УДК 338:331

Симоненко Николай Николаевич – д-р экон. наук, профессор кафедры экономики и финансов ФГБОУ ВПО «Комсомольский-на-Амуре государственный технический университет» (г. Комсомольск-на-Амуре).
E-mail: simonenko@knastu.ru

Симоненко Виталий Николаевич – канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и финансов ФГБОУ ВПО «Комсомольский-на-Амуре государственный технический университет» (г. Комсомольск-на-Амуре). *E-mail: simvn@rambler.ru*

Старкова Елена Юрьевна – ст. преподаватель ФГБОУ ВПО «Дальневосточный государственный университет путей сообщения» (г. Хабаровск).

Nikolay Nikolaevich Simonenko –Dr. of Economy, professor of the economy and finance chair of FGBOU VPO "The Komsomolsk-on-the Amur state technical university" (Komsomolsk-on-the Amur). *E-mail: simonenko@knastu.ru*

VitaliyNikolaevich Simonenko – Candidate of Economy, docent of the economy and finance chair of FGBOU VPO "The Komsomolsk-on-the Amur state technical university" (Komsomolsk-on-the Amur). *E-mail: simvn@rambler.ru*

Elena Yur'evna Starkova – senior lecturer of FGBOU VPO "The Far-Eastern state university of transport communications" (Khabarovsk).

N.N. Simonenko
V.N. Simonenko
E.U. Starkova

Organization of profit participation among personal

In this article the methods of material stimulation which are capable to interest hired workers not only in the personal achievements, but also in success of the organization as a whole are shown. The essence of the system of participation in profits is presented. The content of the systems of collective awarding most successfully applied in the world practice is opened: Scanlon, Rakker and Improshare.

Keywords: system of collective bonuses, production activities, participation in profits, work behavior, personnel, choice of indicators.

Организация участия персонала в доходах предприятия

В статье показаны методы материального стимулирования, которые способны заинтересовать наемных работников не только в личных достижениях, но и в успехе организации в целом. Представлена сущность системы участия в прибылях. Раскрыто содержание наиболее успешно применяемых в мировой практике систем коллективного премирования: Скэнлона, Раккера и Improshare.

Ключевые слова: системы коллективного премирования, производственная деятельность, участие в доходах, трудовое поведение, охват персонала, выбор показателей.

В современных условиях с целью повышения эффективности стимулирования наемных работников получают распространение *системы участия в прибылях* и системы коллективного премирования. Это позволяет заинтересовать наемных работников в успехе деятельности организации на рынке, увеличении эффективности производства и, соответственно, прибыли.

В наше время, когда предпринимательская деятельность предприятий, ее эффективность во многом зависят от достижений научно-технического прогресса, привычные традиционные методы стимулирования уже себя не оправдывают. Это, однако, не означает, что от них откажутся в скором времени, но появилась необходимость использовать и другие методы материального стимулирования, способные заинтересовать наемных работников не только в личных достижениях, но и в успехе организации в целом.

Сама идея разделения дохода с сотрудниками не нова, термин «участие в доходах» впервые был применен в 1889 г. в статье, написанной Генри Тауном (США). В современный период существуют несколько методов *участия в прибылях*, среди которых и нетрадиционное участие в доходах, включающее: немедленные премии, индивидуальные стимулы, системы признания заслуг, управление доходами, переменное вознаграждение и др. [1, с. 273 – 274].

Сущность системы участия в прибылях состоит в том, что каждый работник предприятия получает из прибыли дополнительное вознаграждение сверх своей заработной платы. Часто доля от прибыли выдается не деньгами, а одной или несколькими акциями предприятий, что вовлекает наемных работников в круг собственников и делает их совладельцами предприятия. Принцип действия системы участия в прибылях состоит в том, что работник получает доплату к заработной плате нерегулярно, а в зависимости от итогов хозяйственной деятельности предприятия. Подобные выплаты начисляются не только за результаты производственной деятельности предприятия, но и, что, на наш взгляд, важнее, – по итогам коммерческой деятельности. Таким образом, выплата из прибыли зависит от полученной прибыли, что определяется увеличением

производительности труда, снижением издержек на производство продукции, качеством произведенной продукции и конъюнктурой рынка.

