

АКТИВИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ: ПУТИ И НАПРАВЛЕНИЯ

И.П. ПОВАРИЧ, д.э.н., профессор,
А.О. АКУЛОВ,
 Кемеровский государственный университет

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ В ПРОЦЕССЕ ОБОСНОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО СТИМУЛИРОВАНИЮ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

Высокая значимость качества обоснования решений по управлению заработной платой и материальным стимулированием труда обусловлена тем, что функционирование социально-экономических систем определяется стремлением индивидов и групп к удовлетворению интересов и потребностей посредством получения тех или иных благ. Следовательно, детерминирующее значение в поведении социально-экономических систем имеют отношения распределения, а манипулирование ими является одним из ключевых инструментов управления [1]. На уровне предприятий и корпораций распределение осуществляется посредством оплаты труда, премирования, предоставления социальных благ, т.е. в процессе управления заработной платой и стимулированием труда персонала. Таким образом, решения, принимаемые по данным вопросам, в существенной степени определяют результаты деятельности предприятий, что и обуславливает их значимость.

Теоретически необоснованно и практически нецелесообразно рассматривать компенсационный менеджмент в качестве инструмента, удовлетворяющего в одностороннем порядке интересы только субъекта управления. Это ведет к комплексу негативных последствий. Стимулирование труда должно быть направлено не только на достижение определенных производственных и финансовых результатов, но и на формирование прогрессивных социальных отношений, развитие личности [1]. Цель статьи – доказать, что компенсационный менеджмент должен обеспечить согласование, гармонизацию интересов сотрудников, менеджмента и собственников, разрешение их противоречий на экономически и социально приемлемом уровне.

Необходимые для верификации и проверки обоснованности тех или иных решений в сфере компенсационного менеджмента формальные модели задач управления заработной платой и стимулированием труда разработаны в научной литературе как разделы теории иерархических игр и теории контрактов [2]. Наи-

более приемлемой для целей исследования представляется модель, предложенная учеными Института проблем управления РАН (ИПУ РАН) [3]. В состав организационной системы входят субъект («центр») и объект управления («агент»). Агент выбирает действие $y \in A$, где A – множество его допустимых действий. Центр выбирает функцию стимулирования $\sigma(y) \in M$ (где M – допустимое множество), которая задает соответствие между действием агента и вознаграждением согласно отображению множеств σ (1):

$$\sigma : A \rightarrow \mathfrak{R}_1^+ \tag{1}$$

где \mathfrak{R}_1^+ – множество действительных неотрицательных чисел.

Выбор действия y требует затрат агента $c(y)$ и приносит центру доход $H(y)$. Введем целевые функции полезности центра (2) и агента (3):

$$\Phi(y) = H(y) - \sigma(y) \tag{2}$$

$$f(y) = \sigma(y) - c(y) \tag{3}$$

Легко видеть, что (2) – разность доходов и затрат на стимулирование; (3) – разность вознаграждений и затрат на труд. Агент будет выбирать действие из множества глобальных максимумов (3) на множестве $P(\sigma)$ (4):

$$P(\sigma) = Arg \max_{y \in (A)} \{\sigma(y) - c(y)\} \tag{4}$$

Центр предлагает агенту контракт $\{\sigma(y), y^*\}$, определяющий зависимость $\sigma(y)$ вознаграждения от результатов труда, а также требуемые конкретные результаты y^* . Необходимо определить систему стимулирования, максимизирующую (2). Введем гарантированную эффективность стимулирования $K_g(\sigma)$, отражаемую формулой (5):

© И.П. Поварич, А.О. Акулов, 2009

$$K_g(\sigma) = \min_{y \in P(\sigma)} \Phi(y) \quad (5)$$

Задача построения оптимальной системы компенсационного менеджмента заключается в выборе такой $K_g(\sigma)$, что выполняется условие (6):

$$K_g(\sigma) \rightarrow \max_{\sigma \in M} \quad (6)$$

Величина стимула $\sigma(x)$, необходимая для выбора агентом действия $x \in A$, определяется по формуле (7):

$$\sigma(x) = c(x) + \bar{U} + \delta \quad (7)$$

где \bar{U} – резервная полезность агента при отказе от заключения контракта; δ – мотивирующая надбавка (некоторое дополнительное вознаграждение, отражающее социально-психологические аспекты стимулирования).

Решением (6) является система, удовлетворяющая условию (8):

$$\sigma_{OK}(x, y) = \begin{cases} c(x) + \bar{U} + \delta, & y = x \\ 0, & y \neq x \end{cases} \quad (8)$$

Следовательно, оптимальное реализуемое действие y^* (с точки зрения центра – требуемое от агента действие), которое является согласованным в силу эквивалентности стимулирования, находится из решения задачи оптимального согласованного планирования (9):

$$y^* = \arg \max_{x \in A} \{H(x) - c(x)\} \quad (9)$$

y^* является решением иерархической игры и Парето-эффективной системой стимулирования вследствие максимизации целевых функций в области компромисса (2)-(3). По поводу такой постановки задачи сделаем замечания.

