

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПОЛИТИКИ ОПЛАТЫ ТРУДА В РОССИИ

Т. Г. Озерникова, М. А. Пономарчук

Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация

Аннотация

Важным преимуществом организации в ведении конкурентной борьбы, а также главным инструментом привлечения, удержания и стимулирования работников является конкурентоспособная политика оплаты труда. Научно-методических разработок в области оценки конкурентоспособности политики оплаты труда недостаточно для обеспечения практических потребностей российских компаний. В статье определяются понятия политики оплаты труда и ее конкурентоспособности, раскрывается понятие рыночной власти работника и работодателя на рынке труда, рассматриваются факторы, влияющие на формирование политики оплаты труда, описывается роль конкурентоспособной политики оплаты труда в формировании привлекательного HR-бренда организации. Установлена взаимосвязь реализации целей системы мотивации и стимулирования персонала организации с направлениями формирования конкурентоспособной политики оплаты труда, определены свойства конкурентоспособной политики оплаты труда и критерии их оценки. Выделены основные проблемы, препятствующие активной деятельности в области оценки конкурентоспособности политики оплаты труда в России и предложена схема сбора информации о конкурентах для формирования политики оплаты труда.

Информация о статье

Дата поступления
3 июля 2016 г.

Дата принятия к печати
29 июля 2016 г.

Дата онлайн-размещения
31 октября 2016 г.

Ключевые слова

Политика оплаты труда;
предприятие; заработная
плата; конкуренция; оценка
конкурентоспособности
политики оплаты труда

THE MAJOR CHALLENGES IN EVALUATING THE COMPETITIVENESS OF THE WAGE POLICY IN RUSSIA

Tatyana G. Ozernikova, Maria A. Ponomarchuk

Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation

Abstract

The competitive wage policy of the company is one of its essential assets as well as the powerful tool for attracting and retaining employees. The existing scientific advances and methodological manuals in the area of evaluating the competitive wage policy are insufficient for Russian enterprises. This paper provides definitions for the wage policy and its competitiveness and addresses the concept of the bargaining power between the employer and the employee in the labor market. The factors that influence the wage policy making are considered, and the role played by the competitive wage policy in creating the attractive HR brand of the company is described. We have established the relation that links realization of the objectives of the motivation system and incentives for staff to building a competitive wage policy. We have revealed the properties of the competitive wage policy and its evaluation criteria. The major challenges that hinder activities in evaluating the competitive wage policy in Russia have been established and the competitive information-gathering scheme has been proposed.

Article info

Received
July 3, 2016

Accepted
July 29, 2016

Available online
October 31, 2016

Keywords

Wage policy; company; wage;
competition; evaluation of
wage policy competitiveness

Политика оплаты труда — это важнейший элемент политики мотивации и стимулирования персонала организации, которая разрабатывается на основе стратегии и целей предприятия, кадровой стратегии, с учетом комплекса внешних и внутренних факторов. Целью политики оплаты труда является достижение основных задач системы мотивации и стимулирования труда: привлечение персонала в организацию; сохранение персонала; поддержание его лояльности и приверженности; снижение текучести кадров и минимизация других кадровых рисков; стимулирование производственного поведения персонала, направленного на достижение стратегических целей компании, с позиций роста результативности труда и реализации основных ценностей организации в областях качества, заботы о покупателе, работы в команде, инноваций, гибкости и др.; обеспечение превышения эффекта от повышения результативности над затратами по оплате труда [1].

Таким образом, политика оплаты труда — это совокупность принципиальных решений по формированию оплаты труда в организации в среднесрочной перспективе, которая включает следующие направления:

- определение уровня оплаты труда по ключевым должностным позициям и его соотношения с рыночным уровнем;
- установление степени и критериев дифференциации оплаты труда;
- определение используемых форм и систем оплаты труда;
- утверждение общей структуры трудового вознаграждения;
- обеспечение экономичности организации оплаты труда [1].

В современной отечественной литературе нет четкого определения понятия конкурентоспособности политики оплаты труда. Термин «конкурентоспособность» является категорией рыночной экономики. В общем смысле конкурентоспособность — свойство субъекта конкуренции, его способность к конкурированию. Конкурентная позиция организации отражается в ее конкурентной стратегии. По мнению М. Портера, конкурентная стратегия предполагает такое позиционирование бизнеса, которое позволит увеличить до максимума его потенциал, что отличит его от конкурентов. Центральный аспект формулирования стратегии — всесторонний анализ конкурента [2, с. 87].

