расчет темпов ее роста. В свою очередь, при определении темпов роста необходимо оценивать и анализировать динамику производительности труда в разные периоды времени: по месяцам, кварталам и нарастающим итогам с начала года. Темпы роста производительности труда за период более одного месяца определяются путем перемножения индексов динамики показателей:

$$\begin{aligned} I_{\text{ПТ}_{\text{квартал}}} &= I_{\text{ПТ}_{1 \text{ месяц}}} \times I_{\text{ПТ}_{2 \text{ месяц}}} \times I_{\text{ПТ}_{3 \text{ месяц}}}, \\ \text{ПТ}_{\text{год}} &= \text{ПТ}_{1 \text{ квартал}} \times \text{ПТ}_{2 \text{ квартал}} \times \text{ПТ}_{3 \text{ квартал}} \times \text{ПТ}_{4 \text{ квартал}}. \end{aligned} \quad (2.23)$$

Для того, чтобы определить влияние конкретного фактора на рост производительности труда, необходимо рассчитать экономическую рабочую силу по отношению к численности работников, которые необходимы для выполнения планового объема работ при базовой производительности труда (выработке).

Исходная численность работников ( $\text{Ч}_н$ ) на планируемый объем работ может быть определена следующим образом:

а) при неизменной структуре объема производства:

$$\text{Ч}_н = \text{Ч}_{\text{баз}} \times \text{ЮП}, \quad (2.24)$$

где  $\text{Ч}_{\text{баз}}$  – численность работников в базовом периоде, чел.; ЮП – индекс роста объема производства;

б) при наличии структурных сдвигов:

$$\sum_{i=1}^n Ч_{баз i} \times \text{ЮП}i, \quad (2.25)$$

где  $Ч_{баз i}$  – численность работников  $i$ -го структурного подразделения в базовом периоде, чел.;  $\text{ЮП}i$  – индекс роста объема производства  $i$ -го структурного подразделения.

Экономии рабочей силы ( $\text{ЭЧ}_p$ ) под влиянием фактора модернизации процесса производства за счет введение в действие нового оборудования можно рассчитать по следующей формуле:

$$\text{ЭЧ}_p = [1 - M \times 100 / (M_{ст} \times 100 + M_m \times \text{П}_T)] \times Ч_M - (T_d \times T_k), \quad (2.26)$$

где  $M$  – общее количество оборудования, шт.;  $M_{ст}$  – количество немодернизированного оборудования, шт.;  $M_m$  – количество нового или модернизированного оборудования, шт.;  $\text{П}_T$  – рост производительности труда при эксплуатации нового или модернизированного оборудования;  $T_d$  – число месяцев действия нового или модернизированного оборудования;  $T_k$  – календарное число месяцев в планируемом периоде.

При этом экономия численности работающих ( $\text{ЭЧ}_{\text{ппп}}$ ) определяется следующим образом:

$$\text{ЭЧ}_{\text{ппп}} = (Ч_{\text{ппп}} \times \text{Э}_p \times \text{У}_3) / (100 - 100), \quad (2.27)$$

где  $Ч_{\text{ппп}}$  – исходная численность рабочих для производства планируемого объема продукции исходя из выработки базового периода;  $\text{У}_3$  – доля рабочих, занятых обслуживанием оборудования, в численности промышленно-производственного персонала, %;  $\text{Э}_p$  – относительная экономия численности рабочих, %.

Еще одна группа факторов, которая учитывается в процессе планирования производительности труда, относится к совершенствованию управления на предприятии. Осуществляя расчет роста производительности труда на основе совершенствования управления организацией производства, следует использовать метод сравнения. В рамках данного метода осуществляется сравнение численности работников управления на данном предприятии с численностью работников управления в передовых организациях, имеющих более совершенную структуру управления.

Рассматривая влияние совершенствования нормирования труда на рост его производительности, следует использовать метод прямого счета, который заключается в определении соотношения между численностью работников при научно обоснован-

ных нормативах и существующей численностью. Рост производительности труда за счет «подтягивания» рабочих, не выполняющих нормы выработки, определяется следующими способами:

а) расчет непосредственного роста производительности труда за счет «подтягивания» рабочих, которые не выполняют нормы выработки, до 100 %-го или среднего процента выработки коллектива по формуле:

$$\Pi_T = (Ч_{p1} \times (100 - X_1) + Ч_{p2} \times (100 - X_2)) * Д / (Ч_{p1} + Ч_{p2}), \quad (2.28)$$

где  $Ч_{p1}$  и  $Ч_{p2}$  – численность рабочих по группам, у которых уровень выполнения норм ниже 100 %;  $X_1$  и  $X_2$  – средний процент выполнения норм соответственно по группам;  $Д$  – удельный вес рабочих, не выполняющих нормы выработки, %;

б) расчет экономии численности работников за счет мероприятий, которые направлены на выполнение рабочими норм выработки, по следующим формулам:

$$\Delta Ч_p = (Ч_{p.баз} \times УВ_{pн} \times \mathcal{E}_p \times 0,5) / 100, \quad (2.29)$$

$$\mathcal{E}_p = \Pi_{pн} \times У / 100, \quad (2.30)$$

где  $\Pi_{pн}$  – планируемое повышение уровня выполнения норм выработки группой рабочих, не выполняющих норм выработки, %;  $УВ_{pн}$  – удельный вес группы рабочих, не выполняющих нормы выработки, в общей численности работающих, %;  $У$  – удельный вес группы рабочих-сдельщиков, не выполняющих нормы выработки, в общей численности рабочих, %; 0,5 – коэффициент, показывающий неравномерность повышения уровня выполнения норм на протяжении планируемого периода.

Экономия рабочей силы за счет специализации производства и увеличения кооперированных поставок может быть определена по формуле:

$$\Delta Ч_p = (УВ_{пл} - УВ_{баз}) \times ОП_{пл} / В_{баз} \times 100, \quad (2.31)$$

где  $УВ_{баз}$  и  $УВ_{пл}$  – удельный вес кооперированных поставок соответственно в базовом и планируемом периодах, %;  $ОП_{пл}$  – объем производства в планируемом периоде, руб.;  $В_{баз}$  – выработка на одного работающего в базовом периоде, руб.

Экономия рабочей силы можно определить также следующим образом:

$$\Delta Ч_p = Ч_n \times (1 - (100 - УВ_{пл}) / (100 - УВ_{баз})), \quad (2.32)$$

Экономия рабочей силы за счет лучшего использования рабочего времени может быть определена по формуле:

$$\text{ЭЧ}_p = (\text{Ч}_n \times \text{УВ}_p / 100) \times (\text{П}_{\text{баз}} - \text{П}_{\text{пл}}) / (100 - \text{П}_{\text{пл}}), \quad (2.33)$$

где  $\text{УВ}_p$  – удельный вес рабочих в численности промышленно-производственного персонала, %;  $\text{П}_{\text{баз}}$  и  $\text{П}_{\text{пл}}$  – потери рабочего времени соответственно в базовом и планируемом периодах.

Сокращение невыходов на работу ведет к экономии численности рабочих, которое может быть рассчитано по формуле:

$$\text{ЭЧ}_p = \text{Ч}_n \times \text{УВ}_p \times (\text{Ф}_{\text{пл}} - \text{Ф}_{\text{баз}}) / \text{Ф}_{\text{баз}}, \quad (2.34)$$

где  $\text{Ф}_{\text{пл}}$  и  $\text{Ф}_{\text{баз}}$  – количество рабочих дней, отработанных одним рабочим соответственно в базовом и планируемом периодах.

Сокращение брака продукции способствует росту экономии рабочей силы рабочих-сдельщиков, величина которой может быть определена следующим образом:

$$\text{ЭЧ}_p = (\text{Б}_{\text{баз}} - \text{Б}_{\text{пл}}) \times \text{Ч}_{p-\text{с.баз}} / 100, \quad (2.35)$$

где  $\text{Б}_{\text{баз}}$  и  $\text{Б}_{\text{пл}}$  – потери от брака в процентах к себестоимости продукции соответственно в базовом и планируемом периодах;  $\text{Ч}_{p-\text{с.баз}}$  – численность рабочих-сдельщиков в базовом периоде.

Экономия численности при устранении нерациональных затрат труда рассчитывается по формуле:

$$\text{ЭЧ}_p = (\text{Д}_{\text{баз}} - \text{Д}_{\text{пл}}) \times \text{Ч}_{p-\text{с.баз}} / 100, \quad (2.36)$$

где  $\text{Д}_{\text{баз}}$  и  $\text{Д}_{\text{пл}}$  – доля доплаты рабочим-сдельщикам за отклонение от запроектированного технологического процесса в общем фонде заработной платы рабочих соответственно в базовом и планируемом периодах, %.

Влияние сдвигов в ассортименте (номенклатуре) продукции на экономию рабочей силы определяется следующим образом:

$$\text{ЭЧ}_p = (\text{T}_{\text{баз}} - \text{T}_{\text{пл}}) \times \text{ОП}_{\text{пл}} / (\text{К}_{\text{вп}} \times \text{Ф}_{\text{пл}}), \quad (2.37)$$

где  $\text{T}_{\text{баз}}$  и  $\text{T}_{\text{пл}}$  – удельная трудоемкость продукции соответственно в базовом и планируемом периодах, нормо-час.;  $\text{К}_{\text{вп}}$  – коэффициент выработки в планируемом периоде;  $\text{Ф}_{\text{пл}}$  – полезный фонд времени работы одного рабочего в планируемом году, час.

Влияние природных условий на численность работников определяется по формуле:

$$\text{ЭЧ}_p = \text{ОП}_{\text{пл}} (\text{T}_{\text{ро}} - \text{T}_{\text{рп}}) - \text{К}_п / \text{Ф}_{\text{пл}}, \quad (2.38)$$

где  $\text{T}_{\text{ро}}$  и  $\text{T}_{\text{рп}}$  – трудоемкость единицы продукции при прежних и изменившихся природных условиях, нормо-час.;  $\text{К}_п$  – коэффициент, учитывающий время изменения природных условий.

Влияние каждого конкретного фактора на рост производительности труда определяется по следующей формуле:

$$П_{тj} = ЭЧ_{pj} \times 100 / ЭЧ_p, \quad (2.39)$$

где  $ЭЧ_{pj}$  – экономия рабочей силы по  $j$ -му фактору;  $ЭЧ_p$  – экономия рабочей силы, исчисленная по всем факторам.

Общий прирост производительности труда рассчитывается суммированием прироста по всем факторам или по формуле:

$$П_T = (ЭЧ_p / (Ч_{п} - ЭЧ_p)) - 100. \quad (2.40)$$

Отметим, что в процессе измерения и планирования производительности труда можно столкнуться с трудностями, которые обусловлены рядом причин:

- многие предприятия не имеют четкой специализации и выпускают несколько видов продукции или услуг;
- выпускают продукцию, свойства которой сложно оценить посредством количественных показателей (например, в сфере обслуживания);
- характеризуются непрерывным изменением ценовой политики и издержек;
- вносят изменения в ассортимент продукции, ее потребительские характеристики, а, следовательно, и технологические процессы и т. д.

Однако тщательно продуманный и организованный процесс планирования производительности труда оказывает положительное воздействие на эффективность функционирования предприятия, так как приводит к *комплексу позитивных последствий*:

- привлекает внимание менеджмента предприятия к проблеме производительности труда и факторам, ее определяющим;
- мотивирует работников к поиску резервов производительности труда;
- применение количественного подхода способствует более точному и системному пониманию существующей проблемы и ее структуризации.

Важно отметить, что в современной экономике происходит изменение подходов к планированию производительности труда. Происходит это потому, что в прошлом труд являлся ключевым фактором производства практически во всех областях хозяйственной деятельности и было оправданно рассмотрение затрат

труда как приближенной оценки совокупных затрат. Однако на сегодняшний день произошло мощнейшее развитие техники и технологии, что привело к снижению доли труда в совокупных издержках производства. Значительную роль стали играть другие, не трудовые, факторы производства: финансовые, информационные, энергетические и т. д.

Следовательно, в сложившихся условиях ведения хозяйственной деятельности актуальным является использование многофакторных показателей производительности, которые принимают во внимание не только затраты труда, но и роль других ресурсов производства, а именно сырья, материалов, энергии, услуг по сбыту продукции и др.

В результате синтеза стоимостных показателей производства с другими производственными факторами определяются следующие показатели производительности: *валовая производительность труда; чистая производительность труда; интегральная производительность труда; глобальная производительность труда; тотальная производительность факторов; показатель реального дохода на единицу затрат труда.*

Таким образом, *планирование производительности труда* представляет собой составную часть широкого процесса управления производительностью, который предполагает стратегическое и оперативное планирование, организацию, руководство и осуществление постоянного контроля за внедрением и осуществлением мероприятий, направленных на повышение производительности на предприятии.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Что собой представляет процесс планирования производительности труда?
2. Каким образом можно определить темпы роста производительности труда за период более одного месяца?
3. Какие факторы учитываются при расчете будущей производительности труда? Каким образом?
4. Каковы результаты осуществления планирования производительности труда на предприятии?
5. Какие показатели производительности труда используются для ее планирования в экономически развитых странах?

## 2.4. Управление повышением производительности труда

*Управление производительностью труда* компании или отдельного подразделения предполагает комплексный подход к повышению производительности труда и представляет собой систему последовательных шагов:

1. Создание системы измерения производительности труда и т.д.
2. Определение резервов роста производительности труда по факторам роста с учетом ресурсных возможностей предприятия.
3. Разработка плана мероприятий по повышению производительности труда.
4. Разработка схемы стимулирования персонала на достижение запланированных показателей.
5. Оценка эффективности.
6. Применение результатов оценки эффективности.

Рассмотрим данный алгоритм управления производительностью труда как наиболее типичную последовательность процессов, которые в той или иной форме присутствуют в большинстве мероприятий, направленных на повышение производительности труда.

**ШАГ 1. Создание системы измерения производительности труда.** Данный шаг является наиболее важным во всей системе управления производительностью труда, так как управлять мы можем только тем, что можем измерить. Уже на данном этапе компанию поджидает ряд трудностей, связанных с недостаточным пониманием того, что именно, как и в каких единицах необходимо измерять. Достаточно сложным, например, оказывается, выразить в определенных единицах продукцию работников интеллектуального труда, руководителей, специалистов сферы услуг. Таким образом, система измерения производительности становится продуктом общей договоренности для лиц, принимающих решения по данному вопросу на предприятии.

Система измерения производительности отражает фактические показатели производительности на предприятии. Для принятия управленческих решений необходимо разработать нормативы, с которыми сравниваются полученные показатели.

Система измерения производительности строится индивидуально для каждого предприятия и учитывает его особенности.

С точки зрения сотрудника компании важно наличие конкретной цели или задачи, которые он должен достичь или выполнить. Цели и задачи могут содержать конкретные и измеримые результаты (на практике, к сожалению, это бывает далеко не всегда). Результаты позволяют оценивать продвижение работника к достижению назначенной ему цели или в выполнении порученной работы. Оценку эффективности вполне можно сосредоточить только на том, насколько успешно работник продвигается к намеченной цели. Если цель конкретна и измерима, то оценивать этот аспект эффективности довольно легко.

Однако было бы большим заблуждением рассматривать эффективность только как показатель сугубо практических результатов работника (например, количество проданных товаров, произведенных звонков, количество решенных проблем клиентов и т. п.). Качество исполнения включает в себя и то, как работа выполняется (поведение, проявляемое человеком в процессе деятельности, отношения и взаимодействие с коллегами и т. д.). Многие компании, оценивая эффективность работы, анализируют не только то, что достигнуто, но и то, как оно достигается.

Таким образом, критерии результатов показывают, что стремятся выполнять сотрудники. Поведенческие критерии подчеркивают, как сотрудники выполняют работу. По сути, между этими двумя слагаемыми эффективности существует неразрывная связь. С точки зрения управления эффективности ценность представляют оба элемента: отказ как от одного, так и от другого компонента чреват нежелательными «поведенческими деформациями».

Инструментом, обеспечивающим достижение стратегических целей и задач, а также позволяющим сделать систему управления организацией прозрачной и понятной, является система ключевых показателей эффективности деятельности, или **KPI (Key Performance Indicators)**. Данный инструмент управления эффективностью получил широкое распространение в российском бизнесе [12]. *Ключевые показатели эффективности* – показатели деятельности сотрудника, подразделения или предприятия в целом, способствующие достижению стратегических и тактических целей организации.

*Целями разработки КРІ является:*

1. Повышение эффективности бизнеса.
2. Построение системы взаимосвязи результатов работы сотрудников с целями компании.
3. Постоянный анализ и контроль за выполнением основных показателей компании.
4. Формирование системы мотивации, основанной на объективных показателях.

Данная система, как и любая кадровая технология, имеет свои *преимущества и недостатки* как для компании, так и для сотрудников (табл. 2.1).

При разработке КРІ можно столкнуться с сопротивлением переменам со стороны сотрудников организации. Для того чтобы этого избежать, необходимо четко формулировать цели, задачи, выбирать такие показатели, которые были бы реально достижимы, и сотрудники в ходе своей работы могли бы влиять на их изменение.

Таблица 2.1

Преимущества и недостатки КРІ

|              | Для компании   | Для сотрудников   |
|--------------|--|---|
| Преимущества | <ul style="list-style-type: none"><li>- оптимизация существующих бизнес-процессов;</li><li>- увеличение прибыли;</li><li>- снижение издержек;</li><li>- рост производительности труда;</li><li>- повышение качества продукции;</li><li>- повышение конкурентоспособности;</li><li>- построение системы мотивации;</li><li>- систематизация контроля бизнес-процессов</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- закрепление конкретной зоны ответственности;</li><li>- понимание целей компании и своего участия в них;</li><li>- зависимость премирования от результатов работы;</li><li>- стимулирование командной работы</li></ul> |
| Недостатки   | <ul style="list-style-type: none"><li>- сложности при формулировке и измерении качественных показателей, а также определении показателей для обслуживающих подразделений;</li><li>- высокая трудоемкость процесса разработки;</li><li>- риск снижения эффективности компании при неправильной разработке показателей</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>- формирование демотивации, если показатели недостижимы;</li><li>- выполнение КРІ может отвлекать от других задач, не являющихся показателями эффективности</li></ul>   |

Показатели КРІ могут быть ориентированы на различные периоды достижения: месяц, квартал, год и пр. В соответствии с установленным сроком достижения ключевых показателей меняется и периодичность оценки и премирования сотрудников. Интервал, на который планируется сетка показателей, обычно зависит от конкретной должности, а также целей и задач компании. Например, целями торговой компании на текущий год могут быть следующие показатели (табл. 2.2):

Таблица 2.2

**Цели торговой компании на год**

| Прибыль                   | Выручка                   | Клиенты  | Сервис                               | Качество                      | Логистика  | Персонал                         |
|---------------------------|---------------------------|--|--------------------------------------|-------------------------------|--|----------------------------------|
| Увеличить прибыль на 10 % | Увеличить продажи на 20 % | Наработать базу клиентов для продажи новых продуктов | Расширить количество сервисных услуг | Снизить уровень брака на 10 % | Разработать новые логистические схемы с экономией не менее 10 % текущих расходов | Снизить текучесть кадров на 20 % |

Цели и задачи компании необходимо разбить по бизнес-процессам и структурным подразделениям организации (табл. 2.3).

Цели, которые ставятся перед структурными подразделениями, должны быть конкретизированы и преобразованы в задачи. После формулировки задачи под нее могут быть подобраны соответствующие показатели, с помощью которых можно оценить степень достижения данных целей.

Таблица 2.3

**Распределение целей и задач по структурным подразделениям**

| Цель / Подразделение | Увеличить продажи на 20 % | Наработать базу клиентов | Расширить количество сервисных услуг | Снизить уровень брака на 10 % | Разработать новые логистические схемы | Снизить текучесть персонала на 20 % |
|----------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Отдел продаж         | ✓                         | ✓                        | ✓                                    |                               |                                       |                                     |
| Отдел сервиса        |                           | ✓                        | ✓                                    |                               |                                       |                                     |
| Финансовый отдел     |                           |                          |                                      |                               | ✓                                     |                                     |
| Склад                |                           |                          |                                      | ✓                             |                                       |                                     |
| Отдел маркетинга     | ✓                         | ✓                        | ✓                                    |                               |                                       |                                     |
| Отдел персонала      |                           |                          |                                      |                               |                                       | ✓                                   |

Примеры КРІ для разных структурных подразделений приведены в табл. 2.4.

При формировании системы КРІ для подразделений, необходимо учитывать, что его цели должны:

1. Соответствовать целям более высокого уровня и целям компании в целом.
2. Быть выполнимыми и измеримыми.
3. Иметь сроки выполнения и базу для сравнения.

Таблица 2.4

Примеры КРІ для разных структурных подразделений [26]

| Подразделение    | Количественные показатели  | Качественные показатели   |
|------------------|--|---|
| Отдел продаж     | Выполнение плана продаж и плана по привлечению новых клиентов  | Выполнение регламента ведения отчетности по сопровождению продаж  |
| Отдел маркетинга | Увеличение запусков новых продуктов.<br>Обеспечение компании технической и рекламной полиграфией, сувенирной продукцией в срок.<br>Соблюдение бюджета маркетинга | Соблюдение стандартов компании  |
| Склад            | Соблюдение сроков отгрузки со склада готовой продукции   | Своевременное оформление сопроводительных документов.<br>Отсутствие брака, возникшего в процессе хранения |
| Отдел логистики  | Соблюдение норматива времени доставки товара.<br>Соблюдение норматива стоимости затрат на транспортировку.<br>Снижение стоимости логистической цепочки           | Оформление документов в соответствии со стандартами   |
| Финансовый отдел | Соблюдение сроков сдачи управленческой отчетности.<br>Выполнение бюджета компании<br>Соблюдение уровня дебиторской задолженности                                 | Отсутствие предписаний, штрафов, претензий со стороны контролирующих органов.                             |
| Отдел персонала  | Соблюдение:<br>– норматива текучести персонала;<br>– графика внедрения системы КРІ   | Отсутствие претензий, штрафов, замечаний, предписаний со стороны контролирующих и регулирующих органов    |

На основе вышеперечисленных показателей КРІ для каждого структурного подразделения формируется КРІ сотрудников, по которым и оценивается их работа за определенный период времени (месяц, квартал, год). Для каждого сотрудника рекомендуется не более пяти КРІ (табл. 2.5).

