

# **ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ПОВЕДЕНИЕМ СОТРУДНИКОВ**

**В. А. Чешко**

*Учреждение образования «Гомельский государственный  
университет имени Франциска Скорины», Республика Беларусь*

Научный руководитель И. В. Глухова

Для достижения высоких результатов деятельности предприятия необходимо эффективно управлять поведением всех сотрудников – от рабочих, осуществляющих процесс производства продукции, до руководителей, занимающихся различными аспектами управленческой деятельности. Одним из ведущих факторов системы мотивации и стимулирования труда работников выступает трудовое вознаграждение. Поэтому существует объективная необходимость в изучении влияния размера заработной платы на поведение сотрудников, а также оценке влияния поведения сотрудников на уровень их трудового участия в общем процессе труда. Необходимо выявить, в какой степени заработная плата определяет организационное поведение персонала. В качестве объекта исследования выступил ГП «Совхоз-комбинат «Заря» [1, с. 360].

Итак, основным инструментом управления организационным поведением отдельного работника и трудового коллектива в целом является заработная плата. Ее влияние значительно, и в идеальном варианте должен действовать принцип «каждый сотрудник, желающий больше зарабатывать, должен эффективно себя самоорганизовать к эффективной работе». Однако этот принцип работает только в том случае, если

он готов разделить с нанимателем ответственность за свою трудовую жизнь и ее качество. На практике рассмотренный оптимистичный вариант встречается нечасто.

В ГП «Совхоз-комбинат «Заря» тарифные ставки (должностные оклады) работников устанавливаются исходя из 40-часовой продолжительности рабочей недели, а для работников, занятых на работах с вредными условиями труда согласно статье 113 ТК, – исходя из сокращенной продолжительности рабочего времени – не более 35 ч в неделю. Для работников моложе 18 лет устанавливается сокращенная продолжительность рабочего времени; в возрасте от 14 до 16 лет – не более 23 ч в неделю, от 16 до 18 – не более 35 ч в неделю. Применяются обе формы оплаты труда – сдельная и повременная, – а также их системы: сдельно-премиальная и повременно-премиальная.

Выплата заработной платы работникам производится 10 и 25 числа (авансовые платежи) каждого месяца, что установлено в Коллективном договоре. В организации соблюдается платежная дисциплина, и задержки выплаты трудового вознаграждения отсутствуют. Динамику размера средней заработной платы представим в табл. 1.

Таблица 1

**Размер средней заработной платы в ГП «Совхоз-комбинат «Заря»  
в 2015–2016 гг.**

Показатели	2015	2016	Отклонение (+, –)	Темп изменения, %
Среднегодовая заработная плата, р.	1149,8	1179	29,2	102,5

Согласно данным табл. 1 размер средней заработной платы увеличился на 2,5 % в 2016 г. по сравнению с 2015 г. Незначительное повышение средней заработной платы при ее достаточно высоком абсолютном уровне стимулировало сотрудников к эффективному труду. Это подтверждает анализ соотношения темпа роста средней заработной платы и темпа роста производительности труда работников (табл. 2).

Таблица 2

**Динамика темпов роста средней заработной платы  
и производительности труда работников  
в ГП «Совхоз-комбинат «Заря»**

Показатель	2015 г.	2016 г.	Отклонение	Темп роста, %
Среднегодовая заработная плата одного работника, р.	1149,8	1179,0	29,2	102,5
Среднегодовая ПТ одного рабочего, млн р.	45,0	48,0	3,0	106,6
Соотношение темпов роста производительности труда и средней заработной платы	–	1,04	–	–

По данным табл. 2 можно сделать вывод, что производительность труда увеличилась на 6,6 %. При относительно невысоком темпе роста заработной платы она все-таки стимулировала работников. Если сравнивать показатель темпа роста, то показатель производительности труда увеличился на 4 %. Это значит, что на предприятии проводится грамотная экономическая политика, которая позволяет формиро-

вать ресурсы для его дальнейшего развития, а также создавать условия для расширенного воспроизводства рабочей силы и ее приверженности организации.