Несмотря на то, что система участия наемных работников в прибылях является на сегодняшний день одним из наиболее современных методов стимулирования, но при ее внедрении на предприятии необходимо учитывать ряд негативных сторон, которые необходимо исключить за счет продуманной системы организации и оценки результатов деятельности работников.

Во-первых, вознаграждение работникам, участвующим в прибылях, выплачивается не сразу в текущей (месячной) заработной плате, а по итогам работы за определенный промежуток времени (квартал, полугодие, год), что требует проведения среди наемных работников серьезной разъяснительной работы. Работники должны понять, что эффективная и качественная работа необходима на протяжении всего трудового времени, а не в какие-то отдельные периоды. Поэтому большое внимание необходимо уделять повышению культуры труда, поддержанию высокого уровня заинтересованности работников в эффективной и качественной работе, стремиться к тому, чтобы личные цели наемных работников соответствовали целям организации.

Во-вторых, часто уровень вознаграждения из прибыли слабо соответствует индивидуальным результатам деятельности работника. Эту проблему можно преодолеть за счет создания продуманной системы оценки на предприятии. Установить для каждого работника его уровень трудового вклада в достигнутые предприятием результаты практически нереально, поэтому необходимо совершенствовать тарифную сетку, которая учитывала бы в полной мере профессиональные знания, качества работников, их трудовые результаты и корректировалась (хотя бы раз в год) в соответствии с ними. Для этого необходима развернутая система оценки работников и результатов их труда как при приеме на работу, так и в процессе их трудовой деятельности. Тогда и доля наемного работника в прибыли организации, основанная на его заработке, будет полнее отражать индивидуальные трудовые результаты работника.

В-третьих, одним из недостатков системы участия в прибылях является то, что величина прибыли организации зависит не только от эффективности работы сотрудников, но и от внешних факторов. Здесь, на наш взгляд, определяющим является то, что все наемные работники (помимо переменной части заработной платы) имеют гарантированную постоянную часть в виде тарифной оплаты. В то же время, неблагоприятные условия для предпринимательской деятельности, связанные с внешними факторами, могут наступить для любой организации и при любых социально-экономических отношениях. От этого не застрахован никто – ни наемный работник, ни работодатель. Поэтому этот недостаток системы стимулирования путем участия в прибылях следует отнести, скорее всего, к форс-мажорным обстоятельствам. Ведь, в целом, результаты работы организации определяются из эффективности и качества работы всех сотрудников – от рабочих до высших управленцев. Поэтому и создаются различные системы стимулирования, чтобы заинтересовать всех работников в результатах их

деятельности, а значит, и в результатах всей организации.

Размеры выплат из прибыли в разных фирмах, естественно, различны. Так, в США корпорация «Хьюлетт-Паккард» установила норматив в 12% от объема совокупной прибыли. Несколько большие нормативы отчислений наемным работникам из прибыли в фирмах: «Фишер Прайс» - 22%, «Джонсон Векс» - 25%, «Тектроникс» - 27,5% [Гринберг А. С., 1989].

Как показывает зарубежный опыт, участие наемных работников в деятельности своих фирм путем участия в прибылях позволяет достичь как нематериальных результатов (приобщение работников к интересам своих компаний, снижение напряженности в трудовых отношениях, улучшение социально-психологического климата на производстве), так и материальных (повышение производительности труда, рост рентабельности производства, улучшение дисциплины и качества труда). При обследовании одной тысячи фирм Великобритании, практиковавших участие наемных работников в прибылях и передачу им акций своих фирм, получены позитивные результаты (табл. 1).