Таблица 2.5

КРІ менеджера по подбору персонала

| Показатель КРІ                              | Расчет показателя  |
|---|--|
| Затраты на подбор персонала                 | $СП = \sum Z_c : K_{пр}$ , где:<br>СП – стоимость подбора сотрудника;<br>$\sum Z_c$ – общая сумма затрат на всех принятых сотрудников за отчетный период;<br>$K_{пр}$ – количество принятых сотрудников за отчетный период   |
| Текущность персонала на испытательном сроке | $ТП = K_{пн} : K_{пр} \times 100$ (%), где:<br>$K_{пн}$ – количество сотрудников, успешно прошедших испытательный срок за отчетный период;<br>$K_{пр}$ – общее количество принятых в компанию сотрудников за отчетный период |

Для проведения точной оценки деятельности персонала посредством показателей эффективности необходимо установить вес каждому КРІ. При этом необходимо учитывать следующие условия:

1. Расстановка приоритетов осуществляется путем их сравнения.
2. Определение веса начинается с более значимых показателей.
3. КРІ не должен быть «легче» 5 и тяжелее 50 %.
4. КРІ с субъективной оценкой не должен иметь большой вес.
5. Сумма значений всех показателей КРІ должна составлять 100 %.

Измерение показателей КРІ может быть осуществлено следующим образом:

1. Количественные показатели могут быть измерены путем фиксации полученных цифр и их сравнения. Например, показатель «Увеличение количества клиентов» рассчитывается как ко-

личество клиентов за текущий месяц минус количество клиентов за предыдущий месяц. Положительный результат свидетельствует об увеличении клиентской массы, отрицательный или нулевой – о сокращении или отсутствии изменений.

2. Качественные показатели измеряются в баллах или фактом их наличия/отсутствия. Например, показатель «Качество работы» оценивается в баллах следующим образом: брак отсутствует – 2 балла (100 % премии); 1–2 случая – 1 балл (50 % премии), более 2 случаев – 0 баллов (премия не выплачивается), в то время как показатель «Отсутствие штрафов со стороны проверяющих органов» измеряется либо их отсутствием (тогда показатель выполнен), либо наличием (тогда показатель не выполнен).

При реализации системы на базе КРІ требуется поддерживать интерес к системе в первом цикле функционирования, акцентировать внимание на выполнении КРІ, подводить промежуточные итоги, а также гибко подходить к корректировке показателей, если, например, имеет место многократное их перевыполнение.

**ШАГ 2. Определение резервов роста производительности труда по факторам роста с учетом ресурсных возможностей предприятия.** Для реализации данной задачи необходим комплексный анализ факторов и резервов повышения производительности труда конкретного предприятия на основе использования формул, приведенных выше в параграфе 2.3 данной главы.

**ШАГ 3. Разработка плана мероприятий по повышению производительности труда.** План мероприятий по повышению производительности должен базироваться на конкретных стратегических ориентирах. Отправными точками для разработки стратегических целей являются: наличие общекорпоративного видения бизнеса (желаемое состояние в будущем) и миссии компании (основательное заявление относительно намерений организации); определение факторов, влияющих на стоимость, как на общекорпоративном уровне, так и на уровне бизнес-подразделений; определение конкурентных преимуществ.

*Примеры миссий некоторых крупных компаний:*

*McDonald's:* «Предоставление горячей, вкусной еды – быстро, в чистом ресторане и по приемлемой цене».

*Maya Kay:* «Украшать жизнь женщин во всем мире».

*Красный Крест: «Защищать беззащитных».*

*Альфа-Банк: «Альфа-Банк осуществляет все виды банковских операций, помогая вам лучше ориентироваться в мире финансов, эффективно распоряжаться деньгами и обеспечивая удобство банковского обслуживания».*

Несмотря на многообразие подходов, в целом четко сформулированную миссию чаще всего рассматривают в качестве совокупности двух элементов, усиливающих действие друг друга.

*Цель: зачем организация существует.*

*Место: позиция на рынке и область компетенции.*

Другими словами, хорошо сформулированная миссия не только определяет основное направление деятельности организации, но и выделяет ее из ряда других компаний, занимающихся аналогичной деятельностью.

Бизнес-стратегия определяет то, как фирма участвует в конкуренции.

Разработка стратегии не гарантирует успеха, но хорошая стратегия готовит компанию к неожиданностям. Масштабное исследование, проведенное в США еще в начале 90-х гг. прошлого столетия, показало, что компании, применяющие у себя элементы стратегического планирования, имеют относительно более высокие показатели отношения прибыли к объему реализации и самые высокие темпы роста.

Для коммерческих компаний стратегия может быть сокращена до трех главных выборов:

1) Какой продукт/сервис мы будем предлагать или не будем предлагать?

2) Какой рынок/тип клиентов мы будем или не будем обслуживать?

3) Как мы собираемся побеждать и сохранить победу?

Управление эффективностью работы приносит плоды только тогда, когда организация располагает четкой корпоративной стратегией и заранее определяет, какие элементы ее деятельности, по ее мнению, необходимы для достижения конкурентного преимущества.

**ШАГ 4. Разработка схемы стимулирования персонала на достижение запланированных показателей.** К основным принципам мотивации относятся:

1. Принцип пропорциональности, заключающийся в том, что мера поощрения возрастает в зависимости от сложности и уровня качества выполнения вверенной задачи;

2. Принцип положительной мотивации. Положительная мотивация к работе является более эффективным способом мотивировать трудовую инициативу персонала, чем разные варианты наказаний. Важно заметить, что обязательным условием эффективности данного принципа является уверенность каждого работника в том, что при соблюдении желаемого трудового поведения и безошибочного отношения к своим служебным обязанностям, достижение запланированных целей будет обязательно вознаграждено;

3. Принцип дифференциации. Вознаграждения за усилия и результаты труда не должны быть стандартными для всех работников. Однако, в то же время, должны существовать критерии, согласно которым регулируются размер и форма вознаграждения как для отдельных людей, так и для групп и подразделений. Этот же принцип мотивации работников применяется и при необходимости наказаний;

4. Принцип временной близости. Поощрение за хорошую работу, за получение запланированных результатов должно осуществляться в течение короткого времени после осуществления, чтобы это было связано с результатами деятельности работника, а не ассоциировалось им с другими причинами;

5. Принцип комплексной мотивации. Мотивация должна быть направлена не на удовлетворение одной из потребностей работника, а включать в себя как можно более обширный спектр необходимого для получения полного удовлетворения всех его потребностей;

В основе мотивации персонала лежат следующие составляющие:

1. Информирование работников, как процесс получения работниками информации от руководителя, основным образом влияет на понимание наиболее вероятного развития событий, ожида-

емых от них, а также возможных последствий выбранной ими альтернативы. Для построения эффективной системы информирования необходимы:

- а) безошибочное определение содержания и объема информации, которую надо доводить до персонала и получать от него;
- б) безошибочное определение конкретных получателей информации;
- в) время, сроки получения информации, периодичность;
- г) адекватные методы донесения информации до конкретных исполнителей;
- д) формы предоставления информации от работников руководству, так как ошибки в их определении могут привести к потере и искажению информации.

2. Инструктирование, как процесс предоставления работникам материалов, в которых содержатся описания максимально эффективных способов достижения поставленных перед ними целей и задач. Важно отметить, что для разработки инструкций необходимо отталкиваться от используемых ранее проверенных практикой способов выполнения задач, так как работники должны быть уверены в их эффективности и возможности к исполнению. Инструкции должны быть написаны простым для понимания языком. Очень важным элементом в инструктировании является метод наставничества, когда опытный работник с высокими показателями производительности обучает молодых специалистов. В этом случае стажер, видя, как опытный работник без особых усилий справляется со сложными задачами, испытывает желание достигнуть его уровня, что благоприятно сказывается на его желании и скорости усваивания им информации.

3. Стимулирование как действие руководителя, направленное на повышение мотивации работников в достижении определенных целей

Выделяют *материальное и нематериальное стимулирование*. **Материальное стимулирование** включает в себя выплату зарплат, бонусов и премий. Все остальное условно относится к нематериальному стимулированию. Между тем, последний тип мотивации не означает для организации полного отсутствия расходов на нее. Например, льготы социального характера (медицин-

ское страхование, возмещение расходов на мобильную связь, проезд, питание, дополнительная пенсия и т. п.), относящиеся зачастую к нематериальной мотивации, требуют немалых финансовых затрат для компании. Также проведение различных корпоративных мероприятий предусматривает дополнительные расходы.

Основы повышения производительности труда в компании базируются на грамотном *материальном стимулировании*, включающем в себя постоянную и переменную части. К постоянной части относят основной оклад и сопутствующий соцпакет. А переменная часть зависит от определенных результатов труда работника и направлена на выполнение долгосрочных целей компании. Она представляет собой различные системы премиальных выплат. Базовые потребности сотрудника призвана удовлетворять постоянная часть материального стимулирования. Однако не менее важной для него будет и переменная часть: бонусы и дополнительные премии. Установление премиальной системы базируется на следующих основных *положениях*:

- выплата премиальных не должна быть слишком частой и повсеместно распространенной, иначе сотрудники будут воспринимать ее лишь как полагающуюся часть зарплаты;

- премию следует увязать с непосредственным личным вкладом работника в общий результат, его личными достижениями (например, в составе группы, отдела и т. д.);

- персонал должен воспринимать премию в качестве вознаграждения за определенный результат, полученный с помощью дополнительных усилий, но не в качестве оплаты за обычную, ежедневную работу;

- работники не должны ассоциировать премиальные с платой за их преданность фирме или с попыткой их удержать;

- дополнительные усилия персонала, оплачиваемые с помощью премий, обязаны покрывать расходы на выплату последних.

Среди *дополнительных премий* выделяют:

- за успешное окончание проектов (внедрение новой компьютерной программы, системы отчетности и пр.) с помощью дополнительных усилий трудящихся, превышающих очерченный круг обязанностей;

- за активное участие в специальных программах (работа наставником, разработка инноваций, рационализаторская деятельность и т. д.);

- за общий результат работы подразделения (за успешные годовые итоги работы);

- за индивидуальный вклад (выдающиеся личные достижения, в основном не связанные с простым кругом обязанностей: разработка каких-то интересных программ, проектов и пр.).

Помимо этого, существуют различные виды нематериального стимулирования: устная благодарность работнику в присутствии коллектива, звание лучшего сотрудника месяца, грамоты и отличительные знаки, доски почета и т. д.

*Система стимулирования не даст ожидаемого эффекта либо показатели повышения производительности труда будут минимальны, если мотивация будет базироваться только на материальных факторах, минуя нематериальные.* Через какое-то время постоянный рост зарплат уже не будет себя оправдывать. А слишком высокая оплата труда может сказаться даже негативно: для чего трудиться в полную силу, если можно без лишних усилий получать немалый доход? В таких случаях сотрудники просто держатся за рабочее место, но перестают работать эффективно на благо предприятия.

Для отечественных компаний вопросы нематериального стимулирования особенно актуальны, так как зачастую бизнес ведется при ограниченных финансовых ресурсах. Но в России данный тип мотивации имеет свои особенности. На отечественном рынке встречаются предприятия, которые совсем не используют методы нематериального стимулирования сотрудников. Однако если компания находится в условиях конкурентной борьбы, то при прочих равных условиях она ее проиграет предприятиям, на которых существует нематериальная мотивация. Таким образом, данный вид стимулирования выступает одним из конкурентных преимуществ компании.

Все члены коллектива очень нуждаются в нематериальной стимуляции, однако данные методы имеют различную важность для всех работников компании. Поэтому важно использовать принципы дифференциации.

Следует отметить, что если на этапе становления рынка труда в России работники стремились попасть в иностранные компании с целью получать официальную зарплату, медицинское страхование и бесплатное дополнительное обучение, то сегодня данные атрибуты становятся нормой практически для всех российских предприятий. Более того, в дополнение к стандартному социальному пакету отечественные компании предлагают следующие льготы: абонементы в спортклубы, медицинское страхование всех членов семьи работника, выгодные условия для кредитования и пр. Однако руководству предприятия необходимо учитывать, что дополнительные льготы сотрудниками будут оценены по-разному. Например, для людей молодого возраста будут не совсем актуальны добровольное пенсионное страхование или медстраховка, а вот абонементы в фитнес-центры могут стать серьезным стимулом. Работники же среднего возраста зачастую оценят наличие медицинской страховки, так как уже осознают важность сохранения здоровья.

Еще одним видом стимулирования персонала при повышении производительности труд является **негативная стимуляция**. Такого рода технология должна осуществляться в соответствии со следующими правилами:

- действия руководства не должны противоречить Трудовому законодательству;
- следует точно озвучивать причину наказания и пояснять, как можно было его не допустить;
- не стоит проводить наказание работника сразу же, так как руководителя могут захлестнуть негативные эмоции;
- нельзя разбирать обстоятельства проступка при подчиненных виновника;
- данную меру следует использовать в самых крайних случаях.

**ШАГ 5. Оценка эффективности.** Система оценки эффективности сотрудников является неотъемлемым звеном системы управления эффективностью деятельности компании.

Правильно функционирующая система оценки эффективности позволяет компании:

- принимать взвешенные и аргументированные решения о продвижении и ротации персонала и т. д.;
- дифференцировать вознаграждение талантливых и эффективных сотрудников, что позитивно сказывается на мотивационном настрое всех работников;
- своевременно выявлять возможные проблемные области;
- определять приоритеты в обучении и развитии сотрудников;
- получать информацию о персонале.

Чем отличается оценка эффективности от традиционной аттестации? Термин «аттестация» пришел в современный российский бизнес из советского прошлого. Постановлением Госкомтруда СССР и Госкомнауки и техники СССР от 05.10.1973 № 267/470 было утверждено «Положение о порядке проведения аттестации руководящих, инженерно-технических работников и других специалистов предприятий и организаций промышленности, строительства, сельского хозяйства, транспорта и связи). Последние изменения вносились в него в 1986 году, и на данный момент это Положение не отменено и не признано утратившим силу. Таким образом, проведение аттестации является сегодня обязательным для определенных категорий сотрудников.

Однако все чаще российские компании выстраивают систему аттестации персонала даже в тех случаях, когда трудовое законодательство этого не требует (такую аттестацию также часто называют регулярной оценкой эффективности или *performance appraisal*). И хотя зачастую термины «аттестация» и «оценка эффективности» используются как синонимы, с точки зрения правовых, организационных и административных вопросов, данные процедуры имеют целый ряд отличий.

В современной бизнес-практике для оценки эффективности сотрудников применяются, в основном, следующие методы:

**1. Assessment Center** (далее – Центр Оценки) наилучшим образом позволяет оценить уровень компетентности персонала. Данная технология основана на определении соответствия компетенций сотрудников организации ее целям, стратегии, корпоративной культуре, структуре, технологиям с применением специализированных оценочных процедур.

Впервые Центр Оценки, как процедуру кадровой работы, применили в компании AT&T в 1954 году. в рамках исследовательской программы, и уже через четыре года его стали постоянно использовать для оценки готовности к управленческой деятельности. В 60–70 гг. XX в. многие американские фирмы создали у себя Центры Оценки персонала (IBM, «Standard Oil of Ohio» и др.). В 1970 году Центрами Оценки располагали 100 фирм, а спустя 10 лет – уже около 2000. С конца 90-х гг. эта технология начала активно адаптироваться и развиваться российскими консалтинговыми компаниями, а с 2001 года – повсеместно применяется в России.

**2. Оценка по ключевым показателям эффективности деятельности (KPI)** – данная система оценки описана выше.

**3. Оценка по системе МВО (Management By Objectives – система управления по целям).** Суть данного подхода заключается в том, что для сотрудника формируется список ключевых задач (критериев работы) в едином стандарте. Стандарт этот, как правило, включает наименование, описание и весомость задачи, а также планируемые и фактические показатели ее выполнения (с указанием соответствующих единиц измерения) в общем списке задач объекта управления. В данном случае очень важно, чтобы выполнение каждой задачи поддавалось измерению. По истечении утвержденного периода сотрудник и руководитель оценивают выполнение каждой цели (как правило, в процентах) и всего личного плана сотрудника.

**4. BARS (Behaviorally Anchored Rating Scale – поведенческая рейтинговая шкала).** Метод BARS используется для оценки соответствия поведения сотрудников установленным нормам и стандартам, принятым в организации. Как правило, данный метод применяется для оценки тех категорий сотрудников, поведение которых определяет успешность их работы (например, обслуживающий персонал). В России наиболее известна одна из форм реализации метода BARS – технология «тайный покупатель» (mystery shopper), которая используется для оценки эффективности работы персонала в розничной торговле.

**5. Метод обратной связи по типу 360 градусов.** Это инструмент оценки эффективности сотрудника, а также его личных

и профессиональных качеств на основе анализа мнения людей, с которыми сотрудник непосредственно взаимодействует в ходе работы. Обычно в качестве таких людей выступают коллеги, подчиненные, руководители, а в ряде случаев также внешние клиенты оцениваемого сотрудника.

Результаты оценки позволяют сотруднику увидеть свои сильные и слабые стороны, а также спланировать конкретные способы развития профессиональных (менеджерских) навыков с целью повышения производительности труда.

**ШАГ 6. Применение результатов оценки эффективности.** Перечислим основные направления применения результатов оценки эффективности:

- *Управление эффективностью и оплата труда.* Управление эффективностью не обязательно должно быть связано с оплатой, хотя часто именно так и происходит. Так, по данным исследования, проведенном в России в 2010 году международной консалтинговой компанией «Pricewaterhouse Coopers», более половины опрошенных компаний (54 %) выплачивают годовой бонус, основанный на достижении целевых значений КРІ (управление бизнесом: от стратегических целей к реальным результатам).

- *Управление эффективностью и немонетарная мотивация.* Управление эффективностью включает в себя признание достижений и сильных сторон сотрудников. Их можно формально и неформально поблагодарить за выполненную работу.

- *Управление эффективностью и развитие навыков.* Управление эффективностью способно стать основой системы обучения и развития сотрудников, необходимой для повышения производительности труда и достижения стратегических целей компании.

- *Управление эффективностью и планирование карьеры.* Оценка эффективности предоставляет возможность обсудить направление карьерного роста сотрудников и то, что можно сделать с помощью организации, чтобы обеспечить следование оптимальному пути построения карьеры с точки зрения самих сотрудников и организации.

- *Управление эффективностью и увлеченность работой.* Сотрудники увлечены своей работой, если им интересно то, что они делают, и они получают от этого удовольствие. Это можно

обеспечить с помощью управления эффективностью, сконцентрировав его на таких внутренних мотивирующих факторах, как принятие ответственности за результаты работы, удовлетворение от работы, достижения и выполнение личных целей и планов.

- *Управление эффективностью и преданность.* Одна из первоочередных задач управления эффективностью заключается в формировании преданности организации и ее целям путем объединения индивидуальных целей и задач организации.

Таким образом, управление производительностью представляет собой комплексный подход, в рамках которого менеджмент предприятия должен ориентироваться на стимулирование, заинтересованность и вовлеченность сотрудников в процесс повышения производительности и эффективности труда.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Что собой представляет управление производительностью труда?
2. Охарактеризуйте KPI (Key Performance Indicators) как инструмент управления эффективностью.
3. Что такое стратегия и миссия компании? Приведите примеры.
4. В чем заключается материальное стимулирование сотрудников?
5. В чем заключается нематериальное стимулирование сотрудников?
6. Для чего необходима система оценки эффективности деятельности сотрудников?
7. Какие существуют методы оценки эффективности деятельности сотрудников? Охарактеризуйте их.
8. Какие можно выделить направления применения результатов оценки эффективности?

## Глава 3. СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ТРУДА

### 3.1. Понятие и показатели уровня и качества жизни населения

**Уровень жизни** – это социально-экономическая категория, которая отражает степень удовлетворения физических, духовных и социальных потребностей людей, т. е. количественная характеристика величины благосостояния населения страны.

В соответствии со ст. 25 Конвенции Международной организации труда № 117 «Об основных целях и нормах социальной политики» человек имеет право на такой жизненный уровень, который необходим для поддержания здоровья и благосостояния его самого и его семьи, а также право на обеспечение на случай безработицы, инвалидности или иной случай утраты средств к существованию по независящим от него обстоятельствам [8].

Для анализа и оценки уровня жизни используются различные показатели: валовой внутренний продукт (ВВП), национальный доход, реальный доход на душу населения, который имеют как абсолютное, так и относительное содержание.

1. К *абсолютным показателям* относятся: объем национального дохода, номинальные доходы населения, объем внутреннего товарооборота, объем выполненных работ и предоставленных услуг, сумма вкладов населения в коммерческих банках, величина жилого фонда, размер фонда заработной платы, общий объем пенсионного фонда и т. д.;

2. К *относительным показателям* относится доля фонда потребления в национальном доходе, реальный доход на душу населения, доход от предпринимательской деятельности на душу населения, объем товарооборота на душу населения, объем выполненных услуг на душу населения, величина жилого фонда на семью, средняя заработная плата и т. д.

Выделяют также *косвенные показатели* уровня жизни. К ним относятся: рождаемость и смертность, их соотношение, средняя продолжительность жизни. Однако понять реальное состояние уровня жизни, основываясь исключительно на обобщенных и усредненных величинах, невозможно. Для этого необходимо

знать объем и структуру потребления по различным социальным, профессиональным и демографическим группам населения.

По этой причине для оценки уровня жизни также используются следующие группы показателей:

1. *Общие*: национальный доход, фонд потребления продукции народного хозяйства, потребительский фонд национального богатства (объем накопленного потребительского имущества – жилищных и культурно-бытовых зданий, предметов культурно-бытового и хозяйственного назначения). Они рассчитываются на душу населения.

2. *Частные*: уровень потребления, условия труда, обеспеченность жильем, бытовые условия жизни, уровень культурно-бытового обслуживания, условия воспитания детей, социальное обеспечение.

3. *Стоимостные*: валовой внутренний продукт, национальный доход, фонд потребления, совокупные доходы населения.

4. *Натуральные или количественные*: объем потребления конкретных материальных благ и услуг (потребление продуктов питания, объем личного имущества).

5. *Самостоятельные показатели*: они характеризуют пропорции и структуру потребления населения (распределение по доходам, дифференциация доходов).

6. *Качественные показатели*: структура потребления, уровень образования, обеспеченность предметами длительного социально-культурного назначения (машинами, собственным жильем).

7. *Статистические показатели*: в настоящее время используется 284 показателя, которые сгруппированы по 20-ти тематическим направлениям, к которым, например, относятся занятость населения, его доходы и сбережения, общие фонды потребления, имущество и бюджет семьи и т. д.