Относительно слабое внимание к исследованию аспектов конкурентоспособности политики оплаты труда может в определенной степени объясняться недостаточно развитой

рыночной конкуренцией, в том числе конкуренцией организаций как работодателей. Особенно значимой данная причина становится в периоды экономической нестабильности и роста безработицы. По данным опроса, проведенного Аналитическим центром при Правительстве РФ с участием Торгово-промышленной палаты РФ, уровень конкуренции в российской экономике является умеренным и в 2015 г. в среднем составлял 53 %, что заметно ниже уровня 2014 г. (70 %) [3]. В отраслях экономики, где более высокая конкуренция, вопросы стратегического планирования и развития конкурентных преимуществ являются самыми важными для организации. Наиболее интенсивная конкуренция присуща сферам торговли, услуг, строительства, а также пищевой промышленности; более слабая — сельскому хозяйству, металлургии, секторам производства машин и оборудования (в том числе электрического и оптического). Для представителей сферы услуг и торговли наиболее актуальными способами повышения конкурентоспособности их продукции являются: использование новых маркетинговых стратегий по продвижению товаров, работ, услуг (44 и 48 % представителей бизнеса соответственно); обучение персонала (53 и 44 %); сокращение затрат (55 и 54 %). Можно сделать вывод, что в России персонал рассматривается как важное конкурентное преимущество именно в отраслях экономики с более развитой конкуренцией. В этих сферах деятельности работодатели отчетливо понимают, что конкурентоспособность организации напрямую связана с уровнем подготовки специалистов, занятых на предприятии, и достичь максимальной конкурентоспособности предприятие без соответствующего персонала не сможет [4].

Подтверждая определяющую значимость человеческих ресурсов организации для поддержания ее конкурентоспособности, О. Г. Колосова отмечает, что «для развития российских предприятий сложившаяся организация и управление трудом стали узким местом. Оплата труда — наиболее проблемная зона взаимодействия собственников и наемного персонала...» [5, с. 84]. Следовательно, формирование конкурентоспособной политики оплаты труда становится важным фактором повышения конкурентоспособности организации в целом.

Основные факторы, влияющие на конкурентоспособность политики оплаты труда, можно разделить на четыре группы (рис. 1).

Законодательство в области оплаты труда, экономическое и политическое поло-

жение страны в условиях глобализации экономики оказывает значительное влияние на политику оплаты труда. Жесткость законодательства, множество штрафов и высокие налоги для предпринимателей ограничивают действия в этой сфере.

Профессиональные факторы включают структуру рабочей силы, долю работников определенных специальностей (профессий), наличие образовательных учреждений, которые готовят новых специалистов для организаций.

Рассматривая организационные факторы, необходимо учитывать общую стратегию компании: политика оплаты труда должна ей соответствовать и подчиняться, она разрабатывается с учетом финансовых возможностей организации. Сложившийся HR-бренд может способствовать повышению конкурентоспособности предприятия или оказывать обратное влияние. Политика оплаты труда должна поддерживать положительный имидж компании как работодателя или способствовать преодолению негативного имиджа.

Большое влияние на формирование политики оплаты труда оказывают факторы конкуренции. При ее низком уровне в отрасли сложно ожидать, что организации будут уделять внимание стратегическому планированию и формированию конкурентоспособной политики оплаты труда. Низкая конкуренция в отрасли не говорит о низкой конкуренции на рынке труда, компания может конкурировать за определенных высококвалифицированных специалистов, которые востребованы во всех отраслях экономики (специалисты информационных технологий, бухгалтеры, юристы, экономисты, водители и др.). Кроме того, ситуация на рынке труда

может сильно различаться с точки зрения разных должностных позиций.

Некоторые работодатели полагают, что в условиях безработицы можно платить низкую заработную плату, так как предложение рабочей силы намного превышает спрос. Такая позиция не учитывает ряд факторов:

1. На рынке высококвалифицированных специалистов, даже в условиях экономической нестабильности, как правило, наблюдается не избыток рабочей силы, а ее дефицит. Не случайно развиваются новые технологии найма, нацеленные на «переманивание» наиболее востребованных на рынке специалистов («headhunting»).

2. Существуют проблемы так называемого «неблагоприятного отбора», т. е. при установлении низкого уровня заработной платы наиболее конкурентоспособные (квалифицированные и умелые) работники не будут наниматься в компанию, в результате снижение производительности и качества труда будет ощутимее, чем экономия на заработной плате.

3. Более низкий (по сравнению с равновесной ставкой заработной платы) уровень заработка в компании приводит к росту текучести кадров. Излишний оборот персонала увеличивает затраты на привлечение, наем, отбор, адаптацию и обучение новых работников и, следовательно, повышает вероятность утечки коммерческой информации и других рисков.

4. Низкооплачиваемые работники не ориентированы на результат, их позиция характеризуется пассивностью, стремлением минимизировать трудовые затраты и использовать служебное положение для личного обогащения в ущерб организации («опportunистическое поведение работников»).

