

ВЛИЯНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ НА ИЗДЕРЖКИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье исследуются стратегии выбора работодателем системы стимулирования с точки зрения сокращения издержек управления. Анализируется влияние различных форм оплаты труда на издержки контроля за деятельностью работников, измерения результатов их труда, а также на эффективность использования оборудования и других ресурсов. Формулируются и анализируются факторы, которые необходимо учитывать при выборе адекватной системы стимулирования.

Ключевые слова: система стимулирования, управленческие издержки, повременная оплата труда, сдельная оплата труда, эффективная заработная плата.

Функционирование эффективной системы стимулирования требует затрат на мониторинг деятельности работников и измерение результатов их труда. Эти затраты существенно различаются в зависимости от выбранной формы оплаты труда. Рассмотрим влияние различных форм оплаты труда на величину управленческих издержек.

Наиболее распространенными являются две базовых формы оплаты труда: повременная, при которой доход работника зависит от количества отработанного им времени и установленной ставки заработной платы, и сдельная, которая устанавливает зависимость заработной платы от объема фактически изготовленной продукции. Одной из разновидностей сдельной формы является долевое распределение дохода, когда работодатель устанавливает прямую зависимость между размером вознаграждения и объемом продаж (комиссионные обычно в виде процента от объема реализации). Собственник фактора производства может предложить и другую схему – установить фиксированную плату за пользование оборудованием (или землей), как бы сдавая в аренду рабочее место. При этом работник становится претендентом на остаточный доход. Данный метод формирования дохода работника или целого коллектива, именующийся остаточным, обладает мощным стимулирующим эффектом, он сводит к нулю издержки контроля со стороны работодателя, поскольку работник сам заинтересован в увеличении дохода и не будет отлынивать.

Очевидно, что предприниматель заинтересован в эффективном использовании не только рабочей силы, но и всех остальных факторов производства: земли, оборудования, сырья и материалов и других ресурсов, необходимых в процессе производства. Поэтому он будет стремиться выработать такую схему взаимодействия с работником, которая позволит ему эффективно и производительно использовать наиболее ценный ресурс. Если в стоимости конечного продукта значительна доля

* © Беляева М.Г., 2011

Беляева Марина Германовна (marina.believa@gmail.com), кафедра экономики Самарского государственного аэрокосмического университета, 443086, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 34.

оборудования, то собственник будет особенно тщательно следить за его использованием. Осуществляя надзор за эксплуатацией оборудования, работодатель параллельно контролирует и работников, не допуская отлынивания и небрежного отношения к дорогостоящей технике. В этой ситуации вполне оправдано применение повременной формы оплаты труда. Оплата по тарифной ставке и отработанному времени способствует рациональному обслуживанию оборудования, препятствуя его перегрузке, что часто происходит при использовании сдельных форм оплаты.

Широкое распространение повременных форм оплаты в западных странах объясняется переходом к автоматизации производственных процессов, внедрением аппаратных технологий, что ведет к изменению содержания труда, который все больше превращается в труд по управлению и контролю за работой оборудования. Основная задача работника в данных условиях – обеспечение стабильной, безотказной работы техники, а не рост индивидуальной производительности. Так как измерение результатов труда отдельного работника в условиях автоматизированного производства не имеет смысла, работодатель выбирает повременную форму оплаты, и основным видом управленческих издержек в данной ситуации являются издержки мониторинга деятельности работника.

В ситуации, когда в процессе производства используются дорогостоящие сырье и материалы, внимание предпринимателя должно быть сфокусировано на экономном и рациональном использовании этих ресурсов. Рост требований к качеству продукции и экономии ресурсов, как правило, также ведет к вытеснению сдельной формы оплаты повременной, так как сдельщина зачастую стимулирует рост количественных результатов в ущерб качественным, которые труднее поддаются измерению.

Следовательно, повременная форма оплаты труда применяется там, где высоки издержки измерения индивидуальных результатов труда работника. Это относится в том числе и к труду специалистов и управленцев, выполняющих множество разнообразных неповторяющихся задач. Для измерения результатов такого труда, чаще всего интеллектуального, «оценщику» требуется такая же, как и у работника, или даже более высокая квалификация. Если и удастся установить какие-то показатели, к которым будет привязана оплата их труда, эти работники, ориентируясь в большей степени на них, могут игнорировать другие, не менее важные аспекты трудовой деятельности. Поэтому, как правило, эта категория работников оплачивается повременно, хотя для повышения их заинтересованности в конечных результатах труда применяются различные стимулирующие схемы.