Согласно рекомендациям ООН, в качестве комбинированного показателя уровня жизни предложен показатель «индекс качества жизни» (ИКЖ), который включает широкий круг характеристик, определяющих состояние здравоохранения; уровень образования; среднюю продолжительность жизни; степень занятости населения; платежеспособность населения; доступ к политической жизни.

Таблица 3.1

## Список социальных индикаторов ОЭСР

| № п/п | Социальные проблемы   | Показатели   |
|-------|---|--|
| 1.    | Здоровье, продолжительность жизни и состояние здоровья                                  | - предполагаемая продолжительность жизни;<br>- уровень смертности;<br>- временная и длительная нетрудоспособность  |
| 2.    | Образование, использование возможностей системы образования                             | - возможность непрерывного образования;<br>- развитие системы обучения взрослых;<br>- уровень грамотности населения  |
| 3.    | Занятость и качество трудовой жизни   | - уровень безработицы;<br>- вынужденная неполная занятость;<br>- средняя продолжительность рабочего времени;<br>- время на дорогу на работу;<br>- оплачиваемый ежегодный отпуск;<br>- гибкий рабочий график;<br>- распределение зарплаток;<br>- смертность на рабочем месте;<br>- нарушение нормальных условий труда |
| 4.    | Время и отдых, использование данного времени  | - свободное время;<br>- использование свободного времени   |
| 5.    | Доступность товаров и услуг, доход, богатство   | - распределение дохода;<br>- низкий доход;<br>- материальная необеспеченность;<br>- распределение богатства  |
| 6.    | Физическое окружение, жилищные условия, доступность услуг, нарушения в окружающей среде | - внутренняя жилая площадь;<br>- владение прилегающей территорией;<br>- основные удобства;<br>- воздействие загрязнения атмосферы;<br>- воздействие шума   |
| 7     | Социальная среда, социальные связи  | - уровень самоубийств  |
| 8     | Личная безопасность, подверженность риску, явная угроза                                 | - смертельные случаи;<br>- серьезные травмы;<br>- страх за личную безопасность   |

В 1980 году Совет Организации экономического сотрудничества и развития утвердил *Список социальных индикаторов*, целью которого является оценка различных фундаментальных аспектов индивидуального благосостояния в странах ОЭСР (табл. 3.1).

Данный список охватывает только некоторые социальные проблемы и не может сам по себе быть использован для оценки уровня жизни той или иной группы населения в стране. Однако отдельные показатели могут успешно выявить основные тенденции в развитии социальной сферы общества.

Для оценки уровня жизни населения государству необходимо иметь систему расчетов, которая определяет минимум средств, необходимый для обеспечения нормальной жизнедеятельности человека. Этот минимум обусловлен минимальными потребностями человека в продуктах питания, непродовольственных товарах, платных услугах.

По совокупности компонентов человеческих потребностей, степени их удовлетворения выделяют четыре уровня жизни населения: *нищета, бедность, нормальный уровень, достаток*. При этом **нормативами уровня жизни** являются:

– *физиологический минимум* (бюджет прожиточного минимума);

– *минимальный потребительский бюджет* – предполагает обеспечение нормального воспроизводства и развитие рабочей силы трудоспособных членов общества и нормальную жизнедеятельность нетрудоспособных;

– *социальный минимум* или *рациональный потребительский бюджет*;

– *элитарный бюджет* (бюджет роскоши).

К показателям уровня жизни, имеющим прямое отношение к установленному минимальному уровню оплаты труда (с 1 мая 2018 года – 11 163 руб.) относятся такие понятия, как продовольственная и потребительская корзина, прожиточный минимум (Федеральный Закон № 134-ФЗ от 24.10.1997 г. «О прожиточном минимуме»).

**Продовольственная корзина** – набор продуктов питания одного человека в месяц, рассчитанный на основе минимальной нормы потребления продуктов питания, которая соответствует

физиологической потребности человека по калорийности, содержанию основных питательных веществ и обеспечивает соблюдение традиционных навыков организации питания.

Для расчетов стоимости продовольственной корзины разработаны минимальные нормы потребления, которые включают 11 групп продовольственных товаров: хлеб и хлебобулочные изделия, картофель, овощи и бахчевые, фрукты и ягоды, мясо и мясопродукты, рыба и рыбопродукты, молоко и молокопродукты, яйца, сахар и кондитерские изделия, масло растительное и маргарин, прочие (соль, перец). Нормы потребления дифференцированы по 16 территориальным зонам; распределение субъектов РФ осуществляется в зависимости от факторов, влияющих на особенности потребления продуктов питания. Кроме того, нормы дифференцируются по социально-демографическим группам населения.

За основу формирования минимальной продовольственной корзины для населения трудоспособного возраста принят набор продуктов питания работающего мужчины, который (набор) обеспечивает 2700 ккал /сутки.

**Потребительская корзина** – минимальный набор продуктов питания одного человека в месяц, а также непродовольственных товаров и услуг, необходимых для сохранения здоровья человека и обеспечения его жизнедеятельности. Различают несколько видов потребительской корзины исходя из категорий граждан, для которых она составляется:

1. Для детей.
2. Для граждан трудоспособного возраста (состав данной потребительской корзины представлен в табл. 3.2).
3. Для граждан пенсионного возраста.

Для каждой категории определяются наборы товаров, исходя из потребностей людей, входящих в разные возрастные группы. Так, среднее потребление в месяц хлеба и хлебных продуктов для детей составляет 76 килограммов 600 граммов, для пенсионеров – 98 килограммов 200 граммов, а для трудящихся взрослых россиян – 126 килограммов 500 граммов.

В перечень непродовольственных товаров, включенных в состав потребительской корзины, в 2018 году входят [3]:

- одежда (повседневная и верхняя);

- нижнее белье;
- чулочно-носочные изделия;
- обувь;
- постельные принадлежности;
- хозяйственные товары бытового назначения;
- медикаменты и гигиенические средства первой необходимости.

Таблица 3.2

Состав потребительской корзины  
для трудоспособного населения [3]

| Наименование   | Единица измерения | Объем потребления<br>(в среднем на одного человека в год) |            |       |
|--|-------------------|---|------------|-------|
|  |                   | трудоспособное население                                  | пенсионеры | дети  |
| Хлебные продукты (хлеб и макаронные изделия в пересчете на муку, мука, крупы, бобовые) | кг                | 126,5   | 98,2       | 77,6  |
| Картофель  | кг                | 100,4   | 80,0       | 88,1  |
| Овощи и бахчевые   | кг                | 114,6   | 98,0       | 112,5 |
| Фрукты свежие  | кг                | 60,0  | 45,0       | 118,1 |
| Сахар и кондитерские изделия в пересчете на сахар                                      | кг                | 23,8  | 21,2       | 21,8  |
| Мясопродукты   | кг                | 58,6  | 54,0       | 44,0  |
| Рыбопродукты   | кг                | 18,5  | 16         | 18,6  |
| Молоко и молокопродукты в персчете на молоко   | кг                | 290,0   | 257,8      | 360,7 |
| Яйца   | штук              | 210,0   | 200,0      | 201,0 |
| Масло растительное, маргарин и другие жиры   | кг                | 11,0  | 10,0       | 5,0   |
| Прочие продукты (соль, чай, специи)  | кг                | 4,9   | 4,2        | 3,5   |

Под предоставляемыми государством услугами, также входящими в потребительскую корзину и влияющими на величину прожиточного минимума граждан России, понимают оплату за:

- жилье;

- пользование коммунальными услугами (центральное отопление, водоснабжение – холодное и горячее, газоснабжение, подача электроэнергии);
- транспортные услуги;
- культурно-массовые мероприятия;
- другие виды услуг.

При этом соотношение стоимостной оценки непродовольственных товаров и предоставляемых государством услуг должно быть равным – 50 на 50 для всех категорий населения.

Стоимость потребительской корзины рассчитывается по каждой группе населения путем умножения минимальной нормы потребления продуктов и услуг на среднюю цену покупки.

Стоимость продовольственной корзины рассчитывается по каждой группе населения путем умножения минимальной нормы потребления продуктов на среднюю цену покупки.

**Прожиточный минимум** – это стоимостная оценка потребительской корзины, а также обязательных платежей и сборов.

Расчеты размера *прожиточного минимума* для всей страны и отдельно взятых регионов проводятся на основании Федерального законодательства, а именно закона «О прожиточном минимуме в РФ». Согласно данному постановлению, эти цифры пересматриваются ежеквартально по каждому региону России. За второй квартал в 2017 году средний прожиточный минимум по стране таков [7]:

- для трудящихся россиян – 11 тысяч 163 рублей;
- для пенсионеров – 8 тысяч 506 рубль;
- для детей – 10 тысяч 160 рублей.

Общая средняя цифра на душу населения нашего государства – 10 тысяч 329 рубля.

Следует отметить, что существуют различные концепции и подходы к определению уровня жизни населения, которые обосновывают свои приоритеты в выборе оцениваемых компонентов.

В мировой практике, в рамках деятельности ООН используется **концепция качества жизни**, согласно которой определяются условия, обуславливающие физическое, умственное и социальное благосостояние человека. К таким условиям относятся не только объективные факторы (питание, жилье, образование, обслуживание), но и субъективное восприятие человеком своего благополучия, а также жизненных состояний, таких как удовлетворенность (состоянием здоровья, работой, семейными отношениями, финансовым положением), счастье. Таким образом, **качество жизни** представляет собой условия человеческого существования: обеспеченность материальными благами (пища, одежда, жилье), безопасность, доступность медицинской помощи, возможности для получения образования и развития способностей, состояние природной среды, социальные отношения в обществе и т. д.

*Концепция качества жизни Организации Объединенных Наций* (1961 г.) включает следующие аспекты: здоровье; потребление продуктов питания; образование; занятость и условия труда; жилищные условия; социальная обеспеченность; одежда; отдых; права человека.

Всемирный банк декларирует цель «работать в мире, свободном от нищеты», при этом бедность определяется как отсутствие возможности удовлетворять основные человеческие потребности, такие как питание, вода, жилье, свобода, доступ к образованию, здравоохранение или занятость. Другими словами, бедность определяется как низкое качество жизни. Используя это определение, Всемирный банк работает над улучшением качества жизни посредством заявленной цели снижения уровня бедности и оказания помощи людям в улучшении качества жизни.

Вместе с тем другие организации могут также работать над улучшением качества жизни в мире, используя несколько иное определение и существенно отличающиеся методы. Многие общественные организации вообще не делают акцент на сокращении масштабов нищеты в национальном или международном масштабе, а стремятся улучшить качество жизни отдельных лиц или общин. В качестве примера можно привести спонсорские программы, которые предоставляют материальную помощь кон-

кретным лицам. Хотя многие организации такого типа все еще могут говорить о борьбе с бедностью, эти методы существенно различаются.

Улучшение качества жизни предполагает действия не только со стороны общественных организаций, но и со стороны правительств. Глобальное здравоохранение имеет потенциал для достижения большего политического присутствия, если правительства будут включать аспекты безопасности человека во внешнюю политику. Подчеркивая основные права человека на здоровье, питание, жилье и свободу, решаются важные межсекторальные проблемы, которые негативно влияют на современное общество и могут привести к более активным действиям и ресурсам. Интеграция глобальных проблем здравоохранения во внешнюю политику может быть затруднена подходами, которые формируются из всеобъемлющей роли обороны и дипломатии.

На сегодняшний день в Российской Федерации в системе здравоохранения наблюдается снижение степени удовлетворенности со стороны населения качеством и доступностью получаемых медицинских услуг, что обусловлено существующими инфраструктурными ограничениями. В условиях, когда с одной стороны, происходит сокращение финансовых поступлений от государственного сектора, а с другой, у частного сектора существует потенциал для внедрения эффективных инновационных медицинских, а также строительных технологий для решения социально значимых проблем по модернизации инфраструктуры российского здравоохранения, направленных на повышение качества и доступности предоставляемых медицинских услуг, становится необходимым объединение возможностей и усилий государственного и частного секторов. Зарубежный опыт показывает, что государства, которые активно используют механизм государственно-частного партнерства (ГЧП) для модернизации и развития инфраструктуры здравоохранения, смогли расширить сферу применения современных медицинских технологий при сохранении для широких слоев населения возможности доступа к необходимым им медицинским услугам.

Реализация проектов ГЧП по модернизации инфраструктуры здравоохранения в России сдерживается рядом обстоятельств, связанных с недостаточно разработанной правовой основой, ко-

торая препятствует реализации ряда эффективных моделей ГЧП, с отсутствием общепринятых стандартов в документации, с отсутствием комплексной системы подготовки высококвалифицированных государственных служащих, которые бы обладали профессиональными компетенциями в области управления проектами ГЧП именно в здравоохранении, с отсутствием налаженного механизма реализации пилотных проектов в отдельных регионах с их последующим распространением. В связи с этим необходимо совершенствовать систему регулирования ГЧП на федеральном и региональном уровнях, использовать успешный зарубежный опыт организации государственно-частного партнерства при формировании и развитии инфраструктуры здравоохранения.

Еще одним барьером в развитии ГЧП в отечественном здравоохранении являются непроработанные подходы относительно согласования экономических интересов государства и его частных партнеров при реализации проектов ГЧП в сфере здравоохранения. В отечественной научной литературе практически отсутствуют публикации, которые были бы посвящены обоснованию методических подходов к качественной и количественной оценке проектов ГЧП в здравоохранении, выявлению их сравнительных преимуществ и недостатков по сравнению с вариантом создания объекта инфраструктуры здравоохранения с использованием традиционного механизма государственных закупок, выбору оптимального варианта распределения рисков между публичным и частным партнерами при реализации проекта ГЧП в здравоохранении.

В согласовании экономических интересов субъектов ГЧП ключевую роль играют профессиональные сообщества, что дает определенный экономический и социальный эффект в виде ускорения процесса реализации инвестиционных программ и инновационных проектов, увеличения доходов, снятия инфраструктурных ограничений для расширения экономической деятельности. Участие в ГЧП такого посредника, как профессиональные сообщества содействует плодотворному сотрудничеству и снижению вероятности возникновения конфликтных ситуаций, а также позволяет наладить систему эффективного государственного контроля за реализацией государственных экономических программ [10].

*Российская концепция качества жизни населения* включает:

- 1) характер и условия труда;
- 2) уровень обеспеченности и реального потребления материальных благ и услуг;
- 3) состояние обеспеченности людей благами духовной жизни и охраны здоровья;
- 4) показатели, характеризующие конечный результат уровня жизни на основе взаимодействия всех факторов: установленная законом и фактическая продолжительность трудовой деятельности, продолжительность жизни населения в целом и по различным его группам.

Принципиальные различия концепций касаются иерархии ценностей. Первоочередное значение для качества жизни человека, согласно концепции ООН, имеет здоровье и питание людей. Российские модели можно определить, как концепции «качества трудовой жизни», так как они имеют трудовую установку и уровень жизни здесь прежде всего связывается с трудом, экономическими и политическими возможностями.

Устойчивые изменения, повлиявшие на качество жизни населения, произошли в конце XVIII века. В данный период стали применяться изобретения, увеличившие производительность труда: ткацкий станок (1768 г.), паровая машина Уатта (1776 г.). Среднегодовой рост производительности труда составлял 0,5 %, через сто лет – 1,5 %, к концу XIX века и до наших дней – 2,5 %.

Отметим, что большинство развитых стран мира характеризуется устойчивыми тенденциями к снижению обязательного времени труда и повышению потребления материальных и духовных благ. В Англии законом 1850 года была установлена длительность рабочей недели 60 часов, во Франции в 1848 году – 12 часовой рабочий день, в России: 1900 год – 67 часов, 1913 год – 58,7 часов; на заводах Г. Форда в 1914 году – 41 час. В настоящее время в США и развитых странах Европы продолжительность рабочей недели составляет 33 – 40 часов, а ежегодный отпуск – 4–6 недель [9].

Несмотря на постепенное снижение рабочего времени, значительная часть жизни человека все еще проходит на производстве. По этой причине, условия трудовой деятельности человека

принято называть качеством трудовой жизни. Основой формирования концепции качества трудовой жизни в западных странах явилась осознанная общественностью необходимость коренных изменений в условиях труда, его мотивации, в социально-трудовых отношениях в целом, что было обусловлено резким повышением степени индустриального развития стран.

**Качество трудовой жизни** в широком смысле представляется как систематизированная совокупность свойств, характеризующих условия труда и позволяющих учесть степень реализации интереса работника и использования его способностей (интеллектуальных, творческих, моральных, организаторских и др.).

В настоящее время в научной литературе нет единого подхода в определении категории «качество трудовой жизни». Рассматривая ретроспективу развития данного понятия в научной литературе, можно проследить как изменялись подходы авторов к сущности труда и значению трудовой жизни для человека. Так, Э. Мэйо в своих размышлениях сделал вывод, что социально-психологические факторы человека отчётливо влияют на производительность его труда [31].

А. Маслоу (1940-е гг.) и Д. Макгрегор (1985 г.) отмечали, что работникам необходимо в течение рабочих будней развиваться как личность [17]. Рассматривая категорию качества трудовой жизни, Ф. Тэйлор (1979 г.), утверждал, что каждый человек стремится получить в результате выполнения своей деятельности экономическую выгоду [25].

Из данных определений мы видим, что основой категории «качество трудовой жизни» является то, что человек в любом случае должен развивать свой потенциал в процессе трудовой деятельности.

В 1972 году С. Робинсон определил, что «деятельность предприятий нацелена на удовлетворение потребностей ее сотрудников путем создания механизмов, при помощи которых работник получает доступ к процессу принятия решений, определяющих его жизнь на работе». Следует сказать, что эффективность производства здесь не рассматривается как центральная категория, а учитываются потребности работников и тем самым достигается гармония на предприятии. Однако обратим внимание

на то, что качество не есть деятельность и правильнее было бы определить «качество трудовой жизни» как общественную оценку уровня удовлетворения потребностей наемных сотрудников. А в 1975 году Р.Е. Уалтон в своих работах под качеством трудовой жизни понимал самовыражение и самореализацию работника [33]. Эта удовлетворённость выступала в качестве мотиватора стоящего на той же ступени, что и карьерный рост, заработная плата и т. д.

В 1980 году Г.Р. Олдхэм и Д.Ж. Хэкмен выдвинули теорию того, что качество трудовой жизни – это взаимосвязь трёх основных психологических состояний. Они заключались в том, чтобы сотрудник мог определить ценность своей работы, в то же время ощутить ответственность за качество выполнения работы и чётко понимать, какова эффективность его труда. Позже, в 1982 году, американский исследователь Е.Е. Лаулер выражает понятие «качество трудовой жизни» через основные потребности сотрудников и эффективность их труда, и считает, что между качеством трудовой жизни и благосостоянием работающих есть тесная взаимосвязь [30].

После, в 1987 году, голландский ученый Л. Биукема определяет понятие «качество трудовой жизни» следующим образом: он считает, что работнику необходимо предоставить такую степень свободы, при которой он сможет самостоятельно организовывать свои профессиональные обязанности. При этом он показал, как важна степень ответственности сотрудника за выполненную работу.

В 1989 году Д.С. Синк определяет понятие «качество трудовой жизни» как то, каким образом люди заинтересовываются социально-техническими моментами организации своей деятельности [23]. Мы разделяем данную точку зрения, потому что она является одной из широких сторон этого понятия. Речь идёт об удовлетворенности индивида условиями труда.

Американские исследователи Шлезингер, Сессер и Хескет в начале 90-х годов XX века описали категорию «качество трудовой жизни» как явление, которое зависит от того, какие условия труда смог предоставить работодатель и насколько при этом мотивирован работник на повышение качества своей деятельности, производимых им товаров и предоставляемых услуг. Достоин-

ством данного определения является понимание того, что удовлетворенность условиями труда может привести к повышению общей эффективности производственной деятельности предприятия.

В этот же период наш отечественный исследователь Н.А. Горелов в понятие «качество трудовой жизни» вкладывает то, что именно условия труда влияют на работоспособность каждого человека [21].

В 2009 году Е.Г. Жулина определяет «качество трудовой жизни» как совокупность свойств, характеризующих организацию и условия труда, создающих трудовую активность и обеспечивающих осуществление трудового и творческого потенциала сотрудника с целью удовлетворения потребностей человека, как сотрудника, так и личности [11].

Таким образом, большинство исследователей определяют качество трудовой жизни как состояние и улучшение условий труда и рабочих мест для повышения производительности труда. Сравнение основных элементов концепции качества трудовой жизни в различные периоды времени и различными авторами приведено в табл. 3.3.

Таблица 3.3

Основные элементы качества трудовой жизни

| Основные элементы качества трудовой жизни      | Дж. С. Тейлор | К. Уолкер | П.Х. Мирвис<br>Е.Е. Лоуер | Л.Е. Девис<br>Р.Е. Уалтон | Лу Си Бех | К. Девис<br>Д.В. Ньюстром | Н.А. Горелов | Е.Г. Жулина | О. Платонова | В.А. Цыганков |
|--|---------------|-----------|---------------------------|---------------------------|-----------|---------------------------|--------------|-------------|--------------|---------------|
| Организация труда                              | +             | +         | -                         | -                         | +         | -                         | +            | +           | -            | -             |
| Условия труда                                  | +             | -         | +                         | -                         | +         | +                         | +            | +           | +            | +             |
| Оплата труда                                   | +             | -         | +                         | +                         | +         | -                         | -            | -           | +            | +             |
| Возможность развивать свой потенциал           | -             | -         | +                         | +                         | +         | +                         | -            | -           | +            | +             |
| Взаимоотношения с коллегами                    | -             | +         | -                         | -                         | +         | +                         | -            | -           | -            | -             |
| Правовая защищенность и достойное место работы | -             | -         | -                         | +                         | -         | -                         | -            | -           | -            | +             |

Окончание табл. 3.3

| Основные элементы качества трудовой жизни | Дж. С. Гейлор | К. Уолкер | П.Х. Мирвис<br>Е.Е. Лоуер | Л.Е. Девис<br>Р.Е. Уэлтон | Лу Си Бех | К. Девис<br>Д.В. Ньюстром | Н.А. Горелов | Е.Г. Жулина | О. Платонова | В.А. Цыганков |
|---|---------------|-----------|---------------------------|---------------------------|-----------|---------------------------|--------------|-------------|--------------|---------------|
| Управление организацией                   | -             | -         | -                         | -                         | -         | -                         | +            | -           | -            | -             |
| Соотношение трудовой и нетрудовой жизни   | -             | +         | -                         | +                         | -         | +                         | +            | -           | -            | +             |
| Социальная полезность работы              | -             | -         | -                         | +                         | -         | -                         | -            | -           | -            | +             |

Из табл. 3.3 видно, что основой концепции качества трудовой жизни являются, с одной стороны, объективные условия труда, а с другой – субъективная максимальная удовлетворённость потребностей каждого работника на предприятии.