Замечание 1. Множество A целесообразно представить как вектор (10):

$$\bar{A}_i = (a_i^1, a_i^2, \dots, a_i^n) \quad (10)$$

где n – общее число действий агента; $a_i^j, j = 1 \dots p$ – значение результата j -того действия агента за i -тый промежуток времени.

Замечание 2. Неотрицательность чисел множества \mathcal{R}_1^+ не соответствует практике в связи с возможностью негативного стимулирования, а также нечеткой в ряде случаев связи между результатом труда и вознаграждением. Поэтому формулу (1) более адекватно можно представить иначе (11):

$$\sigma: A \xrightarrow{h} \mathcal{R}_1 \quad (11)$$

Замечание 3. Условие первоначального предложения центром контракта $\{\sigma(y), y^*\}$ и последующей реакции агента соответствует опережающей форме организации стимулирования. Ее доминирование на практике, по мнению авторов, объясняется возможностью центра сделать первый ход в иерархической игре и занять большую часть области компромисса, лежащей между вогнутой функцией (2) и выпуклой функцией (3). Поэтому в дальнейшем будем рассматривать решения в области стимулирования труда, организуемого в опережающей форме. Подкрепляющие стимулы, судя по всему, должны принадлежать к видам организационного и морального стимулирования.

Замечание 4. Непосредственное решение задачи (9) часто нецелесообразно. Поэтому более рационально разрабатывать или корректировать системы компенсационного менеджмента по содержательным соображениям и контролировать получаемые результаты с использованием модели.

Обоснование решений в сфере политики оплаты труда и стимулирования деятельности персонала базируется на ряде критериев и соображений: стратегическая кадровая политика предприятия, средний размер зарплаты в отрасли и регионе, финансовые возможности предприятия, условия труда и т.д. Не отрицая важности этих и ряда других критериев, авторы полагают, что ряд решений в данной сфере могут обосновываться с использованием результатов сравнительного анализа деятельности предприятий. Нами разработана конкретная методика сравнительного анализа предприятий, основанная на применении сбалансированной системы показателей сравнения (ССПС), которая охватывает несколько десятков индикаторов, отобранных по принципу информативности и разделенных на пять групп (на примере металлургической отрасли). Применение результатов сравнительного анализа может повысить качество обоснования сле-

дующих решений в сфере управления вознаграждениями персонала (см. таблицу 1).

Таблица 1

Возможности использования показателей ССПС при обосновании решений по управлению заработной платой и материальным стимулированием труда

Принимаемые решения	Используемые показатели	Примечание
Определение уровня средней заработной платы, позиционирование предприятия как работодателя	Индекс цепного темпа роста заработной платы, рентабельность заработной платы, коэффициент опережения	Уровень средней заработной платы целесообразно согласовывать со средними значениями и соотношениями динамики заработной платы
Выявление необходимости стимулирования производительности труда	Производительность труда, коэффициент опережения	При производительности труда ниже, чем у сравниваемых предприятий необходимо концентрироваться на стимулировании ее роста
Планирование соотношения динамики заработной платы и производительности труда	Коэффициент опережения, производительность труда	Должно учитываться соотношение на сравниваемых предприятиях
Выбор части критериев стимулирования топ-менеджмента, финансово-экономических подразделений	Группа финансовых показателей ССПС	Должен достигаться уровень финансовых показателей, прежде всего, рентабельности не ниже среднего
Выбор части критериев стимулирования производственных подразделений	Группы инновационных показателей ССПС, показатели эффективности ССПС	Должен достигаться, как минимум, не худший уровень, чем у сравниваемых предприятий в целом
Выбор части критериев стимулирования маркетинговых, логистических подразделений	Группа рыночных показателей ССПС	Значения данных показателей должны устанавливаться с учетом стратегии и уровня, достигнутого основными конкурентами

Рассмотрим использование данных сравнительного анализа при обосновании, в частности, такого важнейшего решения, как определение ориентировочного уровня средней заработной платы. Оно сводится к установлению средней величины доходов сотрудников, которую субъект управления считает целесообразной (с учетом позиций на рынке труда), а объект управления – приемлемой для достаточно полной реализации своего трудового потенциала.

В настоящее время вследствие большой территориальной протяженности, экономических и административных барьеров трудовой миграции в России отсутствует единый рынок труда рабочих и специалистов отдельных отраслей. Поэтому металлургические заводы крупных промышленных центров (Новосибирск, Челябинск) как ценополучатели на рынке труда склонны ориентироваться на средний уровень заработной платы в городе, а предприятия, находящиеся в моногородах (Аша, Ныт-

ва), напротив, как монополисты, определяют уровень заработной платы на территории муниципального образования.

Но, несмотря на это, при формировании среднего уровня заработной платы необходимо принимать во внимание не только цену предложения на труд локального рынка, но и общепромышленные показатели соотношения динамики заработной платы и производительности труда, эффективности фактора производства «труд». Учет данных тенденций является нечеткой задачей и предполагает не получение численной характеристики оптимального уровня заработной платы, а выработку рекомендаций, выражаемых на естественном языке. Предлагается следующий алгоритм корректировки среднего уровня заработной платы с использованием показателей ССПС (рис.1.).