В случае, когда в стоимости продукта значительную долю составляют издержки на рабочую силу, работодатель будет стремиться к более эффективному использованию именно этого фактора производства. Главную опасность тут представляет «оппортунистическое» поведение работников – отлынивание. Известно, что наибольшим стимулирующим эффектом обладает сдельная форма оплаты труда. Оплата в зависимости от количества произведенной продукции побуждает работника не отлынивать, а искать возможные пути роста производительности труда, для того чтобы увеличить свой доход. Но при этом «оппортунистическое» поведение работника может проявляться уже в других формах: снижении качественных показателей выпускаемого продукта, нарушении режимов использования оборудования и даже техники безопасности. Возможны существенные колебания доходов работников в случае их нестабильной загруженности, при установлении норм выработки и расценок могут возникать трения и конфликты. Индивидуальная сдельщина поощряет индивидуальные достижения, что может быть нецелесообразно в случае коллективного труда.

При совместном выполнении работ группой исполнителей осуществление в течение дня работ с различной трудоемкостью затрудняет измерение индивидуальных результатов труда. Попыткой решить эту проблему является введение коллективных форм оплаты труда, оплаты за конечный результат, то есть коллективной сдельщины. Но развитие бригадных форм организации и оплаты труда стимулируется не только невозможностью определить личный вклад каждого в общий результат деятельности коллектива. На наш взгляд, появление и широкое распространение коллективных форм оплаты труда было вызвано стремлением сократить управленческие издержки – затраты на координацию деятельности, мониторинг и измерение результатов труда, а также на предотвращение «оппортунистического» поведения членов трудового коллектива. Основной причиной отлынивания и других форм «оппортунизма» является асимметрия информации между работником и работодателем, когда последний в силу объективных причин не может знать всех способностей, особенностей работы и деталей поведения подчиненных ему работников. Этой информацией в большей степени обладают члены группы, в которой трудится каждый конкретный человек.

При внедрении бригадных форм организации и оплаты труда предполагалось, что члены коллектива рациональнее распределят трудовые функции между собой, «пристреляют» отлынивающего, если его поведение негативно влияет на общие результаты деятельности, точнее установят коэффициент трудового участия для справедливого распределения общего заработка. Эта цель действительно достигается в случае зрелого сплоченного коллектива, когда работники заинтересованы в росте как группового, так и индивидуального заработка, считают оплату труда справедливой и не боятся снижения расценок или повышения норм выработки при их перевыполнении.

На практике эффективность коллективных форм оплаты труда зависит в основном от того, насколько эффективно группа может осуществлять функции, которые обычно являются прерогативой организаторов трудового процесса – функции контроля за процессом труда, измерения трудовых усилий работников и обоснованного распределения дохода. Интересно, что в большинстве случаев при распределении коллективного дохода, очевидно, стремясь избежать субъективизма, работники опирались на традиционную тарифную систему и при помощи коэффициентов трудового участия распределяли не весь заработок, а только его сверхтарифную часть (премии).

Обычно комиссионные называют особой разновидностью сдельщины. Действительно, эта форма оплаты увязывает доход работника с объемными и другими показателями его деятельности, также позволяет работодателю сокращать свои издержки по контролю работников и предотвращению отлынивания. Но, на наш взгляд, между сдельной оплатой по количеству произведенных единиц в рамках предприятия и долевым оплатой труда при системе комиссионных есть принципиальная разница. Когда наниматель оплачивает труд работника в соответствии с заранее установленными ставками (при повременной оплате) и расценками (при сдельной), он, будучи претендентом на остаточный доход, принимает все риски колебаний хозяйственной конъюнктуры на себя, не зная точно, сможет ли он реализовать произведенный продукт и какова будет его прибыль. В случае долевого распределения вырученного дохода риск в определенной мере перекладывается на работников, которые могут получить как высокий доход (при благоприятной конъюнктуре рынка), так и низкий (при сокращении спроса на предлагаемые ими товары или услуги).

Сдельная оплата труда даже в рамках фирмы всегда несет повышенные риски для работника. Ведь объем выпуска, как правило, зависит не только от его индиви-

дуальных усилий, но и от состояния оборудования, снабжения сырьем и материалами и других внешних по отношению к работнику факторов. Вынужденные простои могут вызвать колебания заработков, поэтому работники часто предпочитают повременную форму оплаты труда, хотя доходы повременщиков ниже, чем у сдельщиков. Более высокие заработки сдельщиков чаще всего и объясняют тем, что работодателям приходится идти на выплату более высокой средней заработной платы сдельщикам, чтобы побудить работников, не желающих рисковать, перейти на сдельную оплату. Таким образом работодатель как бы компенсирует беспокойство работников относительно возможных вариаций их заработков. Хотя другим объяснением более высоких доходов сдельщиков может быть и тот факт, что сдельную форму оплаты труда выбирают более производительные работники, поскольку данная система вознаграждения позволяет им заработать больше.