Кроме того, качество трудовой жизни может рассматриваться как процесс, дающий определенные положительные результаты. При этом постоянно эволюционирующая категория «качество трудовой жизни» наполняется различным содержанием в зависимости от времени и точек зрения авторов. Однако в обобщённом виде *высокое качество трудовой жизни* может быть охарактеризованно следующими показателями:

1. Интерес к работе. Только в том случае если работа будет интересной для данного конкретного работника, можно говорить о высоком качестве трудовой жизни.

2. Наличие условий для непрерывного обучения и профессионального роста, основанных на развитии индивидуальных способностей работников.

3. Справедливость вознаграждения за труд.

4. Соответствие условий труда санитарно-гигиеническим нормам.

5. Минимальный надзор со стороны руководства предприятия.

6. Наличие возможности участвовать в принятии управленческих решений, которые касаются работы данного сотрудника.

7. Дружеский характер взаимоотношений в коллективе.

8. Высокий уровень бытового и медицинского обслуживания работников предприятия.

Качество трудовой жизни возможно повысить посредством изменения любого из перечисленных показателей в лучшую сторону.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Что такое уровень жизни населения? Какие показатели его характеризуют?

2. Какие показатели входят в список социальных индикаторов ОЭСР?

3. Что является причиной неравенства и имущественного расслоения населения по доходам?

4. Что собой представляют продовольственная и потребительская корзины? Для чего они необходимы?

5. Опишите основные концепции качества жизни?

6. Что такое качество трудовой жизни? Какими показателями оно характеризуется?

### **3.2. Социально-экономическое содержание заработной платы и ее функции**

Трудовая деятельность человека определяется его стремлением удовлетворить совокупность своих потребностей. Гарантией достижения данной цели является стабильный доход в форме заработной платы.

**Заработная плата работника** представляет собой денежный трудовой доход работника, который связан с выполнением обязанностей, определенных условиями найма. Одновременно, заработная плата может быть определена как цена рабочей силы, т. е. конкретная форма стоимости рабочей силы в денежном выражении. Заработная плата выполняет следующие **функции**:

1) *воспроизводственную* – позволяет обеспечивать восстановление и т. д. затрат труда работника и его семьи;

2) *стимулирующую* – выступает средством мотивации работника;

- 3) *социальную* – отражает социальный статус работника;
- 4) *формирования платежеспособного спроса* – оказывает влияние на платежеспособный спрос со стороны населения, а, следовательно, и на объем производимых товаров и услуг;
- 5) *регулирующую* – способствует оптимальному размещению трудовых ресурсов по регионам, отраслям экономики, предприятиям через влияние на спрос и предложение рабочей силы;
- 6) *учетно-производственную* – отражает меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства.

На величину заработной платы влияет большое количество разнообразных **факторов**, которые можно разделить на две группы:

1. *Внутренние факторы*, к которым относят:

- сферу, масштабы деятельности и уровень доходности организации;
- уровень производительности труда;
- профессионально-квалификационный уровень работников;
- существующую на предприятии систему оплаты труда;
- качество труда и личный трудовой вклад работника в конечный результат.

2. *Внешние факторы*:

- уровень жизни населения в данном регионе;
- стоимость рабочей силы, которая сложилась на рынке труда;
- экономическое состояние отрасли;
- конкурентоспособность выпускаемой продукции (услуг);
- спрос на работников;
- размер заработной платы в других организациях;
- уровень инфляции;
- уровень минимального размера оплаты труда в регионе и в стране.

Основным *производственным фактором*, определяющим величину заработной платы, является уровень развития производства и технического прогресса.

*Социальные факторы* также воздействуют на уровень заработной платы, поэтому необходимо учитывать ментальность населения, представления о социальной справедливости при введении социальных гарантий и социальной защите населения.

*Рыночные факторы* влияют на размер и регулирование заработной платы и зависят от уровня развития рынка труда.

Достижение высокого уровня занятости является одной из основных целей макроэкономической политики государства. Экономическая система, создающая дополнительное количество рабочих мест, ставит своей задачей увеличение количества общественного продукта и тем самым удовлетворение в большей степени материальных потребностей населения. При неполном использовании имеющихся трудовых ресурсов экономическая система функционирует, не достигая границы своих производственных возможностей.

Рынок труда является одним из важнейших условий рыночного механизма. Он позволяет эффективно использовать трудовой потенциал работников, создает конкурентную борьбу за рабочее место, способствует росту квалификации кадров и снижению их текучести. Также рынок труда повышает мобильность персонала и способствует распространению разнообразных форм занятости.

*Институциональные факторы* связаны с управлением и регулированием различных сфер экономических и общественных отношений. Они определяют объем, направления и методы государственного и регионального экономического регулирования при организации заработной платы. К ним относят: деятельность профсоюзных образований, объединений работодателей по договорному регулированию условий оплаты труда, развитие и оформленность системы социального партнерства.

Рассмотренные группы факторов оказывают влияние на уровень заработной платы, соотношение темпов роста производительности труда и издержек производства, обоснованность дифференциации заработной платы в различных сферах и отраслях.

Различают номинальную, располагаемую и реальную заработную плату.

*Номинальная заработная плата* выражает общую сумму денег, начисленных работнику за его труд (выполненную работу, оказанную услугу или отработанное время).

*Располагаемая заработная плата* – это номинальная заработная плата за вычетом налогов и взносов в финансовую систему (обязательных платежей), выплачиваемая работнику.

*Реальная заработная плата* отражает количество товаров и услуг, которое можно приобрести на располагаемую зарплату.

В конкретной организации (предприятии) заработная плата работнику устанавливается трудовым договором.

В структуре заработной платы можно выделить следующие ее *составные части*:

- 1) основная (постоянная) часть заработной платы;
- 2) компенсационные выплаты;
- 3) стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты).

*Основная часть заработной платы* начисляется за фактически отработанное время или фактически выполненную работу по тарифным ставкам, должностным окладам. Основная часть заработной платы устанавливается на основе действующей у данного работодателя системы оплаты труда.

Системы оплаты труда включают размеры тарифных ставок, окладов (должностных окладов), совокупность доплат и надбавок компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, доплат и надбавок стимулирующего характера, системы премирования и устанавливаются коллективными договорами, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством.

*Компенсационные и стимулирующие выплаты* являются переменной частью заработной платы, которая зависит от установленных государством гарантий и условий оплаты труда, установленных у данного работодателя. Компенсационные и стимулирующие выплаты не связаны с оплатой за фактически отработанное время или фактически выполненную работу.

Под **организацией заработной платы на предприятии** (в организации) понимается ее построение, обеспечивающее взаимосвязь количества, качества и результата труда с размерами его оплаты.

С этой целью используются следующие **элементы организации заработной платы**:

1) *техническое нормирование труда* – используется для объективной качественной оценки затрат труда (количества труда) на выполнение конкретных работ. Представляет собой процесс установления обоснованных норм труда (норм времени, выработки, обслуживания, численности персонала, нормированных заданий и др.) для конкретных организационно-технических условий.

2) инструменты и механизмы, позволяющие с определенной степенью приближения оценить качество труда. Наиболее распространенным является *тарифное нормирование труда* на основе системы тарифных нормативов, или тарифная система;

3) *формы и системы оплаты труда* устанавливают способы расчета заработка работников с использованием норм труда и тарифной системы и с учетом особенностей и результатов их труда.

Рассмотрим их подробнее.

Сущность **нормирования труда** заключается в проведении анализа организационно-технических условий выполнения работы, методов и приемов труда и разработке мер для внедрения современных достижений в организации труда и наиболее рационального порядка (технологии) выполнения нормируемой работы с последующим установлением норм затрат труда. Различают следующие виды норм:

1. **Норма времени** – это необходимые затраты времени для создания единицы продукции одним или несколькими работниками.

2. **Норма выработки** – это количество единиц продукции, которое должно быть выполнено в единицу времени (час, смену, месяц и т. д.).

Эти два показателя (норма выработки и норма времени) обратно пропорциональны.

3. **Норма обслуживания** – это число объектов, которые должны обслуживаться в единицу времени одним или несколькими работниками.

4. **Норма времени обслуживания** – это затраты времени на обслуживание одного объекта (в качестве объекта может выступать покупатель, клиент, оборудование и т. д.).

**5. Норма численности работников** – это необходимое количество работников для выполнения предусмотренного объема работы в единицу времени.

Норма труда измеряется продолжительностью рабочего времени, которое, в свою очередь, является объектом анализа в процессе нормирования труда. При этом **рабочее время** определяется как время, в течение которого работник, в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка организации и условиями трудового договора, должен исполнять трудовые обязанности.

В нормировании труда рабочее время делится на:

1. *Подготовительно-заключительное время* – время, которое работник затрачивает на собственную подготовку и подготовку средств производства к выполнению нового задания и всех работ, связанных с его окончанием.

2. *Основное (технологическое, или машинное)* – время, которое затрачивается работником на качественное изменение предмета труда (его размеров, свойств, формы или положения в пространстве). Оно определяется на основе наиболее рациональных режимов работы оборудования.

3. *Время обслуживания рабочего места* – это время, затрачиваемое работником на поддержание рабочего места в состоянии, которое обеспечивает производительную работу.

4. *Время перерывов* – это время, в течение которого работник, по тем или иным причинам, не принимает участия в работе. Подразделяется на время регламентированных (документально установленных) и нерегламентированных (вызванных нарушением нормального течения производственного процесса) перерывов.

Затраты рабочего времени на перерывы подразделяются на нормируемые и излишние (т. е. не нормируемые и не включаемые в состав нормы времени).

Выявление затрат и потерь рабочего времени, получение необходимых материалов для целей нормирования труда, проверка производственных возможностей каждого рабочего места, изучение передового опыта и наиболее производительных методов труда требует систематических наблюдений. Цель данных наблюдений заключается в изучении фактических затрат рабочего вре-

мени на выполнение отдельных работ, операций и элементов операции, изучение передовых методов труда и т. д.

Методы изучения и разновидности наблюдения могут быть классифицированы по целому ряду признаков, однако к основным методам относятся: метод непосредственных замеров и метод моментных наблюдений.

**Метод непосредственных замеров** позволяет получить наиболее полную информацию о процессе труда, изучать основные методы работы, ее этапы. При его использовании появляется возможность получать данные относительно отдельных производственных операций и рабочих мест.

**Метод моментных наблюдений** основывается на законе больших чисел. Наблюдатель имеет возможность фиксировать затраты рабочего времени у большого числа работников. При этом наблюдение может быть прервано и начато вновь без потери в точности результатов.

На предприятиях наиболее распространён метод непосредственных замеров. В его рамках основными видами наблюдений являются хронометраж, фотография рабочего времени и фотохронометраж, как сочетание фотографии рабочего дня и хронометража.

*Хронометраж* – это метод изучения трудовых операций посредством наблюдения и измерения затрат на выполнение отдельных элементов, повторяющихся при изготовлении каждой единицы продукции. Все наблюдения и замеры затрат труда заносятся в специальную карту. Число наблюдений может быть от 6 до 80, что повышает объективность исследования. Обработка и анализ хронометражных наблюдений предполагает:

- расчет коэффициента устойчивости хроноряда;
- исключение из хронорядов дефектных (ошибочных) замеров;
- расчет средней величины продолжительности выполнения каждого элемента операции при условии устойчивости хронорядов.

**Коэффициент устойчивости хроноряда** – это отношение максимальной продолжительности элемента операции к минимальной:

$$K_{уст} = T_{min} / T_{max}, \quad (3.1)$$

где  $K_{уст}$  – коэффициент устойчивости хроноряда;  $T_{max}$  – максимальное время продолжительности операции;  $T_{min}$  – минимальное время продолжительности операции.

Хроноряд считается устойчивым, если фактический коэффициент устойчивости меньше или равен нормативному. В случае если коэффициент устойчивости выше нормативного, производится «чистка» хроноряда (исключается минимальный или максимальный замер) и вновь определяется фактический коэффициент устойчивости, который сравнивается с нормативным.

После проверки устойчивости хроноряда рассчитывается суммарная продолжительность по замерам и определяется средняя продолжительность каждого элемента операции. Эти данные в сумме и дадут длительность производственной операции.

Следующий этап хронометражных наблюдений предполагает анализ итогов. В этом случае устанавливают излишние затраты рабочего времени, их причины, а также намечают пути снижения нерациональных затрат. Кроме того, по данным хронометража можно установить штучное время на изготовление единицы продукции или операцию:

$$T_{шт} = T_{оп} \times (1 + K/100), \quad (3.2)$$

где  $T_{шт}$  – время штучное;  $T_{оп}$  – время оперативное;  $K$  – сумма нормативов времени на обслуживание рабочего места, а также на отдых и личные надобности (в % от времени оперативной работы).

*Фотография рабочего времени* – метод изучения затрат рабочего времени путем наблюдения и измерения всех, без исключения, затрат труда на протяжении полного рабочего дня или определенной его части. Может проводиться самим работником или нормировщиком. Наблюдения и замеры, сделанные во время фотографии рабочего времени, заносятся на фотокарту текстом, с помощью индексов или путем построения линий на графике.

По ее результатам рассчитывают коэффициент использования рабочего времени (3.3), коэффициент потерь рабочего времени по вине работника (3.4) и коэффициент потерь рабочего времени в результате неполадок в производственном процессе (3.5):

$$K_{исп} = (T_{пз} + T_{оп} + T_{орм} + T_{отл} + T_{пт}) / T_{см} \times 100 \%, \quad (3.3)$$

$$K_{пнд} = (T_{пнд} + (T_{отл.ф} - T_{отл.н})) / T_{см} \times 100 \%, \quad (3.4)$$

$$K_{пнт} = T_{пнт} / T_{см} \times 100 \%, \quad (3.5)$$

где  $K_{исп}$  – коэффициент использования рабочего времени;  $T_{пз}$  – время подготовительно-заключительной работы;  $T_{оп}$  – время оперативное;  $T_{орм}$  – время на обслуживание рабочего места;  $T_{отл}$  – время перерывов на отдых и личные надобности;  $T_{пт}$  – время перерывов, предусмотренных технологией;  $T_{пнд}$  – время

потерь по вине рабочего;  $T_{\text{пнт}}$  – время потерь по организационно-техническим причинам;  $K_{\text{пнд}}$  – коэффициент потерь рабочего времени по вине работника;  $K_{\text{пнт}}$  – коэффициент потерь рабочего времени в результате неполадок в производственном процессе;  $T_{\text{отл.ф}}$  – фактическое время перерывов на отдых и личные надобности;  $T_{\text{отл.н}}$  – нормативное время перерывов на отдых и личные надобности.

*Метод моментных наблюдений* – статический способ получения средних данных о фактической загрузке рабочих и оборудования. Наблюдения осуществляются нормировщиком, который обходит работников по определенному маршруту и фиксирует на бумаге (или иным способом), что в момент обхода делает рабочий. Эффективность метода зависит от числа наблюдений.

Возможный рост производительности труда в результате сокращения потерь рабочего времени рассчитывается по формуле:

$$P_{\text{пт}} = (T_{\text{пнт}} + T_{\text{пнд}} + (T_{\text{отл.факт}} - T_{\text{отл.норматив}})) / T_{\text{оп.факт}} \times 100 \%. \quad (3.6)$$

Следующим элементом организации заработной платы на предприятии являются тарифные и бестарифные системы оплаты труда.

**Элементом тарифной системы** является *тарифная сетка* – совокупность тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов. Тарифная сетка имеет диапазон – соотношение крайних тарифных разрядов, характеризуется абсолютными и относительными разрывами тарифных коэффициентов. Тарифные коэффициенты, соответствующие каждому разряду, отражают степень дифференциации оплаты труда работников в зависимости от их квалификации.

На основе тарифной сетки можно рассчитать показатели среднего тарифного коэффициента, среднего тарифного разряда и средней тарифной ставки. Каждый из перечисленных показателей можно определить как средневзвешенные арифметические величины, где в качестве «весов» выступает или численность работников, или трудоемкость работ.

**Средний тарифный коэффициент** можно рассчитать следующим образом:

$$K_{\text{ср}} = K_{\text{м}} + (K_{\text{б}} - K_{\text{м}}) \times (P_{\text{ср}} - P_{\text{м}}), \quad (3.7)$$

или

$$K_{cp} = K_b - (K_b - K_m) \times (P_b - P_{cp}), \quad (3.8)$$

где  $K_{cp}$  – тарифный коэффициент средний;  $K_m$  – тарифный коэффициент меньше среднего;  $K_b$  – тарифный коэффициент больше среднего;  $P_{cp}$  – тарифный разряд средний;  $P_m$  – тарифный разряд меньше среднего;  $P_b$  – тарифный разряд больше среднего.

**Средний тарифный коэффициент** можно также рассчитать по формуле:

$$K_{cp} = CpT_{ct} / T_{ct \text{ 1 разряда}}, \quad (3.9)$$

где  $CpT_{ct}$  – средняя тарифная ставка;  $T_{ct}$  – тарифная ставка часовая.

Исходя из этого средняя тарифная ставка равна произведению тарифной ставки первого разряда и среднего тарифного коэффициента.

Средний тарифный разряд определяется следующим образом:

$$P_{cp} = P_m + (K_{cp} - K_m) / (K_b - K_m) \quad (3.10)$$

или

$$P_{cp} = P_m + (CpT_{ct} - T_{ct/m}) / (T_{ct/b} - T_{ct/m}) \quad (3.11)$$

или

$$P_{cp} = P_b - (K_b - K_{cp}) / (K_b - K_m) \quad (3.12)$$

или

$$P_{cp} = P_b + (T_{ct/b} - CpT_{ct}) / (T_{ct/b} - T_{ct/m}), \quad (3.13)$$

где  $T_{ct/m}$  – тарифная ставка меньше средней;  $T_{ct/b}$  – тарифная ставка больше средней.

**Сдельная оплата труда** – это системы оплаты труда, в которых в качестве основной единицы измерения результатов труда выбрано количество изготовленной продукции. Простая сдельная система оплаты устанавливает заработок в прямой зависимости от количественного результата:

$$Z_{пл/сд} = P_{асц/сд} \times O_{выр}, \quad (3.14)$$

где  $Z_{пл/сд}$  – заработок сдельный;  $P_{асц/сд}$  – сдельная расценка;  $O_{выр}$  – объем работы.

При этом сдельная расценка определяется следующим образом:

$$P_{асц/сд} = N_{вр} \times T_{ст,час} = T_{ст,дн} / N_{выр,дн}, \quad (3.15)$$

где  $N_{вр}$  – норма времени;  $T_{ст,дневная}$  – дневная тарифная ставка.

**Сдельно-премиальная система** предполагает выплату определенного процента премии к прямому сдельному заработку.

Можно определить *прямой сдельный заработок* и без расчета сдельной расценки, исходя из нормируемой трудоемкости работ и процента выполнения норм:

$$З_{пл/сд} = T_{ст\ час} \times T_{норм}, \quad (3.16)$$

или

$$З_{пл/сд} = T_{стмес} \times K_{вн}, \quad (3.17)$$

где  $T_{норм}$  – трудоемкость нормируемая.

Для оплаты труда вспомогательных рабочих применяется *косвенная сдельная оплата*, которая предполагает два варианта расчета заработка:

1. Предполагается расчет косвенной сдельной расценки:

$$P_{асц/косв} = T_{ст,дневная} / N_{выр} \times N_{обсл}, \quad (3.18)$$

где  $P_{асц/косв}$  – сдельная расценка косвенная;  $N_{обсл}$  – норма обслуживания.

2. Косвенные сдельные расценки не определяются, а заработок вспомогательного рабочего изменяется в зависимости от результатов работы обслуживаемых им объектов.

**Сдельно-прогрессивная оплата** предполагает выплату заработка по сдельным расценкам, которые при достижении определенных значений показателя выработки увеличиваются.

При *бригадной организации* труда используется *коллективная оплата*. Коллективная оплата предполагает *расчет комплексной сдельной расценки*:

$$P_{асц/бриг} = \sum T_{ст/н} \times T_n, \quad (3.19)$$

где  $P_{асц/бриг}$  – сдельная расценка бригадная;  $T_{ст/н}$  – часовая тарифная ставка по разрядам выполняемых работ;  $T_n$  – нормированное время по каждому тарифному разряду.

Общий заработок бригады в этом случае определяется путем умножения комплексной сдельной расценки на количество продукции, произведенной бригадой за расчетный период.

При обслуживании сложных агрегатов постоянными по составу бригадами рассчитывается *комплексная сдельная расценка*:

$$P_{асц/бриг} = \sum T_n / N_{выр/бриг}. \quad (3.20)$$

Общий заработок бригады определяется как произведение общей бригадной сдельной расценки на количество произведенной бригадой продукции.

**Повременная оплата труда** предполагает расчет заработка в зависимости от отработанного времени. При *простой повременной системе* заработная плата работнику начисляется по присвоенной ему тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время.

Простая повременная система оплаты труда, дополненная премированием за выполнение конкретных показателей, называется **повременно-премиальной**.

Еще одна разновидность – повременно-премиальная оплата с нормированным заданием, которая объединяет в себе элементы как сдельной, так и повременной систем оплаты. Премия в данном случае зависит от выполнения нормированного задания.

Доплаты к заработной плате, как правило, носят гарантированный характер и компенсируют определенные затраты работника. Надбавки имеют стимулирующую функцию.

**Премиальные системы** – неотъемлемая часть организации заработной платы. Организации (предприятия) самостоятельно разрабатывают положения о премировании работников, которые утверждает руководитель (работодатель) и которые при наличии профсоюзной организации должны согласовываться с ней. Положения о премировании включаются в коллективный договор.

При разработке любой премиальной системы обязательно обосновывается ее экономическая эффективность и размер премии.

Размер премии устанавливается в процентах по отношению к фонду заработной платы работников, который будет выступать базой для начисления премии:

$$\sum \text{Премиальных выплат} / \text{ФЗП} \times 100 \% , \quad (3.21)$$

где ФЗП – фонд заработной платы.

Размер премии означает, что за каждый процент выполнения премиальных показателей платится данный процент от фонда заработной платы.