Зарботная плата, оказывая влияние на организационное поведение сотрудников, служит стимулом для повышения уровня их трудового участия. Также заработная плата несет мотивационную функцию: удовлетворяя потребности сотрудника, она мотивирует работника к дальнейшей работе в пределах данной организации и достижению высоких результатов [2, с. 11].

Рассмотрим взаимосвязь заработной платы и организационного поведения сотрудника в трудовом коллективе на рис. 1.



Рис. 1. Взаимосвязь заработной платы и организационного поведения сотрудника в ГП «Совхоз-комбинат «Заря»

На рис. 1 представлена взаимосвязь между заработной платой и организационным поведением сотрудника, носящая мотивационный характер. Весь процесс разделен на три стадии. На первой стадии заработная плата служит для сотрудника стимулом для дальнейшего осуществления трудовой деятельности. На второй – сотрудник удовлетворяет свои потребности, достигает каких-то определенных своих целей. На этом этапе работник становится еще более мотивированным к работе. На третьей стадии происходит уже изменение поведения сотрудника, т. е. повышается заинтересованность к получению высоких результатов, усиливается приверженность к организации и т. д. С помощью своих знаний, умений, навыков он делает больший объем работы и, следовательно, увеличивается индивидуальный коэффициент его трудового участия [3, с. 10].

В качестве материального фактора улучшения качества трудовой жизни работникам ежемесячно выплачиваются следующие доплаты:

- доплата за тяжелые условия труда в размерах и порядке, предусмотренных законодательством о труде;
- доплата за совмещение профессий (должностей), расширение зоны обслуживания, увеличение объема производства;
- доплата за работу в вечерние и ночные часы;
- доплата за руководство сменой;
- доплата за сверхурочную работу;
- доплата за работу в выходные и праздничные дни.

Также большое влияние на поведение сотрудников оказывает размер премии. В ГП «Совхоз-комбинат «Заря» используются такие виды материального стимулирования, как вознаграждение по итогам работы за год, текущие премии (ежемесячные, ежеквартальные), единовременные вознаграждения к праздничным датам (8 марта, 23 февраля, Новый год, День Независимости).

Таким образом, заработная плата является одним из эффективных инструментов управления трудовым поведением сотрудников, которое, в свою очередь, оказывает влияние на производительность труда, качество работы, на объем производства, а также на морально-психологический климат в трудовом коллективе, трудовое уча-

стие работников и т. д. На примере ГП «Совхоз-комбинат «Заря» рассмотрено влияние размера заработной платы на производительность труда работников. Результаты показали, что повышение заработной платы на предприятии положительно повлияло на поведение работников, так как темп роста производительности труда по сравнению с темпом роста заработной платы был увеличен на 4 %. Проанализировано влияние заработной платы на трудовое участие сотрудников, которая выступает в качестве самого действенного инструмента влияния на поведение сотрудников.

Руководство ГП «Совхоз-комбинат «Заря» заинтересовано в эффективном организационном поведении каждого сотрудника, регулирование которого осуществляется с помощью заработной платы. Эффективность применения действующей системы мотивации и стимулирования труда можно оценить такими показателями, как объем произведенной продукции и производительность труда на одного работника (рабочего). По тенденции роста данных показателей можно утверждать, что предприятие активно осуществляет деятельность по материальному стимулированию работников, и в целом процесс управления трудовым поведением сотрудников протекает весьма успешно.

#### Литература

1. Аширов, Д. А. Организационное поведение : учеб. пособие / Д. А. Аширов. – М. : Проспект, 2006. – 360 с.
2. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение : учеб. пособие / Ю. Д. Красовский. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – С. 11.
3. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом : учеб. для вузов / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – М. : ЮНИТИ, 2005. – С. 10.