Но в случае долевого распределения дохода риски работника выше, чем при обычной сдельщине, поскольку оплата в виде доли от выручки фактически превращает работника в претендента на остаточный доход. Он делит с работодателем в соответствии с установленной в контракте пропорцией как право на доход, получаемый в результате их сотрудничества, так и риски, связанные с колебаниями рыночной конъюнктуры. В общем виде формула определения заработной платы работника-«дольщика» может быть записана в виде

$$\text{Заработная плата} = bX,$$

где X – объем производства или реализации в денежном выражении; b – доля, причитающаяся работнику ($0 < b \leq 1$).

Чем выше b , тем больше стимулы работника к увеличению объема производства или реализации, тем реже возникает проблема отлынивания. Но «оппортунистическое» поведение не исчезает совсем, принимая другие формы, ведь работники, получающие лишь долю, заинтересованы в труде все же меньше, чем единственные претенденты на остаточный доход. Так, работник может занижать реальный объем выпуска или продаж, поэтому важным условием применения долевого распределения дохода является возможность более или менее точного измерения произведенного или реализованного продукта. Но более высокие издержки измерения по сравнению с издержками контроля деятельности работника являются особенностью любой формы сдельной оплаты.

Таким образом, при выборе адекватной системы стимулирования работодатель должен учесть множество факторов, причем не только технико-технологических, но и организационных. Некоторые из них приведены в таблице. Если та или иная форма оплаты труда предпочтительна при конкретных обстоятельствах, то в соответствующей графе стоит знак «+», если нет, то «-».

Таблица

Факторы, влияющие на выбор формы оплаты труда

Факторы	Оплата труда	
	повременная	сдельная
Необходимость контроля за процессом труда (использованием оборудования, соблюдением технологии и стандартов качества)		
– Низкая	–	+
– Высокая	+	–
Сложность измерения результатов труда		
– Низкая	–	+
– Высокая	+	–

Окончание таблицы

Факторы	Оплата труда	
	повременная	сдельная
Уровень неопределенности внешней среды		
– Низкий	–	+
– Высокий	+	–
Различия в производительности работников		
– Существенные	–	+
– Несущественные	+	–
Склонность исполнителя к риску		
– Низкая	+	–
– Высокая	–	+
Специфичность человеческого капитала работников		
– Низкая	–	+
– Высокая	+	–
Стоимость оборудования		
– Низкая	–	+
– Высокая	+	–

Работодатель стремится найти и иные механизмы сокращения издержек контроля, измерения и «оппортунистического» поведения. В качестве подобного механизма зарубежные ученые предлагают установление так называемой эффективной заработной платы, то есть заработной платы на уровне выше равновесного, сложившегося на рынке труда в результате взаимодействия спроса и предложения на рабочую силу. Получая такую заработную плату, работники стремятся сохранить за собой данное рабочее место, поскольку на рынке труда они могут рассчитывать лишь на равновесную ставку оплаты труда. Это вынуждает работников трудиться более старательно и добросовестно даже при отсутствии тщательного контроля за их поведением.

Эффективная заработная плата сокращает не только издержки контроля, измерения и оппортунистического поведения, но и другие виды издержек. Так, уменьшаются издержки поиска рабочей силы, возникающие при высокой текучести рабочей силы, позволяя фирме уменьшить затраты на подбор и обучение вновь нанимаемых работников. К тому же решается проблема неблагоприятного отбора рабочей силы: при предложении высокой заработной платы работодатель привлекает более способных работников, а понесенные затраты окупятся их более производительным трудом. Таким образом, основная идея теории эффективной заработной платы заключается в том, что фирме может быть экономически выгодно использовать ставки, превышающие альтернативную заработную плату работника на рынке труда.

Помимо описанных в российской экономической литературе формальных моделей эффективной заработной платы [1] существует модель обмена дарами (Gift Exchange) Дж. Акерлофа. Согласно данной модели работодатель приносит дар работнику в виде высокой заработной платы, а работник отвечает ему взаимностью, увеличивая свою производительность и лояльность по отношению к фирме [2]. Для работодателя крайне важно, чтобы работник был предан фирме, поскольку в противном случае он может нанести ей существенный вред, принимающий самые различные формы. Это не только отлынивание от работы, но и чрезмерное и небрежное использование оборудования, сопротивление инновациям, потеря и порча документов, невежливое обращение с важными клиентами, передача коммерческой информации конкурентам и даже воровство. Эти и множество других действий, явно вредных фирме и ее репутации, крайне сложно предотвратить