Экономическая эффективность премиальной системы характеризует ту часть экономии, которая будет оставаться предприятию. Если мы говорим, что эффективность премиальной системы равна 30 %, это значит, что 30 % экономии остается предприятию, а 70 % направляется на выплату премии персоналу.

В первую очередь определяется эффект премирования в денежном выражении:

$$\mathcal{E}_{\text{ден}} = Y_{\text{дост}} - Y_{\text{баз}}, \quad (3.22)$$

где  $\mathcal{E}_{\text{ден}}$  – эффект в денежном выражении;  $Y_{\text{дост}}$  – достигнутый уровень показателей премирования;  $Y_{\text{баз}}$  – базовый уровень показателей премирования.

Далее рассчитывается абсолютная эффективность системы премирования по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{абсол}} = \mathcal{E}_{\text{ден}} - П, \quad (3.23)$$

где  $\mathcal{E}_{\text{абсол}}$  – абсолютная эффективность системы премирования;  $П$  – выплаченная премия.

Следующим параметром, характеризующим эффективность системы премирования, применяемой на предприятии, является относительная эффективность системы премирования:

$$\mathcal{E}_{\text{отн}} = \mathcal{E}_{\text{ден}} / П, \quad (3.24)$$

где  $\mathcal{E}_{\text{отн}}$  – относительная эффективность системы премирования.

При обосновании премиальной системы важно определить размер ожидаемой экономии при достижении премиальных показателей, например: *Экономия материалов = (Норма расхода – Фактический расход) × ОП × Цена единицы сэкономленных материалов.*

Для осуществления эффективного распределения фонда оплаты труда и стимулирования работников необходимо построение системы планирования средств на оплату труда предприятия. Выделяют укрупненное и детальное планирование средств на оплату труда.

**Укрупненное** планирование состоит в расчете средств на оплату труда (фонда заработной платы – ФЗП) с помощью *индекса фонда заработной платы ( $I_{\text{фзп}}$ )*:

$$\text{ФЗП}_{\text{пл}} = \text{ФЗП}_{\text{б}} \times I_{\text{фзп}}, \quad (3.25)$$

где  $\text{ФЗП}_{\text{пл}}$  – фонд заработной платы плановый;  $\text{ФЗП}_{\text{б}}$  – фонд заработной платы базовый.

Индекс фонда заработной платы зависит от динамики таких показателей, как объем производства продукции и услуг (ОП), производительность труда (ПТ), трудоемкость производственной

программы (Т), численность работников (Ч), средняя заработная плата (СЗП) и может быть посчитан по формуле:

$$I_{\text{фзп}} = I_{\text{ч}} \times I_{\text{сзп}} = I_{\text{оп}} \times (I_{\text{сзп}} / I_{\text{пт}}) = I_{\text{оп}} \times I_{\text{т}} + I_{\text{сзп}}. \quad (3.26)$$

Планирование ФЗП при изготовлении разнономенклатурной продукции возможно с использованием следующей формулы:

$$\text{ФЗП}_i = \sum_{i=1}^n d_{3i} \times Q_i, \quad (3.27)$$

где  $\text{ФЗП}_i$  – фонд заработной платы производственных рабочих по  $i$ -й продукции;  $d_{3i}$  – удельный вес заработной платы производственных рабочих в рубле объема  $i$ -й продукции;  $Q_i$  – объем  $i$ -й продукции;  $n$  – количество изготовленных видов продукции.

При определении ФЗП укрупненным способом необходимо учитывать, что нерациональные затраты (оплата простоя, брака, сверхурочных работ и др.) планировать нельзя, их следует исключать из базового фонда заработной платы при расчетах.

**Детальное планирование** сводится к расчету структуры ФЗП по видам затрат на оплату труда. Данный расчет осуществляется по этапам.

1. Определяется **фонд прямой заработной платы**, который предполагает расчет заработной платы сдельщиков по сдельным расценкам или исходя из трудоемкости производственной программы и заработной платы повременщиков по тарифным ставкам и окладам.

2. Определяется **фонд часовой заработной платы**, который, кроме фонда прямой заработной платы, включает премии по системам текущего премирования, доплаты за работу в ночное время, доплаты за условия труда, доплаты за работу в выходные дни, за руководство бригадой, за обучение учеников.

3. Рассчитывается **дневной фонд**, включающий, кроме часового фонда, плановые доплаты за неотработанные часы (за сокращенную продолжительность смены), доплаты работникам за выполнение государственных обязанностей продолжительностью менее одной смены.

4. Проводится расчет **годового фонда заработной платы**, в который, кроме дневного фонда, входят доплаты за неотработанные дни: очередные и дополнительные отпуска; оплата государственных обязанностей продолжительностью более одной смены; оплата учебных отпусков с отрывом от производства; выходные пособия; компенсации за неиспользованный отпуск.

Все доплаты образуют дополнительную заработную плату. В ее состав также входят персональные надбавки работникам, вознаграждения по итогам работы за год и за выслугу лет.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Что собой представляет заработная плата? Какова ее социально-экономическая роль?

2. Какие факторы влияют на величину заработной платы работников?

3. Какие виды заработной платы можно выделить? Чем они отличаются?

4. Охарактеризуйте основные методы нормирования труда? В чем заключается взаимосвязь норм и заработной платы?

5. Какие существуют системы заработной платы? Дайте их характеристику.

6. Что такое доплата к заработной плате? Какие разновидности доплат существуют? Приведите примеры.

7. В чем заключается государственное регулирование заработной платы?

### **3.3. Социальная защита и поддержка населения**

**Социальная защита населения** – это одно из важнейших направлений социальной политики государства, заключающееся в установлении и поддержании общественно необходимого материального и социального положения всех членов общества.

**Система социальной защиты** – это комплекс законодательных актов, мероприятий, а также организаций, обеспечивающих реализацию мер социальной защиты населения, поддержки социально уязвимых слоев населения.

Система социальной защиты населения включает следующие элементы:

1. *Социальное обеспечение* – форма государственной помощи, которая появилась в России в 20-е годы XX в. Она предполагала формирование государственной системы материального обеспечения и обслуживания пожилых и нетрудоспособных граждан, а также семей с детьми за счет так называемых общественных фондов потребления. Данная категория по своему внут-

ренному содержанию схожа с понятием социальной защиты, однако последняя применяется по отношению к рыночной экономике.

Выделяют следующие *функции социального обеспечения*:

1) *Экономическая* – оказание материальной поддержки людям, которые оказались в тяжелой жизненной ситуации.

2) *Демографическая* – стимулирование роста числа населения страны, роста продолжительности жизни и т. д.

3) *Политическая* – выравнивание социального уровня разных слоев населения; обеспечение достойной жизни каждому гражданину.

4) *Социально-реабилитационная* – удовлетворение специфических потребностей нетрудоспособных граждан, направленное на сохранение их правового статуса и охрану здоровья всех людей.

2. *Социальные гарантии* – предоставление социальных благ и услуг гражданам без учета трудового вклада на основе принципа распределения по потребностям имеющихся общественных ресурсов этих благ. В различных странах к социальным гарантиям относятся разные категории товаров и услуг. В России это:

- бесплатное медицинское обслуживание;
- общедоступное и бесплатное общее образование;
- минимальный размер оплаты труда;
- минимальный размер пенсии, стипендии;
- социальные пенсии (инвалидам; детям, потерявшим одного или обоих родителей; лицам старше 65 (мужчины) и 60 (женщины) лет, не имеющим трудового стажа, лицам из числа «северных» народов, проживающим постоянно в районах Севера на день назначения выплаты, и которые достигли возраста 55 и 50 лет (мужчины и женщины соответственно));

- пособия при рождении ребенка, на период по уходу за ребенком до достижения им возраста 1,5 лет;

- ритуальное пособие на погребение и некоторые другие.

Разновидностью социальных гарантий являются **социальные льготы**. Они представляют собой систему общественных гарантий, предоставляемых отдельным группам населения:

- участникам ВОВ и других военных действий, а также их семьям;

- инвалидам и ветеранам труда;
- лицам, отмеченным государственными наградами;
- труженикам тыла;
- донорам;
- многодетным матерям или отцам;
- малоимущим гражданам;
- государственным служащим;
- детям, не достигшим 16 лет;
- пенсионерам;
- узниками концлагерей;
- лицам, получившим радиацию в результате аварии на Чернобыльской и других АЭС;
- политрепрессированным и их родственникам;
- безработным.

В 2005 году произошла замена натуральных льгот этим категориям населения денежными компенсациями. С 1 января 2005 года льготная категория граждан имеет право на пользование социальным пакетом и право на получение ежемесячных денежных выплат. Стоимость социального пакета в 2018 году составляла 1086 рублей 64 копейки. В эту сумму входят [35]:

- лекарственное обеспечение – 837 рублей;
- санаторно-курортное лечение – 129 рублей 47 копеек;
- бесплатный проезд в пригородных электричках и на междугороднем транспорте к месту лечения и обратно – 120 рублей 19 копеек.

При назначении пенсии социальный пакет автоматически предоставляется в натуральной форме, и если пенсионер желает получать в 2018 году его денежный эквивалент, ему необходимо подать заявление в Пенсионный фонд РФ.

3. *Социальное страхование* – защита экономически активного населения от социальных рисков на основе коллективной солидарности при возмещении ущерба. Основными социальными рисками, которые приводят к утрате трудоспособности являются болезнь, старость, безработица, материнство, несчастный случай, производственная травма, профессиональное заболевание, смерть кормильца. Финансируется система социального страхования из

специальных внебюджетных фондов, формируемых за счет взносов работодателей и работников, а также субсидий государства.

Поддержка граждан осуществляется посредством денежных выплат (пенсий и пособий по болезни, старости, безработице и т. д.), а также при помощи финансирования услуг организаций здравоохранения, профессионального обучения и др., которые связаны с восстановлением трудоспособности граждан.

4. *Социальная поддержка* предоставляется социально незащищённым группам населения. Она осуществляется в виде денежных и натуральных выплат (бесплатные обеды, одежда) и финансируется за счет общих налоговых поступлений. Для получения социальной помощи обычно необходима проверка на нуждаемость. Помощь предоставляется тем людям, чьи доходы ниже минимальных жизненных стандартов, и выступает важнейшим элементом политики борьбы с бедностью, обеспечением минимального гарантированного дохода, как реализация права на жизнь.

Деятельность социальных служб по социальной поддержке, оказанию социально-бытовых, медицинских, педагогических, правовых услуг и материальной помощи, проведению социальной адаптации и реабилитации граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации сформировалась в отдельную отрасль социальной сферы – **социальное обслуживание**.

Работа, направленная на оказание помощи, поддержку и защиту людей, и, прежде всего, социально слабых слоев общества, называется **социальной работой**.

В России органы социальной работы функционируют на **четырёх уровнях**:

1. *Федеральный или республиканский уровень*. На данном уровне органы социальной работы выполняют следующие функции:

- социальная помощь семье и детям;
- разработка социальных нормативов;
- медико-социальная экспертиза;
- социальное обслуживание;
- организация обеспечения пособиями;
- организация пенсионного обеспечения и другие.

2. *Региональный или местный уровень*. Функции социальной работы на этом уровне включают в себя:

- решение экономических проблем;
- создание разнообразных фондов социальной помощи;
- плановая и финансово-экономическая деятельность и т. д.

3. *Уровень трудового коллектива.* На данном уровне выполняются следующие функции:

- социальная;
- воспитательная;
- политическая и т. д.

4. *Уровень благотворительных негосударственных общественных организаций* выполняет следующие функции:

- правовая помощь социально нуждающимся людям;
- социальная реабилитация инвалидов;
- социально-медицинская помощь престарелым гражданам

и другие.

**Социальная защита населения в Российской Федерации** ведется по **четырем основным направлениям:**

1. Социальная защита детей, детства и отрочества.
2. Социальная защита трудоспособного населения.
3. Социальная защита нетрудоспособных граждан.

Одним из глобальных вызовов для современной экономики является проблема старения населения, которая имеет ряд серьезных последствий для устойчивого развития социально-экономической системы. Рассматривая последствия старения населения следует выделить следующие эффекты данного процесса относительно экономических и социальных институтов:

- увеличение количества неработающего населения относительно численности работающих ведет к нехватке рабочей силы как на предприятиях, являющихся основой интеграционных процессов в агломерации, так и обслуживающего персонала для людей пожилого возраста;

- рост бюджетных расходов на пенсионное и медицинское обеспечение, а также социальное обслуживание требует повышения налогового бремени, что снижает уровень жизни трудоспособного населения;

- изменение структуры потребительского спроса ведет к необходимости структурных изменений в региональной экономике;

- большое количество людей пожилого возраста нуждается в создании комфортных условий жизни, что увеличивает затраты на строительство «доступной» среды, приобретение транспортных средств для маломобильных пассажиров и т. д.

- от местных органов власти требуется постоянный анализ и учет потребностей людей пожилого возраста, их отражение в программных документах муниципальных образований.

Несмотря на активную демографическую политику со стороны государства, данная проблема по прогнозам будет только усугубляться. В 2017 году уровень рождаемости в России снизился на 10,7 %, за год в стране родились примерно 1,69 млн детей, что на 203 тыс. меньше, чем годом ранее. Между тем во всех развитых странах причина старения населения, в первую очередь, заключается в снижении показателя смертности [37].

Развитие медицины, пропаганда здорового образа жизни приводит к тому, что продолжительность жизни постепенно увеличивается и население стареет «сверху» (табл. 3.4).

Таблица 3.4

Рейтинг стран по средней продолжительности жизни в 2017 г. [34]

| Рейтинг    | Страна        | Средняя продолжительность жизни (лет) |
|------------|---------------|---------------------------------------|
| 1          | Андора        | 82,75                                 |
| 2          | Япония        | 82,15                                 |
| 3          | Сан-Марино    | 82                                    |
| 4          | Сингапур      | 82                                    |
| 5          | Франция       | 81                                    |
| 6          | Австралия     | 80,7                                  |
| 7          | Швейцария     | 80,7                                  |
| 8          | Швеция        | 80,7                                  |
| 9          | Исландия      | 80,45                                 |
| 10         | Канада        | 80,45                                 |
|            | ...           |                                       |
| <b>129</b> | <b>Россия</b> | <b>66,05</b>                          |
|            | ...           |                                       |
| 192        | Свазиленд     | 32,2                                  |

Из таблицы видно, что Россия занимает 129-е место из 192 стран мира. И это не смотря на тот факт, что продолжительность жизни в нашей стране постепенно увеличивается на всей её территории. Согласно прогнозу, который сделал Росстат до 2031

года, в России продолжится рост численности лиц старше трудоспособного возраста (табл. 3.5).

Таблица 3.5

Численность населения старше трудоспособного возраста  
(на начало года) [37]

| Год  | Численность населения, тыс. чел. | Численность населения в возрасте старше трудоспособного на 1000 населения в трудоспособном возрасте (чел.) |
|------|----------------------------------|--|
| 2020 | 38 915,1                         | 480,5  |
| 2023 | 40 311,7                         | 507,4  |
| 2026 | 41 155,7                         | 520,9  |
| 2031 | 42 324,2                         | 533,8  |

Таким образом, тенденция к старению населения ведет к неизбежному росту демографической нагрузки, а также увеличению социальных расходов на содержание населения пожилого возраста.

Следует отметить, что данная проблема требует решения на всех уровнях власти. На федеральном уровне необходимо проведение демографической политики, направленной на увеличение рождаемости, реформы пенсионной системы и здравоохранения. Местные же органы самоуправления на уровне города также имеют возможности использовать целый комплекс мер предупреждения трудностей, вызванных старением населения и решать возникшие проблемы по следующим направлениям:

- поддержка экономической активности пожилого населения является важным условием достижения его независимости и длительной социальной активности. Это, в свою очередь, требует наличия у него доходов, которые позволили бы обеспечить максимальное удовлетворение жизненных потребностей;

- важным фактором социальной активности пожилых людей является наличие у них образования и возможность получать его после выхода на пенсию. На уровне муниципалитетов необходимо предоставить возможность пожилым людям проходить профессиональную подготовку и переподготовку, разрабатывать образовательные программы профессиональной подготовки;

- организация качественного и доступного социального обслуживания пожилых людей. В настоящее время такого рода

услуги предоставляются преимущественно государственными организациями. Негосударственный сектор в данной отрасли не велик. Однако, учитывая масштабы потребностей в социальном обслуживании и прогнозируемый рост числа пожилых людей, необходимо стимулирование расширения негосударственного сектора социального обслуживания посредством развития разнообразных форм государственно-частного партнерства;

- предоставление пожилым людям возможности участвовать в общественной и культурной жизни города;

- борьба с жестоким отношением к пожилым людям.

Одним из решений данной проблемы может стать оперативное реагирование на все случаи жестокого обращения или отсутствия ухода, возможность доступа к источникам информации и механизмам, которые позволили бы сообщить о таких случаях;

4. *Социальная защита семьи.* Данное направление способствует созданию и сохранению семьи; сохранению института семьи; обеспечению всем женщинам права на максимально возможное количество услуг в сфере планирования семьи; созданию мер по снижению детской и материнской смертности и т. д. Именно в семье в полной мере отражаются все социальные проблемы современного общества, поэтому социальная защита семьи является наиболее развивающимся направлением социальной защиты населения.

Общество заинтересовано в повышении эффективности социальной работы. Однако определить ее и измерить достаточно сложно. Под эффективностью понимается соотношение результатов деятельности и затрат, необходимых для достижения этого результата. *Эффективность в социальной сфере* – это сложная категория, которая складывается из целей, результатов, затрат и условий социальной деятельности. *Результат* – это конечный итог какой-либо деятельности в соотношении с ее целью. Он может быть положительным или отрицательным. В социальной работе результатом является удовлетворение потребностей ее объектов, клиентов социальных служб и на этой основе общее улучшение социальной обстановки в обществе. Критериями эффективности социальной работы на макроуровне могут служить показатели материального положения семьи (человека), ожидаемая

продолжительность жизни, уровень и структура заболеваемости, бездомности, наркомании, преступности и пр.

С критерием эффективности тесно связана *проблема пределов социальной помощи гражданам*. Как и при осуществлении политики доходов, необходимо учитывать возможные негативные последствия массивной социальной поддержки: появление иждивенчества, пассивности, нежелания самому принимать решения и решать свои проблемы. Могут возникнуть негативные явления в социальной сфере (например, активная поддержка одиноких матерей может иметь своим следствием снижение уровня брачности и, в конечном итоге, рождаемости).

Таким образом, основным направлением государственной политики Российской Федерации является социальное. Деятельность ее направлена на регулирование общественных отношений, социальную защиту граждан, удовлетворение их потребностей и совершенствование образа жизни. Социальная защита в России охватывает все проблемные группы граждан, а также способствует предотвращению возникновения трудных жизненных ситуаций.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Что такое система социальной защиты населения? Какие элементы она включает?
2. Какие функции выполняет социальное обеспечение населения?
3. Что относится к социальным гарантиям в России?
4. Какие группы населения в России имеют право на получение социальных льгот?
5. Охарактеризуйте функции социальной работы на всех ее уровнях.
6. В чем заключаются социально-экономические последствия старения населения?
7. В чем заключается проблема пределов социальной помощи гражданам?

### 3.4. Социальное партнерство в обеспечении занятости

**Социально-трудовые отношения** – это комплекс отношений между наемными работниками и работодателями в условиях рыночной экономики, которые направлены на обеспечение высокого уровня и качества жизни человека, коллектива и общества в целом.

*Субъектами* социально-трудовых отношений выступают: наемные работники, их представители (профсоюзы), работодатели, союзы и ассоциации работодателей, государство.

*Предметы* социально-трудовых отношений определяются целями, которые ставят перед собой люди на различных этапах своего развития и жизнедеятельности:

- от рождения до начала трудовой деятельности (вопросы профессионального обучения);

- в период активной трудовой деятельности (наем и увольнение, условия и оплата труда);

- в период после трудовой деятельности (пенсионное обеспечение).

*Типы социально-трудовых отношений* характеризуют психологические, этические и правовые формы взаимоотношений в процессе трудовой деятельности. Различают следующие типы социально-трудовых отношений:

1) *патернализм* – характеризуется жесткой регламентацией и т. д. способов поведения субъектов этих отношений, условий и порядка их взаимодействия со стороны государства или руководства предприятия;

2) *конкуренция* – заключается в активном соревновании между отдельными субъектами или коллективами за лучшие результаты трудовой деятельности;

3) *солидарность* – предполагает общую ответственность и взаимопомощь, которая основывается на общих интересах определенной группы людей и направлена на защиту от разнообразных социальных и экономических рисков;

4) *субсидиарность* – стремление человека к личной ответственности за достижение своих целей в рамках индивидуальной трудовой деятельности;

5) *дискриминация* – это незаконное ограничение прав субъектов социально-трудовых отношений. В данном типе социально-трудовых отношений происходит нарушение принципа равенства возможностей на рынке труда;

6) *конфликт* – это крайнее выражение противоречий, возникающих в социально-трудовых отношениях;

7) *социальное партнерство* – тип социально-трудовых отношений, преобладающий в развитых странах с социально ориентированной рыночной экономикой. Рассмотрим его подробнее.

В широком смысле под *социальным партнерством* понимают отношения по поводу социального воспроизводства населения в целом и образующих его групп, общностей и слоев; установления и воспроизводства социально-допустимой системы неравенств, обусловленных разделением труда, места и роли отдельных социальных групп в общественном производстве и воспроизводстве.

*Социальное партнерство* в узком смысле – это такой тип и система отношений между работодателями и работниками, при котором в рамках социального мира обеспечивается согласование их важнейших социально-трудовых интересов. Оно означает консультации и сотрудничество между наемными работниками (профсоюзами) и работодателями (предпринимателями) на разных уровнях по поводу определения взаимоприемлемых условий найма, оплаты и других важных условий труда.

Термин «социальное партнерство» в нашей стране впервые был введен в официальный лексикон после опубликования Указа Президента РСФСР от 15.11.1991 г. № 212 «О социальном партнерстве и разрешении трудовых споров (конфликтов)» (утратил силу). Однако в этом документе не раскрывалось содержание термина.

Вступивший в силу с февраля 2002 г. Трудовой кодекс РФ в ст. 23 обозначил и закрепил основные понятия, связанные с социальным партнерством.

*Социальное партнерство* – это система взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти, органами местного самоуправления, направленная на

обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений [1].