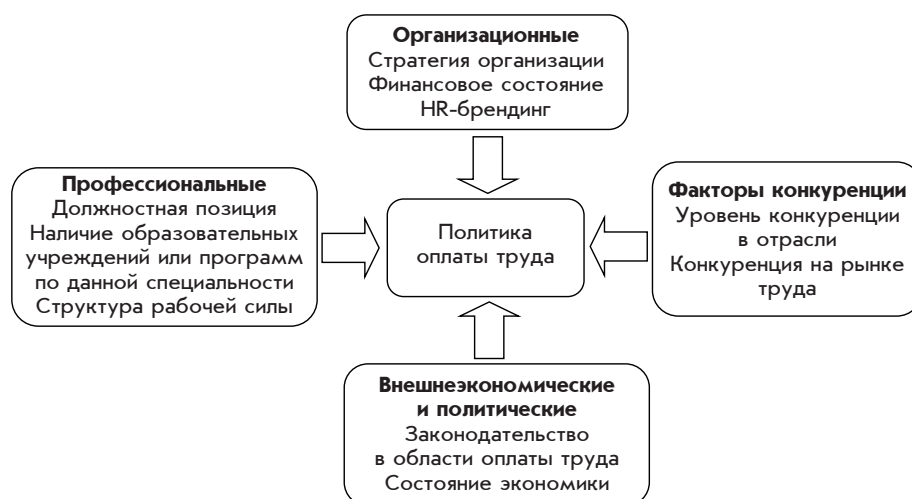


Рис. 1. Факторы формирования политики оплаты труда в организации

Именно необходимость обеспечения стимулирующей функции заработной платы — это важнейшая причина установления ее конкурентного уровня. Увязка заработной платы с трудовым вкладом работника эффективно стимулирует лишь при соответствии ее уровня, с одной стороны, потребностям воспроизводства рабочей силы, а с другой — рыночной цене рабочей силы [1, с. 165–167].

Задачи привлечения и удержания квалифицированного персонала становятся особенно значимыми и в условиях «рынка продавца», при дефиците рабочей силы. Решение этих задач требует разработки конкурентоспособной политики оплаты труда. Для описания данного явления может быть использовано понятие «рыночная власть» работника и работодателя на рынке труда, примененное М. Портером для исследования конкурентов [2, с. 151]. В качестве основных критериев определения степени рыночной власти можно выделить:

- наличие рабочей силы требуемой специальности, профессии (соотношение спроса и предложения специалистов);

- количество конкурентов организации на рынке труда;

- высокие транспортные, транзакционные или переговорные издержки (например, если работник не может переехать в другой город или добраться до месторасположения организации, он выберет работодателя ближе к дому);

- большие издержки увольнения (трудность в привлечении и переманивании специалистов, психологические издержки разрыва отношений и т. д.).

«Рыночную власть» работника можно рассмотреть в двух аспектах:

1. Внутренне присущая рыночная власть, знания и навыки, пользующиеся спросом на рынке труда, их специфика (например, высококвалифицированный инженер, эксклюзивность профессиональных компетенций).

2. Склонность к использованию рыночной власти, с целью получения необходимой заработной платы, льгот или других условий (т. е., чем выше рыночная власть работника на рынке труда, тем больше уровень заработной платы, шире набор льгот).

При рассмотрении конкурентоспособности политики оплаты труда данное понятие обычно связывают только с ее способностью привлекать и удерживать персонал, в этом контексте конкурентоспособная политика оплаты труда — одно из условий формирования положительного и привлекательного HR-бренда организации.

Конкурентные позиции компании как работодателя — относительно новая сфера исследований для России. Понятия HR-бренда и HR-брендинга только начинают рассматриваться отечественными учеными, но уже часто используются в практике работы топ-менеджмента и HR-менеджеров. В HR-менеджменте понятие HR-бренда определяется в основном как «торговая марка» компании-работодателя, а HR-брендинг — как комплекс мер по созданию привлекательной репутации компании на рынке труда [6, с. 169]. Характеристики организации оплаты труда (уровень зарплат, ясность бонусных схем, социальный пакет) являются важными составляющими HR-бренда компании [7, с. 17–21]. Д. Г. Кучеров, систематизируя идентификаторы бренда работодателя, выделил в качестве составляющей группы экономических идентификаторов уровень заработка и наличие систем премирования и бонусов [8]. Е. Балашова, описывая структуру внутреннего HR-бренда, связала элементы структуры с потребностями работников. К элементам, удовлетворяющим физиологические потребности, относятся: справедливая система оплаты труда; зарплата, зависящая от результатов работы; премии и гарантированные социальные льготы. Элементами, удовлетворяющими потребность в безопасности, являются дополнительные социальные льготы [9]. Таким образом, несмотря на различия в основаниях приведенных классификаций, все авторы подчеркивают значение характеристик организации оплаты труда в формировании HR-бренда. Важно отметить, что внутренний и внешний бренд работодателя неразрывны, ведь персонал организации — это наиболее эффективный «проводник» бренда.

Выгоды компании от грамотного HR-брендинга описывает Д. Г. Кучеров:

- снижение издержек, связанных с привлечением и наймом персонала;

- удержание персонала, снижение текучести кадров;

- возможность установления более низкой заработной платы работникам, по сравнению с компаниями, у которых нет бренда работодателя;

- совершенствование организационной культуры [8].

Однако конкурентоспособная заработная плата — необходимый компонент HR-бренда, поэтому ее снижение без ущерба для имиджа компании возможно только в краткосрочной перспективе.

На значение поддержания конкурентоспособности программ вознаграждений в

условиях глобализации, снижения государственного регулирования, стратегических слияний и реструктуризации указывает М. А. Еремеев [10, с. 222–223]. Отмечается роль вознаграждения труда как средства «переманивания ценных сотрудников», а также средства повышения конкурентоспособности и «поддержания преданности сотрудников предприятию» [Там же].

Можно сказать, что в широком смысле конкурентоспособность политики оплаты тру-

да — это ее способность не только привлекать и удерживать персонал, но и оказывать положительное воздействие на конкурентоспособность компании в целом и на достижение ее стратегических целей и задач.