и обнаружить, причем даже при их выявлении часто не удастся установить и наказать виновного. К тому же не всегда есть возможность взыскать с виновного полную стоимость нанесенного им ущерба. В связи с этим работодатель может предпочесть установить заработную плату работникам на уровне, превышающем тот, который необходим для того, чтобы удержать их на данном предприятии. В ответ работники выбирают не «оппортунистическое», а кооперативное поведение, причем они могут действовать в интересах фирмы даже в отношениях с другими работниками, потребителями и поставщиками компании, предотвращая нанесение ей вреда. Так как в трудовом договоре нельзя предусмотреть все возможные ситуации и описать необходимую реакцию на все действия заранее, завышенная по сравнению с равновесной заработная плата позволяет работодателю надеяться на лояльное отношение работников к фирме. Установление работодателем более высокой заработной платы может быть экономически оправданным, поскольку позволяет сократить не только издержки контроля, но и издержки измерения.

В России в настоящее время заработную плату выше равновесной устанавливают чаще всего топ-менеджерам, от эффективности работы которых в значительной степени зависит успех всего предприятия. Применяют эффективную заработную плату и немногочисленные компании с зарубежным капиталом. Они могли бы привлечь рабочую силу и при более низких ставках оплаты труда, тем не менее считают целесообразным установить более высокую заработную плату.

Теория эффективной заработной платы и модель обмена даров неявно предполагают, что при решении задач работодателя стимулы и контроль взаимозаменяемы. Конечно, в какой-то степени это так, ведь при создающих более сильные стимулы системах оплаты работодатель может в меньшей степени контролировать работника. Но исследования показывают, что без контроля за деятельностью работников поощрение в виде более высокой заработной платы не срабатывает. Эконометрическая проверка эмпирических данных как по промышленности, так и по мелким и средним частным несельскохозяйственным фирмам США говорит в пользу модели трудовой дисциплины, а не в пользу модели эффективной заработной платы [3]. Поэтому опрометчиво полагать, что лучше не тратить средства на контроль за работниками, а просто платить им больше и уповать на их добрую волю. Любые системы поощрения следует сочетать с контролем за работниками («пряник» с «кнутом»).

Таким образом, оплата труда является не только средством его стимулирования, но и средством сокращения того или иного вида управленческих издержек. В ситуациях, когда издержки измерения результатов труда работника чрезмерно велики, измерение результатов невозможно или не имеет смысла, в качестве базовой применяется повременная форма оплаты труда. Но так как она обладает меньшим стимулирующим потенциалом, следует строже контролировать работника, чтобы предотвратить отлынивание, а также дополнять ее иными способами стимулирования добросовестного труда работника.

При высоких издержках контроля деятельности работника целесообразно использование сдельных форм оплаты, обладающих более высоким стимулирующим эффектом. Работник, заинтересованный в росте своего дохода, не отлынивает, поэтому издержки мониторинга трудовой деятельности сокращаются. Но при сдельной форме оплаты возрастают издержки измерения, причем отслеживать надо как количественные, так и качественные характеристики работы.

Однако даже продуманная система стимулирования не в состоянии решить все проблемы согласования интересов работодателей и работников. Очень многое зависит от институциональной среды, в которой взаимодействуют субъекты рынка труда.

Библиографический список

1. Рошин С.Ю., Разумова Т.О. Экономика труда: экономическая теория труда. М.: ИНФРА-М, 2000. С. 212–218.
2. Akerlof G.A. Gift Exchange and Efficiency Wage Theory: Four Views // American Economic Review, Papers and Proceedings. 1974. № 2. P. 79–83.
3. Gordon D.M. Who Bosses Whom? The Intensity of Supervision and the Discipline of Labor // American Economic Review. 1990. Vol. 80. Iss. 2. P. 31–32.

*M.G. Belyaeva**

THE IMPACT OF THE REINFORCEMENT SYSTEM ON THE PERSONNEL MANAGEMENT COSTS

The article introduces some employer's strategies that concern the choice of the reinforcement system in relation with personnel management costs reduce. The author analyzes the impact of different types of remuneration of labour on costs on control over the activity of workers, costs on measuring of results as well as on effectiveness of using of equipment and some other resources. The author states and then analyzes several factors which are important in the process of choosing the adequate reinforcement system.

Key words: reinforcement system, administrative expenses, pay by the hour, piece wage, effective wage.

* *Belyaeva Marina Germanovna* (marina.beliaeva@gmail.com), the Dept. of Economics, Samara State Aerospace University, Samara, 443086, Russian Federation.