Социальное партнерство включает в себя:

1) согласование между партнерами на национальном уровне направлений политики в социально-трудовой сфере, которые включают разработку основных показателей социальной справедливости и мер по защите интересов субъектов трудовых отношений;

2) переговорный характер коллективно-договорного процесса и урегулирования возникающих между сторонами противоречий и разногласий;

3) наличие институционального механизма согласования интересов социальных партнеров на различных уровнях;

4) возможность участия работников в процессе управления предприятиями;

5) снижение уровня и остроты социальных конфликтов.

*Объектом социального партнерства* выступают все социально-профессиональные, национальные группы, слои, общности, уровень и качество жизни, их потребности и интересы.

*Предметом социального партнерства* в сфере профессиональной деятельности могут быть отношения по поводу:

1) производства и воспроизводства рабочей силы;

2) создания, использования и развития системы рабочих мест, рынка труда, обеспечения гарантией занятости населения;

3) защиты трудовых прав граждан;

4) охраны труда, осуществления промышленной и экологической безопасности.

Позиции основных субъектов социального партнерства определяются их ключевыми интересами:

- для наемных работников и их профессиональных объединений и т. д. социальное партнерство дает возможность принимать участие в формировании системы норм и правил организации процесса труда, оценки трудовой деятельности и т. д.;

- для работодателей появляется возможность эффективнее использовать рабочую силу, развивать имеющийся в их распоряжении трудовой потенциал, обеспечивать достижение предпри-

нимательских целей посредством снижения социальной напряженности и соответствующих ей издержек;

- для государственных органов власти социальное партнерство является механизмом, который способствует установлению социального равновесия в обществе.

В зависимости от участия властных структур и механизма регулирования социально-трудовых отношений выделяют **две модели социального партнерства**:

1) *трипартизм* – данная модель социального партнерства предполагает трехстороннее сотрудничество между трудящимися, предпринимателями и государством (в лице государственных органов власти) на разных уровнях;

2) *бипартизм* – это взаимодействие между трудящимися предпринимателями.

Для осуществления взаимодействия партнеры используют ряд **методов**:

- 1) проведение консультаций;
- 2) выдвижение требований и предложений сторон;
- 3) участие в коллективных переговорах;
- 4) использование примирительных процедур;
- 5) оформление достигнутых договоров;
- 6) контроль выполнения договоров и соглашений.

На основе данных методов можно выделить следующие **формы социального партнерства**:

- коллективные переговоры по подготовке проектов коллективных и т. д. договоров, соглашений и их заключения;
- взаимные консультации по вопросам регулирования трудовых отношений, обеспечения гарантии трудовых прав работников и совершенствования трудового законодательства;
- участие работников в управлении предприятием;
- участие представителей работников и работодателей в досудебном разрешении трудовых споров.

Вышеперечисленные формы социального партнерства позволяют обеспечить более эффективное взаимодействие между субъектами, при этом они являются взаимодополняемыми и в комплексе позволяют реализовать основные принципы социаль-

ного партнерства. Данные принципы установлены ст. 24 Трудового кодекса РФ [1]:

- равноправие сторон;
- уважение и учет интересов сторон;
- заинтересованность сторон в участии в договорных отношениях;
- содействие государства в укреплении и развитии социального партнерства на демократической основе;
- соблюдение сторонами и их представителями законов и иных нормативных правовых актов;
- полномочность представителей сторон;
- свобода выбора при обсуждении вопросов, входящих в сферу труда;
- добровольность принятия сторонами на себя обязательств;
- реальность обязательств, принимаемых на себя сторонами;
- обязательность выполнения коллективных договоров, соглашений;
- контроль за выполнением принятых коллективных договоров, соглашений;
- ответственность сторон, их представителей за невыполнение по их вине коллективных договоров, соглашений.

Также ст. 26 Трудового кодекса РФ устанавливаются уровни, на которых осуществляется социальное партнерство [1]:

- федеральный – устанавливает основы регулирования отношений в сфере труда в Российской Федерации;
- региональный – устанавливает основы регулирования отношений в сфере труда в субъекте РФ;
- отраслевой – устанавливает основы регулирования отношений в сфере труда в отрасли;
- территориальный – устанавливает основы регулирования отношений в сфере труда в муниципальном образовании;
- уровень организации – устанавливает конкретные взаимные обязательства в сфере труда между работниками и работодателем.

*Основными органами (институтами) социального партнерства в РФ являются комиссии по регулированию социально-трудовых отношений, действующие на различных уровнях.*

Комиссии могут создаваться как по территориальному, так и по отраслевому признаку.

Данные комиссии формируются сторонами социального партнерства по взаимному соглашению. Членами комиссии являются представители сторон социального партнерства, наделенные представляемой стороной соответствующими полномочиями. Права членов комиссии, представляющих разные стороны социального партнерства, равны.

Комиссии создаются как органы коллективного контроля по регулированию социально-трудовых отношений, что включает:

- ведение коллективных переговоров и т. д.;
- подготовку проекта коллективного договора или соглашения;
- заключение коллективного договора или соглашения;
- организацию контроля за исполнением подписанного договора или соглашения.

Ведущую роль играет *Российская трехсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений (РТК)*, которая действует с 1992 г. в соответствии с Указом Президента РФ, а с мая 1999 г. – согласно Федеральному закону от 01.05.1999 № 92-ФЗ «О Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений».

К компетенциям РТК, как постоянно действующего органа социального партнерства, относятся подготовка и подписание генерального соглашения, рассмотрение вопросов о ходе его реализации; обобщение опыта трехстороннего сотрудничества; проведение консультаций, связанных с разработкой проектов законов и иных нормативных правовых актов, федеральных целевых программ в области труда, занятости, миграции рабочей силы, социального обеспечения; изучение международного опыта, участие в мероприятиях, проводимых соответствующими зарубежными организациями в области труда и социального партнерства; проведение консультаций по вопросам ратификации международных договоров и применения норм международного права и др.

К институтам социального партнерства можно отнести Координационные комитеты содействия занятости, которые создаются органами государственной власти в центре и на местах в соответствии с Федеральным законом «О занятости населения в

Российской Федерации». В их состав входят представители трех сторон: государственных органов службы занятости, профсоюзов и союзов (ассоциаций) работодателей всех форм собственности. Кроме того, в них могут быть включены с правом совещательного голоса представители и других заинтересованных организаций, в частности, общественных объединений, защищающих интересы отдельных групп и слоев населения, исполнительных органов государственной власти и местного самоуправления.

В соответствии с Трудовым Кодексом РФ в России функционирует *система соглашений социального партнерства*, включающая [1]:

1) *генеральное соглашение*, которым определяются общие принципы социально-экономической политики на федеральном уровне. Федеральные соглашения оформляются, утверждаются и реализуются как трехсторонние. В них участвуют общероссийские объединения профсоюзов; общероссийское объединение работодателей; Правительство РФ;

2) *республиканские соглашения* заключают между собой те же участники, но республиканского уровня;

3) *отраслевые (межотраслевые) тарифные соглашения*, устанавливающие нормы оплаты и другие условия труда, а также социальные гарантии и льготы для работников отрасли (отраслей), сторонами которых являются соответствующие профсоюзы (объединения профсоюзов); работодатели (объединения работодателей); Министерство труда и социального развития РФ;

4) *региональные и территориальные соглашения*, касающиеся конкретных социально-экономических проблем регионов и территорий, между соответствующими профсоюзами (объединениями профсоюзов), работодателями (объединениями работодателями), органами государственной власти и местного самоуправления;

5) *профессиональные тарифные соглашения*, которые устанавливают нормы оплаты труда и другие условия труда, а также социальные гарантии и льготы для работников определенных профессий;

6) *коллективные договоры*, заключаемые на предприятиях, в организациях, учреждениях для регулирования трудовых отно-

шений. Они, в основном, двухсторонние – между работниками и работодателями, но могут быть и трехсторонними, при участии органов местного самоуправления или представителей отраслевых структур и объединений.

Следует обратить внимание на разницу в понятиях «соглашение» и «коллективный договор».

**Соглашение** – правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения между работниками и работодателями, заключаемый на уровне Российской Федерации, субъекта РФ, территории, отрасли, профессии.

**Коллективный договор** – правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения и заключаемый работниками организации, филиала, представительства с работодателем.

В коллективный договор могут включаться взаимные обязательства работодателя и работников по следующим вопросам:

- формы, системы и размеры оплаты труда и т. д.;
- выплата пособий, компенсаций;
- механизм регулирования оплаты труда с учетом роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определенных коллективным договором;
- занятость, переобучение, условия высвобождения работников;
- рабочее время и время отдыха, включая вопросы предоставления и продолжительности отпусков;
- улучшение условий и охраны труда работников, в том числе женщин и молодежи;
- соблюдение интересов работников при приватизации государственного и муниципального имущества;
- экологическая безопасность и охрана здоровья работников на производстве;
- гарантии и льготы работникам, совмещающим работу с обучением;
- оздоровление и отдых работников и членов их семей;
- частичная или полная оплата питания работников;
- контроль за выполнением коллективного договора, порядок внесения в него изменений и дополнений, ответственность сторон, обеспечение нормальных условий деятельности предста-

вителей работников, порядок информирования работников о выполнении коллективного договора;

- отказ от забастовок при выполнении соответствующих условий коллективного договора;

- другие вопросы, определенные сторонами.

**Запрещается включать** в трудовые договоры (контракты) условия, ухудшающие положение работников по сравнению с законодательством, коллективными договорами и соглашениями.

Коллективный договор заключается на срок от одного года до трех лет.

Законодательную базу отношений социального партнерства в Российской Федерации сформировало большое количество документов, главными из которых являются:

- 1) Конституция РФ – принята 12 декабря 1993 г.;

- 2) Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (разд. II «Социальное партнерство в сфере труда»);

- 3) Федеральный закон от 01.05.1999 № 92-ФЗ «О российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений»;

- 4) Указ Президента РСФСР от 15.11.1991 № 212 «О социальном партнерстве и разрешении коллективных трудовых споров (конфликтов)». Указ сыграл существенную роль в создании основ будущей системы социального партнерства Российской Федерации. С изменением политического устройства России, в период перехода к демократическому обществу, был принят ряд законов Российской Федерации, определяющих важнейшие аспекты становления системы социального партнерства, формирования ее субъектов. В связи с этим данный Указ утратил свою силу;

С 1992 г. в России регулярно принимаются Генеральные соглашения между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством РФ, в которых закрепляются результаты, достигнутые в ходе социального диалога.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Что такое социально-трудовые отношения? Какие типы социально-трудовых отношений можно выделить? Охарактеризуйте их.

2. Что такое социальное партнерство? Что является его предметом в системе социально-трудовых отношений?

3. Какие элементы включает в себя система социального партнерства в России?

4. Какие уровни включает система социального партнерства в России?

5. Какие существуют институты в сфере социального партнерства в России?

6. Из каких элементов состоит система соглашений социального партнерства в России?

7. Что такое коллективный договор? Что он включает в себя?

## Глава 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОМ

### 4.1. Трудовой коллектив организации и управление персоналом

**Трудовой коллектив** – это группа трудящихся людей, объединенных общей работой, интересами и целями.

Совместный, коллективный труд является более результативным и эффективным по сравнению с индивидуальными усилиями человека. Общественное разделение труда и специализация сформировали предпосылки для производственной кооперации и лучшей реализации трудового потенциала коллектива людей. Совместный труд позволяет:

- транслировать и принимать профессиональные знания и умения друг от друга;
- решать более сложные и масштабные задачи, чем при индивидуальном труде;
- получать поддержку от всех участников коллектива как в процессе труда, так и в прочих жизненных вопросах;
- формировать чувство ответственности не только за собственную работу, но и за труд своих товарищей;
- подвергать осуждению дела и поступки членов коллектива, которые не отвечают принятым в коллективе нормам морали и трудовой дисциплины.

Однако данный потенциал коллективного труда проявляется только в том случае, когда коллектив окончательно сформирован и менеджер имеет возможность осуществлять эффективное управление действиями всех его членов и группы в целом.

Для формирования трудового коллектива необходимо выполнение ряда условий:

- 1) наличие хотя бы двух человек, считающих себя частью данной группы;
- 2) наличие общей цели трудовой деятельности, способной объединить всех членов группы;
- 3) наличие членов группы, осознанно работающих вместе, для того чтобы достичь общей цели.

В зависимости от *статуса* трудовые коллективы подразделяются на:

1. *Официальные* – юридически оформленные и действующие в рамках законодательных норм и правил, установленных на конкретном предприятии. Производственные связи и отношения в таком коллективе выстраиваются на основе должностных обязанностей работников по иерархии подчиненности.

2. *Неофициальные* – юридически не оформленные объединения, возникающие на основе действий работников, которые желают установить межличностные контакты не по должностям, а на базе личных симпатий и жизненных целей. Формируемые в них внутренние взаимосвязи являются неформальными, но иерархия подчиненности здесь также может присутствовать в зависимости от поведения лидера.

*По механизму образования* трудовые коллективы подразделяются на:

- созданные по распоряжению руководства предприятия;
- сложившиеся стихийно.

***Коллективы трудящихся по времени существования:***

- временные;
- постоянно действующие.

***В зависимости от размера*** трудовые коллективы бывают:

- малые (от трех до семи участников);
- средние (от одного до трех десятков человек);
- большие (от нескольких десятков и до многих сотен трудящихся).

Уровень общения и взаимодействия в таких трудовых коллективах различен, а средние и большие коллективы могут включать также ряд малых коллективов и разделяться еще на группы и подгруппы. Поэтому каждый человек может быть формально членом двух и более коллективов, созданных официально, но может входить в состав только одного неформального коллектива.

Все трудовые коллективы различаются между собой по психологическим особенностям. К **психологическим характеристикам** относятся:

1. *Морально-психологический климат в коллективе*, который, в свою очередь, включает:

- общие цели, ради которых создан трудовой коллектив;

- способы и средства достижения поставленных целей;
- общепринятые нормы и правила взаимоотношений;
- справедливое, с точки зрения каждого работника, распределение работы и обязанностей.

2. *Сплоченность работников коллектива* – готовность каждого из сотрудников оказать помощь в профессиональной деятельности и жизненных ситуациях своим коллегам.

3. *Психологическая совместимость работников в трудовом коллективе*: совместимость характеров, темпераментов.

4. *Уровень психологического давления коллектива на своих членов и степень конформизма (схожести мнений)*.

При этом любой трудовой коллектив с момента создания проходит ряд **жизненных стадий**. Американские исследователи выделяют пять стадий зрелости коллектива: притирка, ближний бой, экспериментирование, эффективность и зрелость.

Каждая из данных стадий имеет свои особенности, которые касаются социально-трудовых взаимоотношений между участниками коллектива. Эти особенности необходимо учитывать при формировании кадровой политики предприятия. Возрастание роли кадровой политики в российских организациях вызвано коренными изменениями социальных и экономических условий, в которых они ныне действуют. Ранее политика управления трудовыми коллективами сводилась, в основном, к приему и увольнению работников. Сегодня основными ***требованиями, которые предъявляются к кадровой политике***, являются:

- разработка системы научно обоснованного изучения способностей и склонностей работников, их профессионального и должностного продвижения в соответствии с деловыми и личностными качествами;

- широкое внедрение целенаправленной подготовки нужных для организации работников.

- активизация деятельности кадровых служб по стабилизации трудовых коллективов, повышению их трудовой и социальной активности;

- переход от преимущественно административно-командных методов управления кадрами к использованию экономических, социальных и нравственно-психологических стимулов;

- организация участия трудящихся в управлении, взаимодействие с представительствами трудящихся, связь с общественностью.

В условиях рыночной конкуренции качество трудового коллектива стало главнейшим фактором, определяющим выживание и экономическое положение предприятий и организаций, и современный менеджмент стремится создавать предпосылки для решения всех важнейших проблем в области управления персоналом. Среди его возможностей:

- улучшение профессиональной подготовки сотрудников;
- налаживание взаимодействия между подразделениями предприятия;
- усиление роли коллективов всех звеньев предприятия в решении каждодневных задач;
- расширение стратегических компонентов в работе менеджеров.

Для управления трудовым коллективом применяется целый ряд методов, которые могут быть классифицированы по многочисленным признакам.

Выделяют *методы прямого и косвенного воздействия*. При использовании первых предполагается непосредственный результат воздействия, вторые же направлены на создание определенных условий для достижения конкретных результатов.

Можно выделить *методы формального и неформального воздействия*. Их соотношение отражает характерные черты стиля управления.

Наибольшее значение имеет классификация методов управления на основе объективных законов, присущих системе управления, а также потребностей и интересов лица или лиц, на кого направлено воздействие. По этому признаку выделяют следующие методы управления:

- *организационные (организационно-распорядительные, административные)* – это система воздействия на организационные отношения для достижения конкретных целей. Выполнение одной и той же работы возможно в различных организационных условиях, при различных типах ее организации: жесткого регла-

ментирования, гибкого реагирования, постановки общих задач, установления допустимых границ деятельности и др.;

- *экономические* – совокупность способов воздействия путем создания экономических условий, побуждающих работников предприятий действовать в нужном направлении и добиваться решения поставленных перед ним задач. Среди экономических способов воздействия выделяются планирование, финансирование, ценообразование, экономическое стимулирование и хозяйственный расчет;

- *социально-психологические* – способы воздействия на объект управления, основанные на использовании социально-психологических факторов и направленные на управление социально-психологическими отношениями, складывающимися в коллективе. Психологические методы играют очень важную роль в работе с персоналом, так как направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны.

Процессы руководства и руководитель являются неотъемлемыми элементами организации. *Руководство* – это доминирующее и направляющее влияние на поведение членов организации для достижения организационных и личных целей, опирающееся на властную позицию и авторитет. *На эффективность руководства влияют следующие его компоненты:*

- руководитель, обладающий необходимыми для управления людьми качествами;

- властная, командная позиция (руководящая должность), располагающая ресурсами влияния;

- авторитет и связанные с ним отношения неформального влияния;

- группа, подчиненные, обладающие индивидуальными особенностями и находящиеся в системной взаимозависимости и интерактивном взаимодействии;

- общая цель и конкретизирующие ее задачи;

- организация (организационная структура), упорядочивающая и усиливающая руководящее воздействие;

- внешняя среда, в которой осуществляется руководство;

- ситуация, отражающая динамичные, относительно изменчивые во времени факторы, которые влияют на руководство.

Важнейшим компонентом эффективного руководства является **лидерство**. Роли и функции лидера определяют его место в трудовом коллективе. Можно выделить четыре основные **роли лидера**:

- *роль лидера*, обладающего *высоким авторитетом* и способностью влиять на других людей;

- *роль администратора* – эта роль предполагает способность руководителя контролировать положение дел, принимать решения и добиваться их реализации, организовывать и координировать действия подчиненных, обеспечивать порядок, соблюдение правовых и административных норм и распоряжений;

- *роль планировщика* – главные задачи этой роли – оптимизация будущей деятельности организации посредством анализа тенденций изменений как самой организации, так и окружающей ее среды; определение управленческих альтернатив и выбор наилучших из них; концентрация ресурсов на главных направлениях деятельности организации. Планировщик должен иметь аналитический склад ума, быть методичным в работе и ориентироваться на будущее;

- *роль предпринимателя* – выступая в этой роли, руководитель должен быть экспериментатором, находить новые виды деятельности, нестандартные решения, наиболее соответствующие ситуации, должен быть готовым к определенному предпринимательскому риску, при этом минимизируя его.

Множество конкретных функций руководителя можно объединить в две основные **функции**:

- 1) достижение групповой цели;
- 2) сплочение группы и забота о ее сохранении. Данная функция имеет глубокое социально-психологическое содержание, оценка и использование которого позволяют существенно повысить эффективность деятельности и авторитет руководителя. В содержание функции сплочения группы входит решение задач, связанных с обеспечением оптимальности и постоянства состава членов команды, с налаживанием внутригрупповых отношений, в

том числе отношений членов группы с руководителем. К числу таких **задач** относятся:

- обнаружение и устранение эмоциональной напряженности в групповых отношениях;

- оповещение о групповых нормах, правилах и своевременное напоминание о них;

- предупреждение и разрешение конфликтов;

- защита отдельных сотрудников от тех, кто ущемляет их личное достоинство;

- развитие здорового коллективизма, взаимного доверия и солидарности, доброжелательности и стремления к поиску компромиссов;

- внимательное и терпимое отношение к сотрудникам при решении вопросов, возникающих при совместной работе в команде (правильно понимание общих целей, возможностей, проблем и т. д.);

- мотивация сотрудников;

- инициирование конструктивной критики.

Функции руководителя выступают, кроме того, мерой оценки его индивидуальных качеств и способностей эффективно работать.

Однако, несмотря на эффективность коллективного труда, экономическая активность современного мира обуславливает уход части трудового потенциала от совместной деятельности. Данная тенденция формируется под влиянием активного развития цифровых технологий и компьютерных сетей.

С развитием Интернета человечество приобрело возможность предоставлять результаты труда в цифровом виде. Персональный компьютер, а также такие программы, как: Adobe Photoshop, Excel, CorelDraw при желании может использовать в своей деятельности каждый человек. Эти факторы, несомненно, поспособствовали появлению новой категории работников – «фрилансеров».

Сфера фриланса огромна, внутри нее вращаются внушительные финансовые потоки и задействованы миллионы профессионалов со всех концов света. На сайте Freelancer.com, который является крупной биржей удалённой работы, зарегистрировано

более 20 миллионов пользователей из 247 стран. К услугам независимых специалистов все чаще прибегают не только малые и средние предприятия, но и крупные корпорации.

Таким образом, важнейшей составляющей сферы фриланса, являются биржи удаленной работы. Это онлайн-платформы, которые специализируются на посреднической функции между заказчиком и исполнителем. Первая биржа фриланса Elance.com была основана в 1998 году. Помимо глобальных англоязычных ресурсов (Freelancer.com, Upwork.com) существуют и транснациональные рынки удаленной занятости, такие как FL.ru, illustrators.ru, kwork.ru.

В Россию массовая культура фриланса пришла с запозданием, так как в начале третьего тысячелетия, когда англоязычные биржи удаленной работы всюду функционировали, только у 34 % населения нашей страны имелся доступ к Интернету. Первой успешной биржей фриланса в нашей стране принято считать Weblancer.net, основанной в 2003 году. Однако на сегодняшний день лидирует другой ресурс FL.ru. По данным сайта на сегодня на нем зарегистрировано более миллиона работников.

