

**М.С. Смирнова**

Студентка 3 курса

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

**Э.Т. Туренкова**

Студентка 3 курса

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

## ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ ПРОГРЕССИВНЫХ МОДЕЛЕЙ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ

**Аннотация.** Данная статья посвящена изучению преимуществ и недостатков прогрессивных моделей оплаты труда, которые активно используются в различных организациях в настоящее время, а также выявлению эффективности их работы. По итогам совершенного анализа информации сформулированы выводы на тему преобладания недостатков прогрессивной модели труда над преимуществами ввиду несоблюдения определённых условий действия данных моделей.

**Ключевые слова.** Оплата труда, прогрессивные модели оплаты труда, преимущества и недостатки, организация, персонал, заработная плата.

**M.S. Smirnova, E.T. Turenkova**

## ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF PROGRESSIVE WAGE MODELS

**Abstract.** This article is devoted to the study of the advantages and disadvantages of progressive wage models that are actively used in various organizations at the present time, as well as to identify the effectiveness of their work. Based on the results of the perfect analysis of the information, conclusions are formulated on the topic of the prevalence of the disadvantages of the progressive labor model over the advantages due to non-compliance with certain conditions for the operation of these models.

**Keywords.** Remuneration, progressive models of remuneration, advantages and disadvantages, organization, staff, salary.

### Введение

Каждый человек при выборе места работы обращает внимание на предлагаемые условия от потенциального работодателя. Оплата труда является важным фактором, оказывающим влияние на выбор места трудоустройства, а в дальнейшем на мотивацию сотрудников и эффективность работы в целом.

В настоящее время всё большее количество компаний прибегает к применению прогрессивных моделей оплаты труда, в которых учитываются не только должность и стаж сотрудника, но также и его личные качества, результаты работы и вклад в развитие предприятия, в чём и заключается актуальность выбранной темы. Несмотря на распространённость данных моделей остаётся ряд вопросов, связанных с эффективностью их использования. В данной статье будут рассмотрены основные аспекты, а также преимущества и недостатки использования прогрессивных моделей оплаты труда и их влияние на мотивацию и результативность труда сотрудников.

Прогрессивная модель оплаты труда (прогрессивная модель ОТ) – это особая система расчёта и начисления заработной платы, при которой применяются повышенные ставки и тарифы в ситуации, когда нормативы труда работников, оцениваемые по прямым сдельным расценкам, превышаются [4]. Зачастую нормы устанавливаются в пределах реальных значений, которые определяются в течение 3-5 месяцев работы компании, оцениваются такие параметры, как время, количество продукта, выработка и качество. Основной миссией данной модели оплаты труда является повышение производительности и увеличение выработки, так как персонал организации осознаёт, что чем больше задач он выполнит, тем

выше будет его заработок. Предполагается, что работа, которую выполняет сотрудник, может быть оплачена по-разному, даже если это одно и то же задание. Такие действия помогают стимулировать работников к более эффективному выполнению своих обязанностей. Тем не менее далеко не все организации пользуются данной моделью по ряду причин, которые будут рассмотрены далее.

Проблемам прогрессивных моделей оплаты труда посвящен ряд исследований, так Элеонора Дмитриевна Вильховченко подвергает критике и рассматривает современные и постиндустриальные модели труда [1], а также Волгин Николай Алексеевич сравнивает модели оплаты труда, прибегая к опыту таких стран, как Япония и Россия, в том числе рассматривает прогрессивные модели ОТ в вышеупомянутых странах [2].

### **Гипотеза**

Прогрессивные модели оплаты труда могут оказывать не только положительное, но и негативное влияние на эффективность труда ввиду следующих причин:

- снижение качества производства;
- снижение мотивации работников;
- повышение конкуренции и ухудшение психологического климата внутри коллектива;
- перерасход фонда оплаты труда и работа в убыток для самой компании.

### **Методы**

Авторы изучили теоретические основы темы «Прогрессивные модели оплаты труда», их сущность, принципы, сильные и слабые стороны и сферы применения. В процессе исследования темы был проведён анализ преимуществ и недостатков.