В Великобритании среди трехсот фирм, в которых применялось участие работников в прибылях, 81% этих фирм увеличил объемы производства, а 53% - увеличили численность работников. В США те компании, которые испытали серьезные финансовые трудности, но работники которых выкупили часть акций, успешно преодолели кризис (из 60 фирм обанкротились только 2) [Гринберг А. С., 1989].

Таблица 1

Оценка целей внедрения участия в прибылях и капитале
по степени важности (по 5-балльной шкале)

Цели	**Участие в капитале**	**Участие в прибылях**
Повышение лояльности к компании	4,5	4,3
Усиление заинтересованности работников в улучшении финансового положения	4,3	4,6
Улучшение отношений между работниками и администрацией	3,2	3,8
Повышение производительности труда	3,4	3,7
Рост информированности работников в финансовых вопросах	2,9	3,4
Налоговые соображения	2,8	2,7
Сдерживание требований роста заработной платы	1,4	1,8

Применяются также системы коллективного премирования, которые

отличаются участием в прибылях тем, что они начисляются только за результаты производственной деятельности. Источник коллективных премий - экономия от снижения издержек производства, что достигается, в первую очередь, за счет повышения производительности труда. Начисление коллективной премии может происходить в разных формах: выплата наличными; перечисление на сберегательные счета работников с начислением процентов; перечисление в пенсионный фонд; перечисление в фонд социального развития; выплата акциями предприятия. Применяются и смешанные формы, например, когда часть премии выплачивается наличными, а часть – акциями предприятия. Могут быть и другие формы сочетания выплат коллективных премий [Человек и труд, 1994].

В нашей стране на текущий момент наиболее приемлема выплата коллективных премий наличными по причине слабой развитости социальных институтов (негосударственных пенсионных фондов) и невысокой мотивации наемных работников к получению акций предприятия.

На сегодняшний день в мировой практике широко распространены 3 наиболее эффективные системы коллективного премирования: Скэнлона, Раккера и Improshare. *Сущность системы Скэнлона* состоит в том, что между администрацией (предпринимателем) и наемными работниками заключается коллективный договор, в котором определяется доля прямых затрат на рабочую силу в общей стоимости готовой продукции в процентах. В том случае, если сумма прямых затрат на рабочую силу составит за определенный период времени меньшую долю в стоимости готовой продукции, то сэкономленная сумма затрат составит премиальный фонд.

Обычно, принято, что 25% от премиального фонда перечисляются в резервный фонд предприятия, что дает возможность покрыть убытки, если доля прямых затрат на рабочую силу в какой-то период времени превысит установленную в общей стоимости продукции предприятия. Оставшаяся сумма распределяется между администрацией и работниками в соотношении 1:3, то есть 25% из оставшейся суммы получает администрация, а 75% - работники.

Сущность системы Раккера состоит в том, что выплата коллективной премии производится за снижение доли издержек производства (по сравнению с нормативными) в стоимости условно-чистой продукции. Обычно в качестве издержек принимают расходы на заработную плату. Таким образом, если доля заработной платы в стоимости условно-чистой продукции установлена в размере 57%, а фактическая доля затрат на заработную плату составила только 50%, то 7% от стоимости условно-чистой продукции поступают в премиальный фонд. Далее распределение премиального фонда в резервный фонд и между администрацией, и наемными работниками производится в таком же порядке, как и при применении системы Скэнлона.

Применяется и *упрощенный вариант системы Раккера*, носящий название *Improshare*, при котором вводится коэффициент отдачи. Он представляет собой величину, определенную по результатам работы предприятия за ряд лет. При умножении этого коэффициента на величину издержек на рабочую силу

получают нормативную стоимость условно-чистой продукции при данных издержках на рабочую силу. Коэффициент отдачи замораживается и изменяется только тогда, когда происходят изменения в технологии или в средствах производства. При сравнении нормативной величины стоимости условно-чистой продукции с фактической получаем размер экономии (или убытков) на затратах на рабочую силу. Эта величина экономии и составляет премиальный фонд.