Стоит отметить, что фрилансеры все больше выходят за рамки локального рынка и предоставляют свои услуги за пределами территориальных и национальных границ.

Происходит гендерное выравнивание среди фрилансеров. По результатам исследовательских данных сайта FL.ru видно, что в 2009 году процентное соотношение мужчин и женщин составляло 67 % против 33 %, а в 2014 – уже 58 % против 42 %. Возраст современного фрилансера также увеличивается: если в 2009 году он составлял 26,6 лет, то к 2014 – вырос до 31,5 года. При этом доля фрилансеров старше 30 лет выросла с 22 до 42 %, а процент работников старше 40 лет увеличился с 6 до 16 %. Увеличение среднего возраста говорит не только о естественном процессе старения фрилансеров первой волны, но и о появлении новичков в этой возрастной группе [24].

В ряды фрилансеров вступают все больше профессиональных работников, но они зачастую пренебрегают биржами и получают заказы благодаря знакомствам в профессиональной сфере.

Следует отметить, что фрилансеры подвержены определенным рискам. Самозанятость не дает никаких социальных гарантий. Заказчик может не заплатить или заплатить меньше обычного, потребовать выполнить больший объем работы, чем было оговорено.

Легализовать свои доходы фрилансер может, только став индивидуальным предпринимателем. Это достаточно трудоемкий процесс и финансово затратный, однако статус индивидуального предпринимателя уменьшает риски сотрудника быть обманутым со стороны заказчика. Таким образом, самостоятельная трудовая деятельность подвержена большим рискам и сложностям, чем коллективная.

Трудовой коллектив – это сложное структурное образование со многими внешними и внутренними связями, оформленными и неоформленными отношениями, которые определяют идеологию, психологию, направленность и защищенность трудовой деятельности.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Что такое трудовой коллектив? Какие возможности предоставляет коллективный труд?
2. Какие условия необходимы для формирования трудового коллектива?
3. По каким признакам и каким образом можно классифицировать трудовые коллективы?
4. Охарактеризуйте стадии жизненного цикла трудового коллектива?
5. Какие требования предъявляются к современной кадровой политике предприятия?
6. Какие факторы и требования необходимо учитывать при формировании команды?
7. Какие существуют методы управления коллективом?
8. В чем заключается роль лидера в трудовом коллективе?
9. Что собой представляет удаленная работа? Каковы ее перспективы развития в России?

## 4.2. Конфликты в сфере трудовых взаимоотношений и способы их решения

Конфликт – это столкновение противоречивых или несовместимых интересов. Между работниками предприятия или организации могут возникать конфликты разного рода: производственные, политические, национальные, социальные, семейные и т. д.

В современной литературе выделяют два вида **конфликтов**:

1. *деструктивные (разрушительные)*;

2. *конструктивные (созидательные)*.

Для понимания разницы между данными формами следует отметить, что трудовые конфликты могут проявляться в трёх формах:

- *содержательные взаимодействия* в конфликте проявляются в обсуждении исключительно рабочих вопросов, сравнивается имеющаяся информация по конкретной проблеме и приводятся аргументы;

- *социальные взаимодействия* проявляются в трудовом конфликте посредством обращения руководителя к своему статусу и власти;

- *коммунальные взаимодействия* содержат личные оценки оскорбительного характера, направленные на снижение уверенности другого человека.

В деструктивном конфликте происходит акцентирование на коммунальных взаимодействиях, выделении личных недостатков друг друга. В качестве средства защиты конфликтующие используют преимущественно силовые методы, унижая и оскорбляя друг друга.

Деструктивный конфликт является вредным, так как он не способствует успешному поиску решения проблемы и, одновременно, разрушает продуктивные отношения между людьми. При этом проблема остается неразрешённой, а отношения испорченными.

Конструктивный трудовой конфликт напротив строится на содержательных и социальных взаимодействиях. Происходит обсуждение рабочих проблем между руководителем и сотрудниками, в то же время менеджер имеет возможность использовать свой должностной статус для влияния на ситуацию.

Конструктивный конфликт во многих рабочих ситуациях является полезным по ряду причин:

✓ В процессе обсуждения проблемы выясняются позиции всех сторон, работники аргументированно отстаивают свое мнение, определяются интересы партнеров.

✓ При обсуждении проблемы без взаимных упреков и т. д. происходит формирование интенсивного потока решений возникшей проблемы. Внимание участников конфликта сосредоточено на решении рабочих вопросов, а не на принижении достоинств друг друга.

Для того чтобы трудовой конфликт протекал конструктивно, необходимо следовать определенным **рекомендациям**:

- при обсуждении профессиональных проблем важно, чтобы оба партнера были настроены на понимание друг друга, а не на борьбу с целью отстаивания только своей позиции и давления на партнера;

- в трудовом конфликте не рекомендуется отступать от предметно-содержательного обсуждения проблемы и «переходить на личности». Если в качестве аргумента необходимо апеллировать к своему должностному статусу и правам руководителя, необходимо следить за тем, чтобы этот аргумент не перешёл в коммуналные взаимодействия, связанные с упреками и оскорблениями;

- нежелательно смотреть на своего партнера как на врага, впадать в безудержный гнев и злость. Необходимо чувствовать опасность приближения коммуналных взаимодействий и избегать их.

Психологи выделяют четыре основных **вида трудовых конфликтов**:

1. *Внутриличностный* конфликт возникает в силу того, что требования организации не совпадают с личными потребностями, или когда к личности предъявляются противоречивые требования.

2. *Межличностный* – самый распространенный тип конфликтов, это психологическое столкновение людей с разными взглядами, темпераментом, ценностями.

3. *Конфликт между личностью и группой* возникает чаще всего тогда, когда личность имеет интересы и позиции, отличные от интересов всей группы.

4. *Межгрупповые конфликты*. Любая организация состоит из множества групп (формальных и неформальных), которые в процессе регулярного взаимодействия могут сталкиваться с конфликтными ситуациями.

В теории и практике менеджмента выделяется несколько способов разрешения конфликтов. Однако прежде всего в любом конфликте необходимо четко выделять стратегию и тактику разрешения конфликтов. Стратегия определяется содержанием самого конфликта и его восприятием.

В *стратегии разрешения конфликтов* можно выделить следующие моменты:

- уклонение от конфликта представляет уход от конфликта. Уклонение желательно, если цель не очень важная;
- доминирование – когда цель важна, первостепенна;
- капитуляция – когда отношения в коллективе важнее целей соперников.

***В тактике разрешения конфликтов выделяют следующие способы:***

- *поддержание статуса-кво* – такая тактика может применяться для выигрыша времени, это тактика союзников, накопления информации;

- *доминирование* – такая тактика может применяться при необходимости быстрого реагирования, когда нет времени для дискуссий, когда руководитель свою точку зрения считает единственно правильной;

- *компромисс* – может применяться в случаях, когда обе стороны убеждены, что сближение возможно. Компромисс, может быть, достигнут путем: взаимных уступок (когда обе стороны ощущают свою выгоду), уступок по незначительным вопросам, сотрудничества (когда конфликтующие стороны желают мирного исхода).

Методы и способы разрешения конфликтов разнообразны – от бесед, просьб, убеждений, разъяснений до силового разрешения (подавление, перевод, разъединение, приказ, решение суда и т. д.).

Главная задача менеджера в том, чтобы уметь разрешить конфликт, используя разные методы.

Одним из институтов, способствующих разрешению конфликтов между предприятием и трудовым коллективом, традиционно является профсоюз.

**Профсоюз** – добровольное общественное объединение граждан, связанных общими производственными, профессиональными интересами по роду их деятельности, создаваемое в целях представительства и защиты их социально-трудовых прав и интересов.

#### **Функции профсоюзов:**

1) защитная функция – целенаправленная правовая деятельность:

- по защите трудовых прав и законных интересов трудящихся и т. д. (права работников свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности или профессию, право на вознаграждение за труд без какой-либо дискриминации и не ниже установленного законодательством размера);

- по охране их от нарушений и по восстановлению нарушенных прав (защищают права и интересы членов профсоюзов по вопросам индивидуальных трудовых и связанных с трудом отношений);

- по установлению более высоких уровней условий труда и быта трудящихся, которые согласовываются работодателями и их объединениями с соответствующими профсоюзными органами и закрепляются в коллективных договорах и соглашениях;

2) профсоюзное представительство является одной из основных функций профсоюзов и выражается в деятельности по выражению интересов работников на всех уровнях в государственных и общественных органах и собственно на конкретном предприятии.

3) социальная защита интересов наемных работников вне производства: в быту, в периоды отдыха, временной нетрудоспособности и т. п.;

4) общественная функция профсоюзов выражается в заботе не только о членах союза, но и о гражданах общества в целом (пенсионерах, инвалидах, студентах, детях и др.);

5) профсоюзы выполняют роль индикатора общественного мнения, служат элементом системы обратной связи для государства, позволяющим ему корректировать свою социально-экономическую политику;

6) считается, что политическая функция профсоюзам не присуща, но зачастую они вторгаются в политическую сферу, когда нужно решать общенациональные проблемы или поддержать ту или иную политическую партию.

Федеральный закон «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» регулирует правовые основы создания профсоюзов, их права и гарантии деятельности, отношения с органами государственной власти, местного самоуправления, работодателями (объединениями работодателей), другими общественными объединениями, юридическими лицами и гражданами.

В соответствии с Федеральным законом от 12.01.1996 года № 10-ФЗ. «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности», они наделены правами [5]:

- на представительство и защиту социально-трудовых прав и т. д. интересов работников;
- на содействие занятости;
- на ведение коллективных переговоров, заключение соглашений, коллективных договоров и контроль за их выполнением;
- на участие в урегулировании коллективных трудовых споров;
- на осуществление профсоюзного контроля за соблюдением законодательства о труде;
- в области охраны труда и окружающей природной среды;
- на социальную защиту работников;
- на участие в подготовке и повышении квалификации профсоюзных кадров;
- на паритетное участие в управлении государственными фондами социального страхования, занятости, медицинского страхования, пенсионным и другими фондами, формируемыми за счет страховых взносов, а также на профсоюзный контроль за использованием средств этих фондов;

- на взаимодействие с органами государственной власти, органами местного самоуправления, объединениями (союзами, ассоциациями) и организациями по развитию санаторно-курортного лечения, учреждений отдыха, туризма, массовой физической культуры и спорта;

- на защиту интересов работников в органах по рассмотрению трудовых споров;

- на информацию.

В соответствии с этим же Федеральным законом профсоюзы имеют право создавать свои объединения (ассоциации) по отраслевому, территориальному или иному учитываемому профессиональную специфику признаку.

#### **Виды профсоюзных объединений:**

1) общероссийский профсоюз – добровольное объединение членов профсоюза – работников одной или нескольких отраслей деятельности, связанных общими социально-трудовыми и профессиональными интересами, действующее на всей территории РФ или на территориях более половины субъектов РФ либо объединяющее не менее половины общего числа работников одной или нескольких отраслей деятельности;

2) общероссийское объединение (ассоциация) профсоюзов – добровольное объединение общероссийских профсоюзов, территориальных объединений (ассоциаций) организаций профсоюзов, действующее на всей территории РФ или на территориях более половины субъектов РФ;

3) межрегиональный профсоюз – добровольное объединение членов профсоюза – работников одной или нескольких отраслей деятельности, действующее на территориях менее половины субъектов РФ;

4) межрегиональное объединение (ассоциация) организаций профсоюзов – добровольное объединение межрегиональных профсоюзов и (или) территориальных объединений (ассоциаций) организаций профсоюзов, действующее на территориях менее половины субъектов РФ;

5) территориальное объединение (ассоциация) организаций профсоюзов – добровольное объединение организаций профсоюзов,

действующее, как правило, на территории одного субъекта РФ либо на территории города или района;

б) территориальная организация профсоюза – добровольное объединение членов первичных профсоюзных организаций одного профсоюза, действующее на территории одного субъекта РФ либо на территориях нескольких субъектов РФ, либо на территории города или района.

Профсоюзы через свои структурные органы:

1) содействуют развитию социального партнерства, реализуют принцип трехстороннего сотрудничества профессиональных союзов, объединений (союзов, ассоциаций) работодателей, органов государственной власти, участвуют в разработке и заключении Генерального соглашения с Правительством РФ и общероссийскими объединениями работодателей;

2) участвуют в разработке либо вносят в инициативном порядке в соответствующие органы государственной власти предложения о принятии федеральных законов, нормативных правовых и других актов по вопросам, занятости, охраны труда, экологической безопасности и иным вопросам, касающихся социально-трудовой сферы, осуществляют контроль за соблюдением законодательства в указанных сферах;

3) принимают участие в разработке и формировании государственных программ по вопросам занятости, охраны труда и окружающей среды, социальных программ, направленных на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека, в разработке мер по социальной защите работников;

4) организывают проведение исследований, экспертиз проектов законов и программ;

5) участвуют в экспертизе безопасных условий труда;

6) добиваются социальной направленности экономической политики в вопросах труда, занятости, ценообразования и других социально-экономических проблемах, касающихся уровня жизни трудящихся;

7) организуют и проводят оздоровительные мероприятия среди членов профсоюзов и их семей;

8) добиваются ратификации и закрепления в законодательстве РФ международных норм, конвенций, рекомендаций по трудовым отношениям, гражданским правам, социально-экономическим и другим вопросам;

9) участвуют в урегулировании коллективных трудовых споров, организуют и проводят в соответствии с федеральными законами забастовки, собрания, митинги, уличные шествия, демонстрации, пикетирования и другие коллективные действия, используя их как средство защиты трудовых, социально-экономических прав и интересов работников.

Выполняя свои функции, профсоюзы активно вмешиваются в процесс регулирования социально-трудовых отношений на всех уровнях взаимодействия социальных партнеров. При обострении противоречий в социально-трудовой сфере возможно возникновение социальных конфликтов при их участии. Основная классификация социальных конфликтов дана в ч. 4 ст. 37 Конституции РФ, закрепившей их деление на категории – индивидуальные и коллективные трудовые споры.

**Индивидуальный трудовой спор** – неурегулированные разногласия между работодателем и работником по вопросам применения законов и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, коллективного договора, соглашения, трудового договора (в том числе об установлении или изменении индивидуальных условий труда), о которых заявлено в орган по рассмотрению индивидуальных трудовых споров.

Индивидуальные трудовые споры рассматриваются комиссиями по трудовым спорам и судами.

**Коллективный трудовой спор** – неурегулированные разногласия между работниками (их представителями) и работодателями (их представителями) по поводу установления и изменения условий труда (включая заработную плату), заключения, изменения и выполнения коллективных договоров, соглашений, а также в связи с отказом работодателя учесть мнение выборного представительного органа работников при принятии актов, содержащих нормы трудового права, в организациях.

К коллективным не относятся споры, возникающие в связи с защитой индивидуальных трудовых прав работников, даже если они касаются многих членов коллектива.

Если примирительные процедуры не привели к разрешению коллективного трудового спора либо работодатель уклоняется от примирительных процедур, не выполняет соглашение, достигнутое в ходе разрешения коллективного трудового спора, то работники или их представители вправе приступить к организации забастовки.

**Забастовка** – временный добровольный отказ работников от исполнения трудовых обязанностей (полностью или частично) в целях разрешения коллективного трудового спора; это крайнее средство разрешения коллективного трудового спора (конфликта).

При проведении забастовки должны выполняться обязательные условия, такие как предупреждение работодателя и компетентных органов по труду в установленные сроки, обеспечение минимума необходимых работ или услуг, которые должны проводиться в организации даже в период забастовки.

Законодательством многих зарубежных стран и России установлено, что являются незаконными и не допускаются забастовки в условиях чрезвычайных ситуаций; в военных организациях и правоохранительных органах, в организациях, обслуживающих особо опасные виды производств, а также в организациях, связанных с обеспечением жизнедеятельности населения (энергообеспечение, отопление и теплоснабжение, водоснабжение, газоснабжение, авиационный, железнодорожный и водный транспорт, связь, больницы, скорая помощь и т. п.), если проведение забастовок создает угрозу обороне страны и безопасности государства, жизни и здоровью людей.

Наряду с забастовкой и как ответ на нее в зарубежных странах часто используется **локаут** – отказ работодателя от услуг работников по выполнению трудовых обязанностей. С точки зрения работодателей, локаут направлен на восстановление равновесия сил, поскольку он объявлен в ответ на забастовку. В действительности, локаут как бы возвращает работодателю преимущества более сильной стороны трудового отношения. Трудовой кодекс РФ определяет, что в процессе урегулирования коллективного трудово-

го спора, включая проведение забастовки, запрещается локаут – увольнение работников по инициативе работодателя в связи с их участием в коллективном трудовом споре или в забастовке.

Разрешением трудовых споров, конфликтов занимается также **Федеральная инспекция по труду и занятости** – единая централизованная система государственных органов, осуществляющих надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, на территории РФ.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. В чем заключается разница между деструктивным и конструктивным конфликтами?
2. Каким рекомендациям необходимо следовать, для того чтобы конфликт протекал конструктивно?
3. Какие виды трудовых конфликтов можно выделить? Охарактеризуйте их.
4. Какие существуют способы разрешения конфликтов?
5. Какова роль профсоюзных организаций в разрешении трудовых споров?
6. Что такое забастовка и локаут?

### **4.3. Формирование фонда оплаты труда организации**

Одной из составляющих организационно-экономического механизма управления трудом на предприятии (организации) является фонд оплаты труда и процесс его формирования.

Все начисления, из которых формируется заработная плата, а также премиальные, компенсационные выплаты за время нахождения на больничном листе рабочим и служащим предприятия составляют **фонд оплаты труда (ФОТ)**. Применяют данный фонд для планирования производства в будущей работе и для отчетности. По этой причине есть несколько периодов, за которые его рассчитывают:

- год (рассчитывают за последний календарный годичный период, используют этот показатель для определения всей суммы фонда оплаты труда);
- месяц (чаще применяют для различных видов отчетов);

- квартал;
- день (используют как теоретический показатель для анализа расходов фирмы);
- час (используется теми предприятиями, где сотрудники работают на условиях почасовой оплаты труда).

Целью планирования фонда оплаты труда является определение его оптимального размера исходя из планируемой результативности хозяйственной деятельности предприятия.

Рассмотрим, каким образом нужно рассчитывать размер ФОТ за отдельные расчетные сроки и что необходимо учитывать при этом.

Для определения размера общей суммы затратных средств, который называют ФОТ, **включаются** следующие виды доходов рабочих:

- заработанные деньги трудящихся за выполнение производственных обязанностей в денежном эквиваленте;
- стоимость изделий или продукции, если зарплата выдается в виде изготовленных на предприятии товаров;
- любые виды денежных поощрений, премий;
- компенсационные выплаты за вредность, тяжелый труд, сверхурочные часы и т. д.;
- суммы за оплату бесплатного питания, проживания, коммунальное обслуживание, предоставляемые трудящимся;
- отпускные выплаты, в том числе компенсации при увольнении, декретные, дополнительные, учебные;
- надбавки за непрерывную работу на одном предприятии, выслугу и т. п.;
- компенсационные отчисления за первые дни больничных листов, вынужденный прогул;
- надбавка за перевод на нижеоплачиваемую должность;
- оплата проезда, проживания в связи с вахтовым методом работы;
- зарплата сторонним работникам;
- пенсия в особых случаях.

В размер ФОТ **не включаются** следующие суммы:

- выдачу дивидендов;
- безвозмездные ссуды;

- социальные пособия и компенсационные выплаты из Государственных бюджетов;
- годовые премии по итогам работы;
- любого вида материальную помощь; компенсации при увеличении цен.

Все суммы выплат, которые в течение календарного года не носят постоянного характера или выплачены из страховых фондов, не принимаются в расчет ФОТ.

Формирование ФОТ основывается на следующих **принципах**:

- экономически оправданного соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда;
- учет прогнозируемой динамики рынка труда;
- восприятие коллективом организации мотивов и принципов планирования ФОТ.

Методы определения ФОТ применяют в зависимости от специфики работы организации:

- в зависимости от сдельных расценок;
- на основе окладов;
- по тарифной сетке.

В РФ ФОТ формируется в виде общей денежной суммы, которая причитается работникам за отдельный период времени.

Правильно спланированные расходы, которые заложены в ФОТ, не должны снижать мотивацию трудового коллектива. При этом они позволят предприятию получить прибыль и успешно выдержать рыночную конкуренцию. Размеры вознаграждений рассчитывают с учетом определения перспектив экономического развития производства.

Для формирования ФОТ используют один из следующих **методов**:

- *приростной* – это когда с увеличением объемов производства на один процент возрастает оплата за труд;
- *процентный* – его часть определяется уровневым соотношением к общему объему производства;
- *остаточный* – как часть дохода в составе прибыли предприятия.

Формирование суммы ФОТ включает планирование резерва средств, из которого будут использованы деньги в случае нехват-

ки их на все необходимые выплаты за труд. И наоборот, если размер запланированного бюджета для заработной платы работников превысил общую сумму выплат, то остаток отправляют в резерв.

Эффективность планирования размера ФОТ определяется по балансу рабочего времени, из которого исключены уважительные невыходы на работу в связи с болезнью, отпуском и т. п.

От определения суммы запаса на выплату зарплаты и поощрений во многом будет зависеть и успех работы в планировании на перспективу всех расходов на финансирование работников. В определении размера ФОТ нужно применить:

- расчетные ведомости;
- утвержденное в организации штатное расписание;
- сданные в бухгалтерию для начисления выплат табеля учета рабочего времени за предыдущие периоды.

К тому же в расчетах должны быть использованы все существующие на предприятии варианты компенсаций, доплат, надбавок, поощрений, премий, денежной помощи.

При сдельной оплате параметрами определения суммы ФОТ необходимы будут расценки и объем плановых работ, производство которых и даст нужный результат.

Проводить расчеты можно разными методами:

1. Приблизительный – в связи с запланированным объемом производства;
2. Расчет предполагаемой заработной платы каждого рабочего, занятого в производстве.

Для определения ФОТ можно использовать часовую тарифную ставку и эффективный баланс рабочего времени. Это значение определяется по следующей формуле:

$$\Sigma \text{ФОТ} = \text{ТС}_n \times \text{ЧСП}_n \times \text{T}_{\text{эф}}, \quad (4.1)$$

где  $\text{ТС}_n$  – тарифная ставка (в часах, днях) рабочего n-го разряда, руб.;  $\text{ЧСП}_n$  – количество рабочих n-го разряда, чел.;  $\text{T}_{\text{эф}}$  – фонд рабочего времени по балансу (количество рабочих часов или дней).