Далее на основе анализа преимуществ и недостатков прогрессивных моделей оплаты труда были сформулированы выводы о эффективности данных моделей и целесообразности их внедрения в различные организации.

Авторами обработан блок статистической, фактической информации из российского и зарубежного опыта по использованию прогрессивных моделей ОТ.

### **Результаты и обсуждение**

Заработная плата является основным источником дохода персонала и одной из основных статей расхода компании. [5]

Применяются такие модели оплаты труда в компаниях, которые стремятся сосредоточить внимание не на выполнении простых операций по обязанностям, а на получении результатов. При высокой степени конкуренции на рынке труда и используется прогрессивная ОТ, потому как таким способом привлекают и удерживают высококвалифицированных сотрудников, а также повышают их мотивацию и эффективность работы. Более подробно преимущества данной системы будут рассмотрены позднее [4].

Для решения проблем производства, связанных с нарушениями установленного плана, компании могут использовать прогрессивную модель оплаты за работу на сдельной основе в течение короткого периода, зачастую не более шести месяцев. Это эффективное решение для таких производственных участков, где существуют негативные факторы, такие как пассивность работников, отсутствие мотивации, устаревшее оборудование или низкая заработная плата, которые негативно влияют на всю производственную деятельность предприятия.

Сотрудники будут стараться улучшить свои результаты, чтобы получать больше денег благодаря использованию прогрессивной заработной платы, которая поощряет выполнение определённого объёма работы и мотивирует работников.

Использование прогрессивных моделей труда эффективно при выполнении следующих условий:

- правильное установление исходной нормы, от которой будет считаться ее превышение. В ситуации, когда она будет слишком велика, у работников будет снижаться мотивация, так как они будут осознавать, что ее достижение и превышение практически невыполнимо, в обратной ситуации, когда норма будет занижена - сотрудники будут получать высокую заработную плату, в то время как прибыль самой организации не столь велика;

- система повышения заработка сотрудников должна быть прозрачной и понятной для восприятия самим исполнительным персоналом;

- ведение грамотного учёта производства и времени, отработанного каждым сотрудником на выполнение конкретной задачи. Данное условие может проявляться в контроле использования рабочего времени с помощью хронометража или фотографии рабочего времени. Важно определять конкретные значения нормы выработки для обеспечения справедливого и эффективного вознаграждения не только для сотрудников, но и компании в целом.

- разработка экономических аргументов и обоснований, подтверждающих целесообразное использование данной модели ОТ. Необходимо убедиться в отсутствии возможности перерасхода фонда оплаты труда или увеличения себестоимости выпускаемой продукции.

Высокой эффективности использования данного метода начисления заработной платы можно достичь только при соблюдении вышеуказанных условий, как показывает зарубежная, в том числе японская практика [2].

Анализ теоретических материалов и исследований [5] на данную тему показал, что перед использованием этого метода начисления заработной платы необходимо провести тщательный анализ ситуации со стороны экономистов и сотрудников бухгалтерии компании, предсказать результаты изменений и подготовить соответствующую документацию.

Прогрессивная модель оплаты труда часто применялась при социализме на довольно крупных предприятиях, которые производили однотипную продукцию. Применение данной модели было довольно эффективно, поскольку работники понимали зависимость заработной платы от проделанной работы. Даже сейчас многие компании применяют данную модель, однако перед её внедрением нужно оценить все преимущества и недостатки, а также возможный экономический результат. [1]

#### *Особенности внедрения прогрессивной модели*

Предприятия используют прогрессивную модель оплаты труда на ограниченный срок, как правило, не превышающий шести месяцев. Считается наиболее эффективным использование в компаниях, где по различным причинам установленный план работы не достигается. Причины могут быть разные: отсутствие мотивации и желания работать, лень сотрудников, устаревшее оборудование, низкий уровень заработной платы. Все эти факторы негативно сказываются на производственном процессе и прибыли компании. Прогрессивная модель оплаты труда будет мотивировать сотрудников увеличивать количество произведённого товара и сокращать время производства на одну единицу продукции, ведь от этого будет зависеть размер их заработной платы. Подобная схема начисления заработной платы стимулирует рост количества выпускаемой продукции и никак не отражается на улучшении качества, поэтому вводится на предприятиях, где нужно применять срочные меры по стимулированию роста производительности труда работников. [1]

### *Преимущества прогрессивных моделей оплаты труда*

Одним из главных преимуществ данной модели является то, что оплата труда напрямую связана с количеством выпускаемой продукции работника, то есть работник может самостоятельно влиять на размер заработной платы через количество проделанной работы.