Основные характеристики конкурентоспособной системы оплаты труда можно представить во взаимосвязи с направлениями формирования политики оплаты труда и целями системы мотивации и стимулирования труда (табл. 1).

Таблица 1

Особенности конкурентоспособной политики оплаты труда

Направления формирования	Признаки конкурентоспособности	Влияние на поведение работников	Цели системы мотивации и стимулирования труда
Определение уровня оплаты труда по ключевым должностным позициям в соотношении с рыночным уровнем	Установлен уровень заработной платы не ниже рыночной ставки заработной платы по основным должностным позициям	Уровень вознаграждения — важнейший фактор выбора места приложения труда; конкурентный уровень вознаграждения позволяет привлечь высококвалифицированный персонал	Привлечение персонала в организацию, формирование положительного HR-бренда компании
Установление степени и критериев дифференциации оплаты труда в зависимости от его сложности и квалификации работника	Обеспечена необходимая обоснованная дифференциация заработка в зависимости от квалификации работников и сложности выполняемых работ	Справедливость в дифференциации оплаты простого и сложного труда способствует закреплению квалифицированных кадров, формирует мотивацию к повышению квалификации и развитию, выполнению более сложных работ, проявлению творческого потенциала	Сохранение персонала, поддержание его лояльности и приверженности, снижение текучести кадров и минимизация других кадровых рисков
Дифференциация оплаты труда в зависимости от его результатов, выбор используемых форм и систем оплаты труда	Разработана система оценки результатов труда и вознаграждения, обеспечивающая достижение стратегических ориентиров развития организации	Понимание стратегических целей организации формирует у работников приверженность и лояльность, снижает текучесть кадров и кадровые риски, способствует повышению производительности труда	Сохранение персонала, поддержание его лояльности и приверженности, снижение текучести кадров и минимизация других кадровых рисков
	Обеспечена необходимая обоснованная дифференциация заработка в зависимости от результатов труда работника	Справедливая оценка и оплата трудового вклада, наличие возможности увеличения заработка посредством повышения трудовой отдачи способствуют закреплению кадров, повышению индивидуальной результативности труда	Стимулирование производственного поведения персонала, направленного на достижение стратегических целей компании (производительность, инновационность, дисциплинированность и т. д.)
Утверждение общей структуры трудового вознаграждения	Действующая система трудовых вознаграждений прозрачна и понятна сотрудникам	Прозрачная организация оплаты труда способствует формированию у работников лояльности и снижению текучести кадров	Сохранение персонала, поддержание его лояльности и приверженности, снижение текучести кадров и минимизация других кадровых рисков
	Помимо заработной платы система трудовых вознаграждений включает комплекс социальных льгот и услуг (компенсационный пакет), востребованный сотрудниками, системы участия в прибылях и собственности	Наличие востребованного компенсационного пакета позволяет удовлетворить социальные потребности персонала, формирует лояльность и приверженность организации; системы участия в прибылях и собственности формируют заинтересованность в результатах работы организации	
Обеспечение экономичности организации оплаты труда	Организация оплаты труда экономична, обеспечивается превышение эффекта от повышения результативности над ростом затрат по оплате труда	Экономичность организации оплаты труда не имеет демотивирующего эффекта, если выполняются требования зависимости оплаты труда от результативности и квалификации работника, сложности его труда	Экономичность системы мотивации и стимулирования

Таким образом, свойствами конкурентоспособной политики оплаты труда являются:

1. Учет рыночного уровня заработных плат по ключевым должностным позициям организации при разработке политики оплаты труда.

По аналогии с типами политики в области мотивации и стимулирования труда [11, с. 343–344] могут быть выделены три вида политики оплаты труда в сфере определения уровня заработной платы относительно рыночных значений: опережение конкурентов, равнение на них или отставание (табл. 2).

На практике наиболее рационально сочетание данных видов политики. Так, в отношении ключевых должностных позиций организации может использоваться политика опережения, в отношении массовых групп персонала — политика равнения на конкурентов, для должностных позиций неквалифицированного и временного персонала — политика отставания.

Необходимо отметить, что для осознанного формирования политики оплаты труда в организации необходима актуальная и до-

стоверная информация о рыночных ставках заработной платы. Учитывая реалии социально-экономического развития России, при анализе уровня заработных плат необходимо обратить внимание на соблюдение нормативно-правовой базы [12]. Стремление снизить налоговую нагрузку на фонд заработной платы приводит к распространению «серых» и «черных» зарплатных схем, когда общий уровень вознаграждения соответствует рыночному, а «белая» часть заработка устанавливается на уровне минимального размера оплаты труда. Указанная тенденция наиболее характерна для организаций малого и среднего бизнеса и усиливается в периоды экономических кризисов. Такая практика препятствует привлечению и удержанию наиболее конкурентоспособных работников высокой квалификации. Кроме того, возрастают риски работодателя, связанные с нарушением законодательства. Соответственно, использование «серых» и «черных» зарплатных схем резко снижает конкурентоспособность оплаты труда, несмотря на то, что с позиции экономии издержек такие схемы выгодны.

