

Список использованных источников

1. Иванова, С.В. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? / С.В. Иванова. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006 – 288с.
2. Регионы Республики Беларусь. Статистический сборник, Минск. 2007. – 831с.
3. Статистика: показатели и методы анализа: справочное пособие / Н.Н. Бондаренко, Н.С. Бузыгина, Л.И. Василевская и др.; Под ред. М.М. Новикова. – Мн.: «Современная школа», 2005. – 628с.
4. Статистика: учебник / под ред. В.С. Мхитаряна. – М.: Экономистъ, 2005. – 671с. Ил

УДК 331.2

**ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОРГАНИЗАЦИИ ОПЛАТЫ ТРУДА:
УРОКИ ДЛЯ БЕЛАРУСИ**

Е.В. Ванкевич, Н.В. Логунова

В палитре мировой практики организации оплаты труда можно выделить американскую, японскую и западноевропейскую модели. Изучение позитивного опыта организации оплаты труда в развитых странах с рыночной экономикой позволяет выделить основные особенности, представляющие интерес для отечественной практики. Во-первых, использование гибкой системы оплаты труда (применяемой на предприятиях США). Проявляется в следующем: фиксированная зарплата может только увеличиваться; доля постоянной части составляет 70% фонда оплаты труда и более; часть заработка ставится в прямую зависимость от результатов общей работы; используется участие работников в прибылях фирмы или в распределении доходов. В организациях США систематически проводятся аттестации сотрудников, что позволяет соотносить эффективность вложенного человеческого капитала с его оплатой. При стимулировании талантливых специалистов применяется система «двух направлений в карьере» (административно-должностной рост, либо профессиональный рост). Во-вторых, принципы организации оплаты труда в Японии, основанные на системах пожизненного найма, ротации, репутации и подготовки на рабочем месте. Особенности организации оплаты труда являются: система оплаты за выслугу лет; зависимость заработка персонала от так называемых жизненных пиков; зависимость заработной платы руководителей от результатов работы всей организации; низкая дифференциация в оплате труда. В-третьих, опыт Италии в расширении состава постоянной части заработной платы (в прямую оплату включаются премиальные выплаты). Особенность построения единой тарифной системы для работников состоит в том, что имеются разряды (объединенные), к которым, исходя из сложности выполняемой работы, относят рабочих и служащих с одинаковым уровнем квалификации. Особый интерес представляет опыт западных стран в участии работников в прибыли, доходах или капитале организации.

Исследование практики организации оплаты труда в организациях Республики Беларусь позволяет сделать вывод, что она построена на основе ЕТС, ЕТКС работ и профессий рабочих и ЕКС должностей служащих. Основными показателями премирования работников являются выполнение плана по выпуску продукции и отсутствие претензий по качеству. Работникам выплачиваются надбавки за классность и выслугу лет, компенсационные доплаты за условия труда. Проведенный анализ состава и структуры фонда заработной платы в организации (на примере ОХСП ЭОП УО «ВГТУ») показал, что за 2005 – 2007 гг. доля зарплаты, начисленной за выполненную работу и отработанное время, снизилась и составляет 59%. Возросла доля поощрительных выплат на 5.21 п.п. (в 2007 г. 24.09%) и оплаты за неотработанное время – на 0.62 п.п. (6.62%). Снизилась доля компенсаций за вредные условия труда работникам (до 1.65% от общего фонда заработной платы). Оценка уровня среднемесячной зар-

платы работников предприятия выявила, что оплата труда рабочих и специалистов значительно ниже среднереспубликанского и среднеотраслевого значений. Заработная плата работников не выполняет своей воспроизводственной функции. Высокая дифференциация оплаты труда на предприятии – коэффициент соотношения среднемесячной заработной платы служащих и рабочих составляет 2,2. При росте прибыли предприятия в 3 раза, выплаты работникам сократились. Проведение фотографии рабочего дня показало, что нет четкого регламентированных перерывов в процессе производства, имеются нарушения трудовой дисциплины, существуют простои работников и оборудования. Оценка соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы работника выявила постоянное превышение роста заработной платы. Обобщение результатов анализа организации оплаты труда на ЭОП УО «ВГТУ» позволяет сформулировать проблемы: снижение стимулирующей и воспроизводственной функций заработной платы; сокращение тарифной части оплаты труда; низкий уровень оплаты труда рабочих и специалистов; высокая дифференциация в оплате труда работников; слабая привязка оплаты труда к результатам деятельности работника; использование устаревших норм труда. В процессе исследования существующей практики организации оплаты труда на предприятии проводится анкетирование работников, целью которого является определение ключевых показателей эффективности для рабочих мест и должностей, составляющих основу мотивации. В результате анкетирования установлено, что основные показатели премирования должны быть установлены для каждой должности служащего в отдельности. Основными мотивирующими факторами для рабочих является повышение заработной платы, своевременное обеспечение производства материальными ресурсами и бесперебойная работа; для специалистов – рост заработка, более планомерная и прогнозируемая работа. Также в ходе опроса установлена растущая социальная напряженность в коллективе. Учитывая уроки позитивного зарубежного опыта организации оплаты труда, а также выявленные особенности и проблемы в этой области на отечественных предприятиях (на примере ЭОП УО «ВГТУ»), правомерно предложить следующие направления совершенствования организации оплаты труда: пересмотреть действующее нормирование труда; повысить тарифную часть оплаты труда; ввести в Положение о премировании показатели, учитывающие конечные результаты работника; увеличить выплаты работникам из прибыли; пересмотреть применяемую систему мотивации.

УДК658.81

СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Д.М. Садковская, Т.Б. Савицкая, Е.Ю. Вардомацкая

По своей сущности управление сбытом – это одновременно и функция, и процесс менеджмента, в силу чего его основные характеристики имеют общие черты с другими функциональными задачами, образующими в совокупности процесс управления предприятием. Самостоятельной проблемой управления сбытом является повышение эффективности деятельности предприятия по реализации продукции. Сегодня успех в сфере сбыта в решающей степени зависит от действенности организации сбыта и квалификации управления сбытовой политикой. Сбытовая политика является чрезвычайно важной и принципиальной составляющей управления предприятием для обеспечения его долговременного успеха.

Целью данного исследования является поиск путей совершенствования организации и управления сбытовой политикой на Республиканском унитарном производственно-торговом предприятии «Оршанский льнокомбинат». Актуальность темы заключается в необходимости улучшения сбытовой деятельности организации с точки зрения повышения рентабельности выпускаемой продукции и улучшения ее качества.