Также прогрессивная модель оплаты труда в значительной степени влияет на мотивацию сотрудников, что напрямую влияет на производительность труда на предприятии. Производительность труда - это один из основных показателей эффективности деятельности предприятия, который измеряется в количестве продукции, выпущенной работником за единицу времени. Базой определения производительности труда является рабочее время, по затратам которого можно судить об эффективности как одного сотрудника, так и всего предприятия в целом.

Если повышается производительность труда работников, то повышается и выручка предприятия, что также является существенным преимуществом прогрессивной модели оплаты труда. Выручка - это один из важнейших показателей работы коммерческого предприятия, её планирование и детальный анализ позволяют влиять на прибыль, а также определять спрос на производимую продукцию.

Происходит стимулирование работников к более эффективной организации рабочего времени. Сотрудники будут стараться работать больше, уменьшится количество перерывов на личные надобности, что сказывается на эффективности деятельности всего предприятия.

Появляется возможность привлечения и удержания талантливых специалистов, которые ценят возможность хорошей оплаты труда за высокие результаты в работе.

Прогрессивная система оплаты труда позволяет учитывать не только должностные категории и стаж работы, но также ориентироваться на индивидуальные способности и потребности сотрудника, что способствует повышению морального духа и стимулирует рост производительности и качества выполняемой работы. [4]

### *Недостатки прогрессивных моделей оплаты труда*

Поскольку заработная плата рабочих зависит от количества выпускаемой продукции, то качество работы может существенно снизиться. Сотрудники будут стараться произвести как можно больше единиц товара, при этом упуская из виду такой важный показатель как качество. От качества товара зависит спрос на продукцию именно данного предприятия, выручка предприятия, а также его репутация. Если обнаружится брак, и вины работника в этом нет, то такой товар оплачивается полностью, а если сотрудник не выполнил определённые условия производственного процесса из-за спешки, то он не получает оплату за такое изделие. Часто случается, что на предприятии есть продукция с частичным браком, и вина работника доказана. В таком случае, если товар получается продать, то работник получает за неё заработную плату, но по пониженным расценкам.

Из-за спешки также работники могут пренебрегать техникой безопасности и правилами пользования оборудования, что приводит к поломкам и травмам на предприятии, а это влечёт за собой дополнительные расходы.

Также искусственно нарушается ритм всего производственного процесса предприятия, установленный до введения прогрессивной модели оплаты труда. Работники стараются выполнять работу быстрее обычного, что непосредственно сказывается на всей цепочке производственного процесса и на работниках, участвующих в ней. В таком случае нужно пересматривать весь процесс производства товара и, возможно, внедрять новые технологии.

На предприятии может произойти перерасход фонда оплаты труда, ведь увеличивается количество денежных средств, выплачиваемых работникам. В таком случае ещё до внедрения прогрессивной модели оплаты труда следует провести экономические расчёты, насколько выгодно применять такую систему на конкретном предприятии. Соотношение между размером заработной платы и производительностью труда может быть установлено по коэффициенту опережения роста производительности труда средней заработной платы,

который рассчитывается как отношение процента роста производительности труда к проценту роста средней заработной платы. При опережающем темпе роста заработной платы над темпами роста производительности труда необходимо проанализировать состав фонда заработной платы, обратив особое внимание на выплаты, не связанные с объёмом выпущенной продукции, если такие имеются. Соотношение темпов роста заработной платы и производительности труда оказывает непосредственное влияние на себестоимость выпускаемой продукции. Рост производительности труда должен опережать рост уровня заработной платы, при соблюдении этого принципа обеспечивается сокращение затрат заработной платы на производство единицы продукции и снижение её себестоимости, материальное стимулирование роста производительности труда и, как следствие, повышение эффективности всего производства.