В российских экономических условиях выплату коллективных премий целесообразно производить ежеквартально, что совпадает с квартальным налоговым отчетом предприятия, по которому можно определить размер экономии издержек на рабочую силу.

Распределение коллективной премии между членами трудового коллектива необходимо производить пропорционально заработной плате работников. Для этого необходима эффективная система оценки, которая, в свою очередь, давала бы возможность правильно установить размер заработной платы в зависимости от уровня образования, ответственности, производственного стажа, результатов работы и других факторов.

Большинство систем участия в доходах преследуют цель: *повышение эффективности труда путем изменения трудового поведения* персонала. Премия обосновывается путем сочетания показателей эффективности труда в прошлом и будущем периодах. Такая система беспрепятственно добивается доверия у персонала, сотрудники легко понимают, какую эффективность труда ожидает от них менеджер, признавая, что она достижима, поскольку подобные показатели выполняли в прошлом. Большинство применяемых систем современного периода включают в себя всех либо большинство сотрудников. Реже они ориентированы на небольшие группы.

Многие системы *требуют значительной вовлеченности* сотрудников, так как акцент в них поставлен на достижение лучшего взаимодействия, взаимопонимания, единства и активизацию совместных усилий. Консультанты по вопросам участия в доходах считают, что данная система призвана изменить трудовое поведение сотрудников, что позволяет считать ее весьма утонченной формой совершенствования организационной структуры с конечной целью существенного повышения самостоятельности персонала.

Системы участия в доходах *ориентированы на большие группы* сотрудников, поэтому из них исключают системы материального поощрения, рассчитанные на отдельных сотрудников или небольшие группы. Эти системы рассчитаны на долгосрочный период, но вознаграждение (премии) в США не входит в рыночную заработную плату. Заработанные премии выплачиваются чаще одного раза в год: ежеквартально, один раз в два месяца, ежемесячно и даже еженедельно [1, с. 276 – 277].

Ключевыми вопросами, лежащими в основе системы участия в прибылях, считаются *охват* персонала (он может быть ограниченным и расширенным) и *выбор* показателей (узкий и широкий). Эти два вопроса взаимосвязаны, и большинство сотрудников эффективность работы связывают с натуральными

показателями, а для долгосрочного успеха компании более значимы финансовые показатели.

Для получения успеха – существенного изменения трудового поведения сотрудников фирмы – необходимо выполнить ряд конкретных условий:

1) наличие достаточно определенной готовности руководства фирмы;

2) необходимость настоятельного желания совершенствовать;

3) согласие руководства на стимулирование трудового вклада и обучение работников;

4) высокая степень взаимодействия и сотрудничества;

5) отсутствие угроз сокращения рабочих мест и гарантии занятости;

6) достоверные сведения о производительности труда и издержках;

7) обязательное определение целей;

8) готовность всего персонала фирмы к совершенствованию;

9) проведенный расчет планируемых перемен должен быть достоверным, сравнительно простым, соответствовать целям руководства и восприниматься как справедливый [1, с. 286 – 287].

В целом, следует отметить, что *введение системы участия в прибылях или коллективных премий значительно усиливает стимулирующую роль материального вознаграждения наемных работников и позволяет заинтересовать их в результатах работы предприятия*. Так, на предприятиях западных стран при введении систем коллективного премирования отмечено увеличение производительности труда до 30%. Кроме того, учитывая российскую специфику, использование системы коллективных премий эффективно в производственных подразделениях предприятий, где основной состав персонала – рабочие. Для работников коммерческих подразделений предприятий и коммерческих фирм целесообразно вводить систему участия в прибылях.

Литература и источники:

1. Тимоти Росс. Участие в доходах: распределение доходов от повышения эффективности труда / Тимоти Росс, Рут Росс ; под ред. Дороти Бергер, Ланса Бергера ; пер. с англ. // Энциклопедия систем мотивации и оплаты труда. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 761 с.