Таблица 2

Характеристика видов политики оплаты труда

Вид политики и ее содержание	Достоинства	Недостатки	Возможная сфера применения
Политика опережения, т. е. установление заработной платы работникам на уровне выше рыночного	Возможность компании привлекать и удерживать наиболее конкурентоспособных работников растет, уменьшается неудовлетворенность персонала оплатой труда	Если высокий уровень заработной платой не подкрепляется другими стимулами, то растет неудовлетворенность сотрудников и текучесть кадров. Постоянное повышение заработной платы является тяжелым финансовым бременем для организации	Эффективно используется в отношении ограниченных групп наемных работников высокой квалификации, обладающих эксклюзивными компетенциями; применяется в условиях дефицита кадровых ресурсов («рынок продавца»)
Политика равнения на конкурентов, т. е. установление заработной платы работникам на среднем рыночном уровне	Затраты организации на оплату труда примерно соответствуют рыночному уровню. Эта политика достаточно экономична и при хорошей организации всей системы стимулирования позволяет избежать текучести кадров	Привлекательность компании для соискателей работ находится на среднем уровне, отсутствуют возможности создания и реализации конкурентных преимуществ, обеспечиваемых высококвалифицированным персоналом. Есть вероятность проявления оппортунистического поведения	Применяется достаточно широко: эффективно используется в отношении массовых групп наемного персонала средней квалификации
Политика отставания, т. е. установление заработной платы работникам ниже рыночного уровня	Политика позволяет экономить издержки. Если отставание от конкурентов по уровню оплаты труда сочетается с лидерованием по другим показателям, например, хорошим социальным пакетом, интересной работой, возможностью роста, то такая комбинация может на определенное время привлекать и удерживать персонал	Привлекательность компании для соискателей работ находится на низком уровне, появляется эффект «негативного отбора»: в организации работают только те сотрудники, которые не могут найти работу в других компаниях. Высокая вероятность распространения оппортунистического поведения	Эффективно используется в отношении ограниченных групп наемного персонала невысокой квалификации, временного персонала. Применяется в условиях кризиса, роста безработицы («рынок покупателя»)

2. Обеспечение правильной дифференциации заработной платы в зависимости от квалификации работников, сложности и результативности труда.

Данное требование реализуется посредством использования разнообразных методических подходов. Так, для дифференциации заработка в зависимости от квалификации и сложности труда могут применяться тарифные, бестарифные системы, грейдинг и др. Для обеспечения связи заработка с результатами труда используется сдельная форма оплаты труда и ее различные разновидности, премиальные системы и т. д. Именно от этих элементов организации оплаты труда зависит регулирование производственного поведения персонала и производительность труда.

Оценка конкурентоспособности оплаты труда в организации по данному признаку требует подробного аудита системы вознаграждений и достаточно трудоемка. Кроме того, сравнить характеристики организации оплаты труда с компаниями-конкурентами сложно, так как такая информация, как правило, относится к коммерческой тайне. В то же время, некоторые обзоры заработных плат включают вопросы структуры оплаты и методов формирования ее отдельных элементов. Для краткого анализа целесообразно использовать показатели удовлетворенности персонала заработной платой и ее отдельными характеристиками.

3. Прозрачность организации оплаты труда, ее понимание сотрудниками.

Оценка действующей организации оплаты труда по данному критерию может включать:

- анализ внутренних документов, регламентирующих оплату труда (Положение об оплате труда, Положение о премировании и др.), который предполагает наличие таких документов и их доступность для работников с целью ознакомления;

- исследование степени информированности работников относительно действующей системы оплаты труда, ее понимания и прозрачности вознаграждений.

4. Включение в систему вознаграждений, помимо заработной платы, комплекса социальных льгот и услуг, востребованных сотрудниками (компенсационный пакет), а также системы участия в прибылях и собственности.

Предоставление работникам социальных благ и услуг (материальное неденежное стимулирование) — важный фактор конкурентоспособности действующей в организации системы трудовых вознаграждений. Социальный и компенсационный пакеты способствуют

решению задач системы мотивации и стимулирования труда, в первую очередь, привлечению и удержанию персонала, формированию его приверженности и лояльности, снижению текучести кадров. Конкурентный компенсационный пакет может «компенсировать» несколько более низкий уровень заработной платы работников. При использовании показателей оценки результативности персонала в распределении социальных благ появляется возможность влияния материального неденежного стимулирования на производственное поведение персонала.

При оценке конкурентоспособности политики оплаты труда целесообразно использовать следующие подходы:

- анализ рейтингов и обзоров заработных плат и компенсаций, позволяющий выявить основные формы, виды и размеры социальных льгот, характерных для конкурентов;

- исследование степени удовлетворенности работников существующей в организации системой социальных льгот и выплат;

- специальные методики аудита компенсационного пакета [13].

5. Обеспечение экономической эффективности организации оплаты труда.

Экономическая эффективность систем вознаграждений является ключевой характеристикой их конкурентоспособности. Методические подходы к оценке эффективности оплаты труда проработаны достаточно подробно. В современной литературе эти аспекты освещаются в рамках аудита вознаграждений. Наиболее известны подходы Ю. Г. Одегова и Т. В. Никоновой [14], П. Э. Шлендера [15], В. С. Половинко и Т. Ю. Стуken [16], Т. А. Беркович [17; 18].