Основная идея предложенного алгоритма состоит в том, что при более высоком темпе роста средней заработной платы необходимо

обратить внимание на коэффициент опережения (отражающий соотношение динамики заработной платы и производительности труда). При этом динамика заработной платы и производительности труда должна анализироваться не сама по себе, а в сравнении с другими предприятиями. Если индекс темпа роста заработной платы и коэффициент опережения выше, чем у сравниваемых предприятий, становится необходимой стабилизация заработной платы, поскольку предприятие увеличивало ее не вполне оправдано. Напротив, когда средняя зарплата растет медленнее, а ее

абсолютный уровень ниже, необходимо постепенно увеличивать ее величину. Представленный алгоритм позволяет оценивать тенденции динамики среднего уровня заработной платы, как объекта управления, так и сравниваемых предприятий; обосновывать принципиальные решения по определению уровня оплаты труда (повышение, стабилизация). В качестве средних значений рекомендуется использовать соответствующие степенные средние показатели ССПС или их медианы (при большом размахе вариации).



Рис. 1. Алгоритм корректировки среднего уровня заработной платы с использованием показателей ССПС

Тем самым предприятие координирует политику оплаты труда с рутинной отраслевой практикой и избегает ее чрезмерного завышения или занижения, обеспечивает конкурентоспособный спрос на труд. По нашему мнению, практическая реализация воспроизводственной и особенно стимулирующей функции заработной платы в полной мере обеспечивается при достижении хотя бы среднего уровня. Учитывая сходные условия труда в черной металлур-

гии, нет оснований полагать, что воспроизводство рабочей силы одного завода «дешевле», чем другого, поэтому при занижении заработной платы против среднего уровня может начаться деградация. Факт утраты стимулирующей функции заработной платы при занижении ее величины также общеизвестен.

Сравнительный анализ таких индикаторов, как темпы роста заработной платы, коэффициент опережения, становится особо необ-

ходим вследствие глубоких диспропорций трудовых и экономических показателей, разрывами между результатами деятельности и вознаграждением персонала, столь характерных для технологически неоднородной экономики. Традиционное представление, что темп роста оплаты труда должен быть ниже темпа роста его производительности, может оказаться некорректным, если заниженный уровень зарплаты привел к потере стимулирующей силы, и без опережающего роста доходов работников развитие производства стало невозможным. Кроме того, остается открытым вопрос о конкретном соотношении динамики зарплаты и производительности труда. Поэтому опреде-

лять обоснованный уровень средней зарплаты нужно с использованием сравнительных данных.

Рассмотрим применение алгоритма корректировки среднего уровня зарплаты на данных, например, ОАО «Новосибирский металлургический завод им. Кузьмина» (НМЗ). Из показателей ССПС, в частности, за 2007 г. (таблица 2) видно, что НМЗ отличается более низким индексом цепного темпа роста зарплаты, меньшей величиной средней заработной платы, ее более высокой рентабельностью. При этом коэффициент опережения не только ниже среднего значения по анализируемым предприятиям, но и меньше единицы.

Таблица 2

Данные ССПС для корректировки среднего уровня заработной платы

Наименование показателя	Значение показателя у НМЗ	Среднее значение по анализируемым предприятиям
Индекс цепного темпа роста заработной платы	1,18	1,20
Коэффициент опережения	0,93	1,05
Рентабельность заработной платы, процентов	34,7	146,1
справочно: среднемесячная заработная плата, руб./чел.	13 408	14 446

Следуя алгоритму, получаем рекомендацию плавного повышения заработной платы, ориентируясь на средний уровень. Экономическая логика такого решения очевидна: заработная плата в НМЗ хотя и увеличивается, но более низкими темпами. Если учесть, что зарплата в НМЗ составляет менее 93% от среднего уровня, при сохранении нынешней политики оплаты труда произойдет неоправданное занижение заработной платы, начнется утрата ею своих функций. Следовательно, нужно постепенное повышение оплаты труда, (источник для этого имеется: коэффициент опережения меньше единицы). В этом случае при росте затрат агента $C(x)$ будет происходить опережающий рост рентабельности заработной платы, т.е. переменной $H(x)$ в задаче 9. Показатели ССПС по сравниваемым предприятиям, как видно из таблицы 2, свидетельствуют, что более высокие темпы роста заработной платы связаны с ее большей рентабельностью, поэтому постепенное повышение средней зарплаты на НМЗ будет способствовать росту Па-

рето-эффективности политики оплаты труда.

Таким образом, использование результатов сравнительного анализа и показателей ССПС в процессе принятия управленческих решений в сфере управления заработной платой и стимулированием труда способствует повышению их адекватности и обоснованности.

Литература

1. Поварич И.П., Прошкин Б.Г. Стимулирование труда: системный подход. – Новосибирск: Наука, 1990. – 198 с.
2. Armstrong M. Reward management. – London, 2000. – 804 p.
3. Иващенко А.А., Новиков Д.А., Щепкина М.А. Модели и механизмы многокритериального стимулирования в организационных системах. – М.: Институт проблем управления РАН, 2006. – 60 с.

Статья поступила в редакцию 20.05.2009