Для сдельщиков размер фонда определяется по формуле:

$$\Sigma \text{ФОТ} = \text{P}_n \times \text{V}_n, \quad (4.2)$$

где  $\text{P}_n$  – единичная сдельная расценка одной операции или изделия в объеме производственной программы;  $\text{V}_n$  – объем продукции n-го вида.

Средний за год размер ФОТ для менеджеров, инженерно-технических работников и служащих определяется по размерам их окладов путем умножения месячного заработка каждой группы работников на их количество и на 12 (число месяцев).

Если необходимо рассчитать планируемую сумму ФОТ всей организации конкретно по каждому месяцу в году, то для этого уточняем утвержденное законодательством количество рабочих часов по каждому месяцу при пятидневной рабочей неделе и 8-часовым днем. Затем рассчитывается точная сумма ФОТ на год путем суммирования всех значений за каждый месяц.

Важно отметить, что ФОТ и фонд заработной платы это не одно и то же. Оба фонда имеют отношение к общей сумме доходов работников, однако имеют отличия. Сумма начисленной зарплаты – это ФОТ, а денежные средства, выплаченные работникам, – это *фонд заработной платы*. Например, на предприятии за месяц было начислено к выплате за труд наемных рабочих 500 тыс. рублей. В этом же календарном периоде были проведены две процедуры выплаты денежных средств рабочим, которые представляли в первом случае сумму долга по зарплате за предыдущий месяц – 200 тыс. руб.; а во втором аванс – 150 тыс. руб. В итоге мы получили фактический месячный размер ФОТ – 500 тыс. рублей, а фонд заработной платы за этот период составил 350 тыс. рублей.

Государство особое внимание уделяет правовым основам организации и оплаты труда. На практике это выражается большим количеством законодательных актов и иных документов государственного и регионального уровня по вопросам труда и заработной платы. В организациях в целях регулирования взаимоотношений между работодателем и работниками трудовой деятельности коллектива, оплаты труда и материального поощрения работающих, на основе законодательных актов, разрабатывают и принимают внутренние нормативные документы.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Что такое фонд оплаты труда?
2. За какой период рассчитывается фонд оплаты труда?

3. Какие виды доходов работников включают в фонд оплаты труда? Какие не включают?

4. На каких принципах основано формирование фонда оплаты труда?

5. Какими методами можно рассчитать фонд оплаты труда?

6. Чем отличаются фонд оплаты труда и фонд заработной платы предприятия?

#### **4.4. Государственное регулирование трудовых отношений**

Регулирование трудовых отношений предполагает создание необходимых правовых условий для достижения оптимального согласования интересов сторон трудовых отношений и интересов государства, которое заключается:

- в социально-правовой защите работников;
- в обеспечении благоприятных условий трудовой деятельности людей;
- в защите законных прав и интересов работодателей;
- в согласовании интересов работников, работодателей и государства в сфере социально-трудовых отношений.

В российской экономике в настоящее время существует три основных направления государственного регулирования рынка труда:

1) политическое: формирование среднего класса как гаранта социально-экономической и политической устойчивости; обеспечение поддержки реформ;

2) экономическое: развитие конкуренции; регулирование процесса перераспределения ресурсов и доходов; стабильность экономической системы; развитие научно-технического процесса;

3) социальное: повышение уровня занятости населения; социальные гарантии; социальная защита.

В качестве основного функционального **направления государственного регулирования рынка труда** можно выделить разработку программ по:

- стимулированию занятости и увеличению количества рабочих мест в государственном секторе;
- подготовке и переподготовке рабочей силы;

- содействию найму рабочей силы;
- социальному страхованию безработицы, выделению пособий безработным.

*Косвенное регулирование рынка труда* государство осуществляет с помощью экономической стратегии: налоговой, денежно-кредитной и амортизационной политики, через государственные службы занятости, биржи труда, частные посреднические фирмы.

Важнейшим законодательным документом, устанавливающим основы правового регулирования трудовых отношений, является **Конституция РФ**, провозгласившая свободу труда, запрещение принудительного труда, право на оплату труда без какой-либо дискриминации и не ниже установленного законом минимального размера заработной платы, право на отдых, право на защиту от безработицы и т. д.

Следующим по важности нормативно-правовым документом является **Трудовой кодекс РФ**. В кодексе имеется основная масса норм трудового права и к нему обращаются чаще всего, решая самые разнообразные вопросы, относящиеся к трудовой сфере. Следует отметить, что все другие федеральные законы и подзаконные акты, содержащие нормы права, не могут противоречить Трудовому кодексу.

Трудовой кодекс определяет цели и задачи трудового законодательства, основные принципы правового регулирования трудовых и иных, непосредственно связанных с ними, отношений, правила действия норм трудового права во времени, пространстве и по кругу лиц, содержит разделы и главы, посвященные основным институтам и субинститутам трудового права (трудовой договор, рабочее время и время отдыха, оплата и нормирование труда, дисциплина труда, охрана труда и т. д.).

Трудовой кодекс не является единственным специальным источником трудового права. Его нормы содержатся в отдельных законодательных актах – законах РФ, постановлениях Правительства РФ, ведомственных нормативных актах. Субъекты Российской Федерации могут значительно улучшить условия и оплату труда наемных работников, в отличие от федерального законодательства, принимая местные нормативные правовые акты, регу-

лирующие трудовые отношения. В этих актах можно повысить гарантии трудовых прав, установить дополнительные льготы с учетом региональной специфики.

Кроме того, каждая организация может установить дополнительные льготы и социальные гарантии сверх установленных Трудовым кодексом РФ, например, в рамках коллективного договора.

Устанавливая трудовые отношения в коллективе, работодатель должен помнить и исполнять статью 7 Конституции РФ, которая провозглашает, что Российская Федерация – социальное государство, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека.

Трудовое законодательство обладает большой дифференцированностью в подходе к правовому регулированию труда в отдельных отраслях народного хозяйства, а также в отношении отдельных регионов, некоторых категорий работников.

Таким образом, вся совокупность трудовых отношений наемного работника и работодателя (порядок приема, стимулирование, условия труда и увольнения) регулируются трудовым законодательством РФ. В соответствии со ст. 15 ТК РФ, трудовые отношения основаны на соглашении между работником и работодателем о личном выполнении работником за плату трудовой функции (работы по определенной специальности, квалификации и должности), подчинении работника правилам внутреннего трудового распорядка при обеспечении работодателем условий труда, предусмотренных трудовым законодательством, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором.

**Трудовые отношения возникают** на основании трудового договора в результате:

- избрания (выборов) работника на определенную должность;
- избрания работника по конкурсу на замещение соответствующей должности;
- назначения или утверждения работника в должности.

Сторонами трудовых отношений являются работник и работодатель, взаимоотношения между которыми регулируются государством посредством трудового законодательства.

**Работодатель** – это физическое либо юридическое лицо (организация), вступившее в трудовые отношения с работником и наделенное правом заключать трудовые договоры. Права и обязанности работодателя в трудовых отношениях осуществляются физическим лицом, являющимся работодателем, или органами управления юридического лица, а также его учредителями (собственниками).

*Основные права и обязанности работодателя и работника* закреплены в ст. 21–22 Трудового кодекса РФ.

Современный Трудовой Кодекс в ст. 21 и 22 четко отражает позицию закона по отношению к правам и обязанностям сторон трудовых договоров. В этих статьях приведен открытый перечень конкретных прав и обязанностей каждой стороны, который может дополняться в рамках трудовых контрактов, если эти дополнения не противоречат действующему законодательству РФ.

Такая законодательная позиция значительно облегчает практику по правовой охране труда: в случае возникновения трудовых споров, связанных с этими вопросами, можно однозначно прояснить проблему с точки зрения закона, поскольку все основные полномочия сторон представлены в тексте Трудового кодекса РФ.

Сотрудничество между наемным работником и работодателем может быть закреплено при помощи особого контракта.

Юридический документ под названием «трудовой договор» – это соглашение о сотрудничестве, которое добровольно подписывает наемный рабочий и тот, кто его нанимает.

В тексте прописываются условия сотрудничества, которые сводятся к простой схеме: специалист выполняет конкретную работу и получает за это заработную плату.

**Трудовой договор необходим для того, чтобы:**

1. Соглашение о сотрудничестве имело юридическую силу и т. д.
2. Разграничить права и обязанности и одной, и другой стороны соглашения.
3. Наемный рабочий понимал, каковы его обязанности, каким будет график работы, где и как он будет трудиться и т. д.
4. Работодатель помнил о правах своего сотрудника и не нарушал их: своевременная выплата заработной платы, бонусы, вознаграждения, социальное страхование и т. д.

5. Каждая из сторон осознавала, чего не стоит делать и как нужно себя вести, чтобы договор не был расторгнут по инициативе одной из заинтересованных сторон.

Трудовой договор должен иметь четкую структуру, однако конкретных требований к оформлению его в Трудовом кодексе нет.

Трудовой договор должен состоять из сведений и условий.

Сведения – это фамилия, имя, отчество работника, идентификационный номер, копии документов, подтверждающих личность и т. д.

**Условия трудового договора** могут быть:

1. *Обязательными* – без них трудовой договор может считаться недействительным.

Следует особое внимание в тексте соглашения уделить следующим аспектам:

1. Место работы. В случае если компания состоит из нескольких подразделений (филиалов), в трудовом договоре нужно указать, в каком из них подготовлено место для нового сотрудника.

2. Должностная функция. Каждый специалист, поступаая в штат, должен выполнять какую-то функцию, занять какую-то должность. Будущие функциональные обязанности обычно описываются не в самом трудовом договоре, а в должностной инструкции, с которой необходимо ознакомить работника.

3. Конкретный день вступления в должность. Именно этот день знаменует начало функционирования бессрочного контракта.

4. Условия труда. Где и как будет работать подчиненный, будут ли какие-то опасные факторы влиять на его работу, каким будет характер его деятельности (подвижный, сидячий) и т. д.

5. Трудовой режим. Еще перед вступлением в должность специалист должен знать, каким будет режим его работы. Также следует указать время на обед, технические перерывы, количество выходных, положенный отпуск и т. д.

6. Условия основного вознаграждения за труд. За свою деятельность каждый работник должен быть вознагражден заработной платой. Она может выплачиваться раз в полмесяца (аванс и зарплата) или в конце каждой трудовой недели, или каждый день.

7. Обстоятельства дополнительного материального вознаграждения. Например, за перевыполненную норму положена

премия в конце квартала. Или же за выход на работу в официальный выходной – двойная оплата. Премирование полагается также за работу в трудных или опасных условиях.

8. Наличие/отсутствие совместительства.

9. Пункт о социальном страховании, является обязательным требованием ко всем работодателям.

10. Другие требования, которые не противоречат Трудовому кодексу РФ.

Помимо обязательных условий в трудовом договоре есть еще и дополнительные. Они менее важны и разнятся в зависимости от вида деятельности компании, режима работы и т. д.

1. *Дополнительными* – вносятся по инициативе работодателя и при отсутствии возражений со стороны сотрудника. Это уточняющая информация об обстоятельствах или месте будущей работы, материальных бонусах, обещаниях руководства, обязательствах и т. д. Не все работодатели вносят дополнительную информацию в трудовой договор. Иногда она добавляется уже после составления текста соглашения при согласии обеих сторон, иногда обходятся без нее.

Дополнительные условия трудового договора:

1. Испытательный срок. Работодатель может внести в трудовой договор информацию об испытательном сроке, однако следует знать, что срок не должен быть слишком большим (не более 3-х месяцев для обычных сотрудников, не более полугода – для руководителей при условии оформления контракта на 1 год и больше).

2. Пункт о неразглашении. Подписывая такое соглашение, работник обязуется хранить в секрете любую информацию, касающуюся новой работы.

3. Другие требования. К примеру, служебный транспорт или обязательства, которые берет на себя работодатель по улучшению жилищной обстановки работника, или дополнительная страховка (медицинская) и прочее.

Трудовой договор может заключаться как на неопределенный срок (если в договоре не определен срок), так и на определенный срок не более пяти лет (срочный трудовой договор).

С точки зрения регулирования трудовых отношений важное значение имеет дисциплина труда и трудовой распорядок организации.

**Дисциплина труда** представляет собой обязательное для всех работников организации подчинение правилам поведения, определенным законом, коллективным договором, локальными нормативными актами предприятия.

Следует выделить следующие **виды дисциплины**: государственная; трудовая (личная, коллективная); технологическая.

Дисциплина труда обеспечивается **нормами и требованиями**: социально-экономическими, организационно-техническими, а также нормативно-правовыми.

Дисциплина на любом уровне управления обязательна для всех членов коллектива (общества), предусматривает подчинение твердо установленным правилам, строгому порядку, без которых невозможно реализовать качественные параметры труда, достичь его максимальной плодотворности.

За дисциплинарный проступок работодатель может применить к сотруднику одно из дисциплинарных взысканий:

- замечание – самая мягкая форма взыскания;
- выговор – взыскание средней тяжести;
- увольнение – крайняя мера взыскания только за очень серьезные проступки.

Первым этапом привлечения работника к дисциплинарной ответственности является этап документирования проступка, состоящий в составлении актов, представлении руководству служебных записок с описанием обстоятельств проступка, сопровождающихся документальными подтверждениями, показаниями свидетелей, в необходимых случаях данными медицинской экспертизы, протоколами об административных правонарушениях, решениями суда и т. д. До применения дисциплинарного взыскания работодатель должен затребовать от работника письменное объяснение. Непредставление работником объяснения не является препятствием для применения дисциплинарного взыскания. Предоставление же объяснений приводит к тому, что работодатель должен оценить их истинность, провести оценку проступка в свете поданных объяснений и соотнести их с имеющимися у него

на руках сведениями и документами. После того как составлено мотивированное решение о тяжести дисциплинарного проступка и выборе того или иного взыскания, необходимо перейти к этапу применения взыскания. Дисциплинарное взыскание применяется не позднее одного месяца со дня обнаружения проступка.

**Трудовой распорядок организации** определяется правилами внутреннего трудового распорядка, которые являются локальным нормативным актом организации, регламентирующим порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания и иные вопросы регулирования трудовых отношений в организации. Правила внутреннего трудового распорядка являются приложением к коллективному договору и утверждаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников организации.

Таким образом, государство регулирует социально-трудовые отношения посредством федеральных, региональных и местных законодательных актов в области занятости населения, трудовых отношений, социальной политики, условий труда, миграционной и демографической политики и т. п.

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. По каким направлениям осуществляется государственное регулирование рынка труда?
2. Какими нормативно-правовыми актами регулируются трудовые отношения в России?
3. Какими правами и обязанностями обладают стороны трудовых отношений согласно законодательства РФ?
4. Что собой представляет трудовой договор? Что служит основанием для его прекращения?
5. Что такое дисциплина труда? Какими нормами и требованиями она обеспечивается?

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (дата обращения: 27.06.2018).

2. О занятости населения в Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 19.04.1991 № 1032-1 (ред. от 07.03.2018) [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_60/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60/) (дата обращения: 27.06.2018).

3. О потребительской корзине в целом по Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 03.12.2012 № 227-ФЗ [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_138547/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_138547/) (дата обращения: 27.06.2018).

4. Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 24.07.1998 № 124-ФЗ [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19558/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19558/) (дата обращения: 27.06.2018).

5. О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности: Федеральный закон РФ от 12.01.1996 № 10-ФЗ [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8840/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8840/) (дата обращения: 27.06.2018).

6. Об установлении на 2018 год допустимой доли иностранных работников, используемых хозяйствующими субъектами, осуществляющими на территории Российской Федерации отдельные виды экономической деятельности: Постановление Правительства РФ от 04.12.2017 № 1467 [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71726600/> (дата обращения: 27.06.2018).

7. Об установлении величины прожиточного минимума на душу населения и по основным социально-демографическим группам населения в целом по Российской Федерации за II квартал 2017 г.: Постановление Правительства РФ от 19.09.2017 № 1119 [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_278382/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_278382/) (дата обращения: 27.06.2018).

8. Об основных целях и нормах социальной политики: Конвенция № 117 Международной организации труда (заключена в

Женева 22.06.1962) [Электронный ресурс] // СПС Консультант-Плюс. – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=INT&n=23128#014658011643369662> (дата обращения: 27.06.2018).

9. Генкин Б.М. Структура деятельности человека и принципы оптимизации параметров общественного строя / Б.М. Генкин // Экономика труда. – 2015. – 2(2). – С. 111–130.

10. Гузенко О.И. Профессиональные сообщества как институциональные посредники в экономической политике государства / О.И. Гузенко // Инновационное развитие российской экономики: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 27 окт. 2016 г.) / Министерство образования и науки Российской Федерации; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова; Российский гуманитарный научный фонд. – 2016. – С. 237–240.

11. Жулина Е.Г. Деятельностный подход к управлению качеством трудовой жизни / Е.Г. Жулина // Управление персоналом. – 2015. – № 14.

12. Иванова О.Е. Оценка эффективности в управлении персоналом: основные методы и направления применения / О.Е. Иванова // Строительство и архитектура – 2015. Современные информационно-экономические технологии: тенденции и перспективы развития. – Ростов-на-Дону: ДГТУ, 2015. – Т. 5.

13. Иванова О.Е. Качество трудового потенциала как основа эффективного развития региона / О.Е. Иванова, А.А. Резник // Инновационное развитие территориальных кластеров и технологических платформ: сб. статей Междунар. науч.-практ. конф. (01.09.2017, Волгоград). – Уфа: АЭТЕРНА, 2017.

14. Иванова О.Е. Анализ условий формирования и состояния трудового потенциала как основы социально-экономического развития территории (на примере Ростовской области) / О.Е. Иванова, Д.Н. Шейрих // Инновационное развитие территориальных кластеров и технологических платформ: сб. статей Междунар. науч.-практ. конф. (1.09.2017, Волгоград). – Уфа: АЭТЕРНА, 2017.

15. Иванова С.В. Развитие системы непрерывного образования в сфере бизнеса: новые решения / С.В. Иванова // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. – 2013. – № 2. – С. 122–135.

16. Карташова Л. Как сократить персонал и сохранить доверие тех, кто останется / Л. Карташова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 1.

17. Маслоу А.Т. Мотивация и личность / А.Т. Маслоу. – СПб.: Евразия, 2010.
18. Мельничук Л.В. Система корпоративного обучения и развития персонала в организации / Л.В. Мельничук // Проблемы науки. – 2016. – № 12 (13). – С. 72–79.
19. Погодина Т. Практика формирования и развития трудового потенциала крупной компании / Т. Погодина // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 8.
20. Политика доходов и качество жизни населения / под ред. Н.А. Горелова. – СПб.: Питер, 2013.
21. Патутина Н.А. Внутрифирменное обучение как основная форма реализации корпоративного образования [Электронный ресурс] // Интернет-журнал Науковедение. 2013. – № 1 (14). – URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/10pvn113.pdf> (дата обращения: 14.04.2018).
22. Российский рынок труда: тенденции, институты, структурные изменения / Под ред. В. Гимпельсона, Р. Капелюшниковой, С. Рощина. – М.: Центр стратегических разработок, 2017.
23. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерения и оценка, контроль и повышение: пер. с англ. / Д.С. Синк; под общ. ред. В.И. Данилова. – М.: Прогресс, 2003.
24. Стребков Д.О. Развитие русскоязычного рынка удаленной работы / Д.О. Стребков, А.В. Шевчук, М.О. Спирина. – 2009–2014 (по результатам Переписи фрилансеров). – М.: НИУ ВШЭ, 2015.
25. Тейлор Ф. Основы научного управления предприятием / Ф. Тейлор. – М.: Прогресс, 2004.
26. Тематическое приложение к журналу «Кадровое дело» [Электронный ресурс]. – 2013. – № 4. – URL: <https://prilkdelo.ru/default.aspx?mid=27724> (дата обращения 24.04.2018).
27. Щербакова Е. М. Период наименьшей демографической нагрузки закончился / Е.М. Щербакова // Демоскоп Weekly. – 2016. – № 709–710.
28. Проблемы рынка труда в 2017 году [Электронный ресурс] // Центр управления финансами. – URL: <http://center-yf.ru> (дата обращения: 24.02.2018).

29. Размер и порядок оформления пособия по безработице в 2018 году [Электронный ресурс] // Трудовой консультант. – URL: [www.trudovie-prava.ru](http://www.trudovie-prava.ru) (дата обращения: 15.04.2018).
30. Lawler E.E. Strategies for Improving the Quality of Work Life / E.E. Lawler // American Psychologist. – 2005. – № 37. – P. 486–493.
31. Mayo K. The human problems of industrial civilization / K. Mayo. – N.Y.: Macmillan Co., 2002.
32. Strictness of employment protection – individual dismissals (regular contracts) [Электронный ресурс] // The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). – URL: [http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=EPL\\_R](http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=EPL_R) (дата обращения: 24.03.2018).
33. Walton R.E. Criteria for quality of working life / R.E. Walton // The Quality of Working Life / L.E. Davis & A. B. Cherns, eds. – New York: Free Press, 2001.
34. Официальный сайт Всемирной организации здравоохранения [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.who.int> (дата обращения: 27.01.2018).
35. Официальный сайт Пенсионного фонда РФ [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.pfrf.ru> (дата обращения: 26.12.2017).
36. Официальный сайт программы повышения трудовой мобильности [Электронный ресурс]. – URL: <https://trudvsem.ru/mobility> (дата обращения: 15.04.2018).
37. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 14.02.2018).
38. Сайт «Демография России и Российской империи» [Электронный ресурс]. – URL: [www.econ.msu.ru/demografia](http://www.econ.msu.ru/demografia) (дата обращения: 12.01.2018).
39. Официальный сайт Международной организации труда [Электронный ресурс]. – URL: [www.ilo.ru](http://www.ilo.ru) (дата обращения: 15.03.2018).
40. Сайт «Россия в цифрах» [Электронный ресурс]. – URL: [www.sclaha.ru](http://www.sclaha.ru) (дата обращения 05.12.2017).

Учебное издание

**Гузенко** Олеся Игоревна  
**Иванова** Оксана Евгеньевна

# ЭКОНОМИКА ТРУДА

Редактор Г.В. Владимирова  
Компьютерная обработка: О.И. Пушкина

---

В печать 26.12.2018.

Формат 60×84/16. Объем 11,8 усл. п. л.

Тираж 60 экз. Заказ № 2076. Цена свободная

---

Издательский центр ДГТУ

Адрес университета и полиграфического предприятия:  
344000, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1