Технологии аудита вознаграждений достаточно трудоемки. Описана методика проведения оперативного аудита вознаграждений, позволяющая с минимальными временными затратами сделать комплекс выводов об эффективности управления системой вознаграждений [12]. При анализе конкурентоспособности политики оплаты труда с позиции экономической эффективности организации основным оценочным показателем следует считать соотношение темпов роста производительности труда и средней заработной платы.

При исследовании и оценке конкурентоспособности политики оплаты труда важно не только проанализировать ее характеристики, но и провести сравнение с теми подходами к организации оплаты труда, которые реализуются компаниями-конкурентами. Наиболее важным и сложным для анализа

является вопрос о соответствии оплаты труда в организации рыночному уровню, для такого анализа используются рейтинги и обзоры заработных плат.

Информация о равновесном уровне ставки заработной платы востребована работодателями и формируется в ходе специальных исследований в виде рейтингов или обзоров. Информация о сложившихся уровнях оплаты труда является важным элементом функционирования рынка, потребность в ней испытывают различные субъекты рынка: наемные работники (занятые и ищущие работу), работодатели, профсоюзы и т. д. Кроме того, в такой информации заинтересованы органы государственной власти и муниципального управления, она нужна для прогнозирования и выработки социально-экономической политики, участия в коллективных переговорах. Основной формой получения информации об уровнях заработной платы, помимо статистических данных, являются рейтинги (обзоры) заработных плат.

Повышение конкурентоспособности политики оплаты труда невозможно без развития информационной составляющей рынка труда. Главная проблема — закрытость информации о заработной плате. При этом не только ее уровень, но и организация оплаты труда, применяемые формы и системы оплаты, способы дифференциации заработка в зависимости от квалификации и результативности труда работников могут представлять конкурентное преимущество организации и, соответственно, скрываться от конкурентов.

Описывая методику анализа конкурентов, М. Портер ввел понятие «мертвая зона» — это пространство, где конкуренты либо вовсе не видят значимые явления, либо воспринимают их неверно или слишком медленно [2, с. 100]. Информация об оплате труда может выступать «мертвой зоной», так как все изменения происходят внутри предприятия и тщательно скрываются, хотя имеют прямое влияние на эффективность его деятельности. Поэтому эффективная организация работы в «мертвой зоне» не позволяет конкурентам быстро реагировать на политику оплаты труда компании.

Основным препятствием для сбора достоверной информации об уровне заработных плат в России является жесткое налоговое давление на работодателей, которое вынуждает их вести «двойную бухгалтерию» и скрывать от государственных органов значительную часть средств, выплачиваемых работникам в качестве заработной платы.

Характеризуя источники информации для осуществления мониторинга рынка труда, можно выделить государственные и общественные источники (пресса, официальные и специализированные сайты); специализированные исследования рынка труда, проводимые такими компаниями, как Ernst & Young, Acor, Hay Group и т. д.; данные отраслевых и профессиональных ассоциаций (Национальный союз кадровиков и др.), а также агентств по подбору персонала [11, с. 336–337]. На основе анализа доступных публикаций по этой проблеме можно сделать вывод, что проведение качественных исследований уровней заработных плат осуществляется в России в настоящее время чаще всего независимыми негосударственными организациями — кадровыми и консалтинговыми агентствами.

Необходимо отметить, что в России развитие практической потребности в информации об уровне заработных плат опережает теоретическое осмысление данного вопроса в науке. Практически отсутствуют публикации о методологии и методике построения рейтингов заработной платы и использования полученной информации в практике менеджмента вознаграждений.

Для оценки конкурентоспособности оплаты труда необходимо разработать основные критерии и показатели, которые отвечали бы следующим требованиям:

- связь со стратегией организации;
- доступность для расчета как с позиции информационного обеспечения, так и методики сбора и анализа информации;
- возможность проведения сравнительного анализа политики оплаты труда организации с конкурентами.

Именно последнее требование выполнить наиболее трудно, так как доступ к информации об организации оплаты труда на конкурирующих предприятиях ограничен.

Методы по «добыче» информации о конкурентах являются ключевыми в оценке конкурентоспособности оплаты труда. В книге М. Портера «Конкурентная стратегия» представлена схема по сбору информации о конкурентах [2, с. 115], которую можно адаптировать к сбору информации об их политике оплаты труда (рис. 2).

В то время как освещение проблемы оценки конкурентоспособности политики оплаты труда в отечественной научной литературе явно недостаточно, в практической деятельности организаций все чаще возникает необходимость ее проведения, это остро ощущается во всех отраслях, особенно там, где рыночная конкуренция наиболее развита.



Рис. 2. Система сбора информации о политике оплаты труда конкурентов

Основными причинами, препятствующими активной деятельности в области оценки конкурентоспособности политики оплаты труда, являются:

- низкий уровень развития конкуренции в отрасли;
- неблагоприятное финансовое состояние компании;
- незаинтересованность руководителей в исследовании конкурентной среды;
- отсутствие методической базы для проведения оценки конкурентоспособности политики оплаты труда в России.