Часто введение данной модели приводит к нарушению трудовой дисциплины и ухудшению взаимоотношений между сотрудниками. В попытке произвести больше товара и, как следствие, больше заработать некоторые работники могут нарушать правила, установленные на предприятии, идти «по головам», не прислушиваться к мнению и просьбам своих коллег. Психологический климат в коллективе очень важен, ведь он положительно влияет на большинство показателей предприятия, на вовлеченность сотрудников в трудовой процесс, на уровень их мотивации и лояльности, а также стимулирует формирование корпоративной культуры. Также психологический климат представляет собой важную составляющую эффективного функционирования команды, ведь он влияет на согласованность команды, синергию и личную вовлеченность, и продуктивность сотрудников. Также работник может не чувствовать свою принадлежность к коллективу, он работает в одиночку, что для многих людей является сложностью в работе.

В долгосрочной перспективе у сотрудников, работающих по прогрессивной модели оплаты труда, снижается мотивация, поэтому данная модель эффективна при краткосрочном внедрении. Также ввиду потери мотивации к работе на предприятиях часто увеличивается текучесть кадров, что влечёт за собой дополнительные денежные расходы.

Отсутствие стабильного заработка тоже является недостатком прогрессивных моделей оплаты труда. Этот факт может пугать людей, не привыкших к рискам и предпочитающих стабильность.

Могут возникнуть сложности при расчёте заработной платы с использованием нескольких коэффициентов. [4]

Прогрессивная оплата — довольно специфическая схема начисления заработной платы. При ней есть риск, что заработная плата рабочего будет расти быстрее, чем темпы производства. Это действует как определённое ограничение на использование системы повсеместно в разных компаниях. Любая модель оплаты труда имеет свои плюсы и минусы, а задача работодателя — учесть специфику всего производственного процесса и внедрить наиболее подходящую модель оплаты труда. Применять прогрессивную модель оплаты труда нужно с осторожностью, взвесив все преимущества и недостатки. Также прогрессивная модель оплаты труда требует точных предварительных расчётов последствий её внедрения и использования в дальнейшем. Лучше всего использовать данную модель на предприятиях, специализирующихся на стандартизированной продукции, а также на кратковременный период.

Прогрессивная модель оплаты труда может быть действительно хорошим способом стимулирования труда работников, но она не является универсальным решением для всех предприятий. Работодатель должен уметь грамотно оценивать свои возможности при внедрении такой модели в своей компании.

В статье были подробно рассмотрены положительные и отрицательные стороны прогрессивной модели оплаты труда, а также особенности и условия внедрения. Гипотеза, которая была поставлена в начале данной статьи, подтвердилась. Прогрессивная модель оплаты труда, помимо положительных сторон, имеет ряд недостатков, которые в

существенной мере влияют на эффективность работы сотрудников и деятельность предприятия в целом, поэтому к её внедрению нужно подходить осторожно.

### Список литературы

1. Вильховченко Э. Постиндустриальные модели труда: социоорганизационный прогресс на рубеже XXI в. // Мировая экономика и международные отношения – №5 – 2017 – С. 52-63
2. Волгин Н.А., Волгина О.Н. Оплата труда: японский опыт и российская практика: Учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2004 – С. 188-197
3. Ивлев А., Гарайбех Ю. Организация и стимулирование труда: зарубежный опыт // Человек и Труд – № 12 – 2003 – С. 45-52
4. Прогрессивная оплата труда, сферы применения // Налоги и бухгалтерия URL: <https://online-buhuchet.ru/progressivnaya-oplata-truda-eto-opredelenie-sfery-primeniya-plyusy-i-minusy/> (дата обращения: 02.05.2023).
5. Распределение численности работников по размерам начисленной заработной платы (по результатам выборочного обследования за апрель 2020г.) // Федеральная служба государственной статистики URL: [http://www.gks.ru/wages/wag\\_04.htm](http://www.gks.ru/wages/wag_04.htm) (дата обращения: 01.05.2023).