Предлагаемая система сбора информации включает широкий перечень ее источников, что требует наличия ресурсов для проведения исследования (как временных, так и человеческих) и четкой его организации. В то же время, проведение таких исследований позволяет не только оценить сравнительные позиции действующей в организации опла-

ты труда, но и изучить опыт конкурентов и сформировать предложения по совершенствованию политики оплаты труда. В отличие от рейтингов и обзоров заработной платы, анализ политики оплаты труда конкурентов дает возможность исследовать не только уровень, но и структуру, и механизм формирования оплаты труда. Выводы по результатам исследований такого рода позволяют не только разрабатывать меры по привлечению персонала, но и воздействовать на его сохранение и стимулирование.

Интегрирование процессов разработки политики оплаты труда в конкурентную стратегию компании отражает новый подход к изучению вопросов оплаты труда. Разработка эффективной политики оплаты труда является основным инструментом формирования конкурентоспособного персонала как главного конкурентного преимущества современной организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Озерникова Т. Г. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Т. Г. Озерникова. — Иркутск : Изд-во Байкал. гос. ун-та, 2016. — 193 с. — Режим доступа: <http://lib-catalog.isea.ru>.
2. Портер М. Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов : пер. с англ. / М. Е. Портер. — 3-е изд. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. — 453 с.
3. Оценка состояния конкурентной среды в России [Электронный ресурс] : докл. Аналит. центра при Правительстве РФ. 2015 / сост. Е. Паршина, П. Радченко, К. Сухорукова. — Режим доступа: <http://www.ac.gov.ru>.
4. Бочкова С. В. Основные проблемы и возможности практической оценки конкурентоспособности предприятия / С. В. Бочкова // Конкурентоспособность и риски развития экономики Севера : материалы четвертого Сев. соц.-экол. конгресса «Северное измерение глобальных проблем: первые итоги Международного полярного года». Сыктывкар, 27–28 марта 2008 г. — Сыктывкар : Изд-во Сыктывк. гос. ун-та, 2009. — С. 31–38.
5. Колосова О. Г. Организация оплаты труда как фактор конкурентоспособности предприятия на рынке / О. Г. Колосова // Вестник Омского университета. Сер.: Экономика. — 2015. — № 2. — С. 84–89.
6. Кузнецова Н. В. Проблемы обеспечения безопасности персонала (социально-экономический аспект) / Н. В. Кузнецова. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2011. — 232 с.
7. Линк К., ван. «Сбрендившие» сотрудники / Каспар ван Линк, К. Арделяну // HR-менеджмент. — 2007. — № 2. — С. 17–21.
8. Кучеров Д. Г. Бренд работодателя: область маркетинга или управления человеческими ресурсами? / Д. Г. Кучеров // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8, Менеджмент. — 2009. — Вып. 3. — С. 98–119.
9. Балашова Е. HR-брендинг: пустые траты или долгосрочные инвестиции? / Е. Балашова // Управление персоналом. — 2008. — № 20. — С. 25–27.
10. Еремеев М. А. Конкурентоспособность программ вознаграждения труда персонала: формирование и развитие / М. А. Еремеев // Вестник Саратовского государственного технического университета. — 2010. — № 1. — С. 222–227.
11. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, М. В. Ловчева ; под ред. А. Я. Кибанова. — М. : Инфра-М, 2011. — 524 с.
12. Озерникова Т. Г. Развитие теоретических основ аудита вознаграждений [Электронный ресурс] / Т. Г. Озерникова, Т. А. Беркович // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). — 2011. — № 6. — Режим доступа : <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=14025>.
13. Киселева Е. А. Методика проведения аудита компенсационного пакета в организации / Е. А. Киселева // Нормирование и оплата труда в промышленности. — 2015. — № 11-12. — С. 16–23.
14. Одегов Ю. Г. Аудит и контроллинг персонала : учебник / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова. — М. : Альфа-Пресс, 2006. — 560 с.
15. Шлендер П. Э. Аудит и контроллинг персонала организации : учеб. пособие / П. Э. Шлендер, М. Е. Смирнова, Н. П. Петроченко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Вуз. учеб., 2011. — 262 с.
16. Контроллинг и аудит персонала : учебник / под ред. В. С. Половинко. — Омск : Изд-во Ом. гос. ун-та, 2007. — 672 с.
17. Беркович Т. А. Аудит и контроллинг персонала : учеб. пособие / Т. А. Беркович. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2010. — 305 с.
18. Беркович Т. А. Методика проведения оперативного аудита системы вознаграждений [Электронный ресурс] / Т. А. Беркович // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). — 2012. — № 5. — Режим доступа : <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=16814>.

REFERENCES

1. Ozernikova T. G. *Sistemy motivatsii i stimulirovaniya trudovoi deyatel'nosti* [Systems of the Labor Motivation and Incentives]. Irkutsk, Baikal State University Publ., 2016. 193 p. Available at: <http://lib-catalog.isea.ru>. (In Russian).
2. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, The Free Press, 1980. 397 p. (Russ. ed.: Porter M. E. *Konkurentnaya strategiya. Metodika analiza otraslei i konkurentov*. 3rd ed. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2007. 453 p.).
3. Parshina E. Radchenko P., Sukhorukova K. (eds). *Otsenka sostoyaniya konkurentnoi sredy v Rossii: doklad Analiticheskogo tsentra pri Pravitel'stve RF. 2015* [Evaluating the Competitive Environment in Russia: the Report by the Analytical Center under the Government of the Russian Federation. 2015]. Available at: <http://www.ac.gov.ru>. (In Russian).
4. Bochkova S. V. Major challenges and opportunities of practical evaluation of competitiveness of enterprises. *Konkurentosposobnost' i riski razvitiya ekonomiki Severa. Materialy chetvertogo severnogo sotsial'no-ekologicheskogo kongressa «Severnoe izmerenie global'nykh problem: pervye itogi Mezhdunarodnogo polyarnogo goda»*. Syktyvkar, 27–28 marta 2008 g. [Competitiveness and Risks in Developing Economy of the Russian North. Proceedings of the Forth Northern Social and Environmental Congress «Northern Measuring of Global Issues: the First Results of the International Polar Year». Syktyvkar, March 27–28, 2008]. Syktyvkar State University Publ., 2009, pp. 31–38. (In Russian).
5. Kolosova O. G. Organization of remuneration as a factor of the company's competitiveness on the market. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika = Herald of Omsk University. Series: Economics*, 2015, no. 2, pp. 84–89. (In Russian).

6. Kuznetsova N. V. *Problemy obespecheniya bezopasnosti personala (sotsial'no-ekonomicheskii aspekt)* [Personnel Security Challenges (The Social and Economic Aspect)]. Irkutsk, Baikal State University of Economics and Law Publ., 2011. 232 p.

7. Link K., van, Ardelyanu K. «Crazy» staff. *HR-management*, 2007, no. 2, pp. 17–21. (In Russian).

8. Kucherov D. G. The employer's brand: the area of marketing or personnel management. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8, Menedzhment = Vestnik of Saint-Petersburg University. Series 8, Management*, 2009, iss. 3, pp. 98–119. (In Russian).

9. Balashova E. HR-branding: a waste of money or a long-term investment? *Upravlenie personalom = Personnel Management*, 2008, no. 20, pp. 25–27. (In Russian).

10. Ereemeev M. A. Competitiveness of the personnel remuneration programs: creation and development. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta = Vestnik of Saratov State Technical University*, 2010, no. 1, pp. 222–227. (In Russian).

11. Kibanov A. Ya. (ed.). *Upravlenie personalom organizatsii* [Company's Personnel Management]. 3rd ed. Moscow, Infra-M Publ., 2009. 638 p.

12. Ozernikova T. G., Berkovich T. A. Development of theoretical basis of rewards audit. *Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii (Baykalskii gosudarstvennyi universitet ekonomiki i prava) = Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy (Baikal State University of Economics and Law)*, 2011, no. 6. Available at: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=14025>. (In Russian).

13. Kiseleva E. A. The method of conducting audit of compensating package in the Company. *Normirovanie i oplata truda v promyshlennosti = Labor Norming and Remuneration in Industry*, 2015, no. 11-12, pp. 16–23. (In Russian).

14. Odegov Yu. G., Nikonova T. V. *Audit i kontrolling personala* [Personnel Audit and Controlling]. Moscow, Al'fa-Press, 2006. 560 p.

15. Shlender P. E., Smirnova M. E., Petrochenko N. P. *Audit i kontrolling personala organizatsii* [Personnel Audit and Controlling]. 2nd ed. Moscow, Vuzovskii Uchebnik Publ., 2011. 262 p.

16. Polovinko V. S. (ed.). *Kontrolling i audit personala* [Personnel Controlling and Audit]. Omsk State University Publ., 2007. 672 p.

17. Berkovich T. A. *Audit i kontrolling personala* [Personnel Audit and Controlling]. Irkutsk, Baikal State University of Economics and Law Publ., 2010. 305 p.

18. Berkovich T. A. Method of operational audit of pay system. *Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii (Baykalskii gosudarstvennyi universitet ekonomiki i prava) = Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy (Baikal State University of Economics and Law)*, 2012, no. 5. Available at: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=16814>. (In Russian).

Информация об авторах

Озерникова Татьяна Георгиевна — доктор экономических наук, профессор, кафедра экономики труда и управления персоналом, проректор по учебной работе и международной деятельности, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: ozernikova@mail.ru.

Пономарчук Мария Александровна — аспирант, кафедра экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: manechka95@yandex.ru.

Библиографическое описание статьи

Озерникова Т. Г. Основные проблемы оценки конкурентоспособности политики оплаты труда в России / Т. Г. Озерникова, М. А. Пономарчук // Известия Байкальского государственного университета. — 2016. — Т. 26, № 5. — С. 739–749. — DOI: 10.17150/2500-2759.2016.26(5).739-749.

Authors

Tatyana G. Ozernikova — Doctor habil. (Economics), Professor, Department of Labor Economics and Personnel Management, Vice-Rector for Curriculum Development and International Activity, Baikal State University, 11 Lenin St., 664003, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: ozernikova@mail.ru.

Maria A. Ponomarchuk — PhD Student, Department of Labor Economics and Personnel Management, Baikal State University, 11 Lenin St., 664003, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: manechka95@yandex.ru.

Reference to article

Ozernikova T. G., Ponomarchuk M. A. The major challenges in evaluating the competitiveness of the wage policy in Russia. *Izvestiya Baykal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2016, vol. 26, no 5, pp. 739–749. DOI: 10.17150/2500-2759.2016.26(5).739-749. (In Russian).