

## **К ВОПРОСУ ОБ АЛГОРИТМИЗАЦИИ ИНТЕРПРЕТАЦИИ ОБЗОРОВ ЗАРАБОТНЫХ ПЛАТ ПЕРСОНАЛА В ПРИОРИТЕТНЫХ ОТРАСЛЯХ ЭКОНОМИКИ**

*Толкачева С.В.<sup>1</sup>, Сафронова Ю.В.<sup>1</sup>, Малевич И.Х.<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>*Московский государственный университет пищевых производств*

<sup>2</sup>*Белорусский национальный технический университет*

Исследование рынка заработных плат является наиболее удобным инструментом в практике управления политикой компенсаций и льгот (compensations & benefits) в компании.

Обзоры зарплат – признанный во всем мире инструмент менеджера по персоналу. С помощью них можно решать различные управленческие задачи. Однако в нашей стране пока нет единого стандарта как проведения исследований уровня зарплат, так и использования их результатов. Не зная его основных показателей и принципов, можно допустить много ошибок при работе с персоналом и формировании фонда оплаты труда.

Обзор заработных плат (англ. salary survey) — это вид финансовой аналитики, представляющий собой подробное исследование рынка труда, делающий акцент на оплате труда и предоставляемых компенсационных пакетах. Исследование позволяет компании понять свое место на рынке оплаты труда, определить сильные и слабые стороны своей компенсационной политики. Основными преимуществами, которые предприятия могут получить от использования результатов исследования рынка заработных плат, являются:

- возможность определить существующий на рынке уровень оплаты труда, чтобы система оплаты персонала в компании существенно не выходила за пределы этого уровня;
- результаты грамотно проведенного исследования помогут поднять уровень производительности труда. Справедливая оплата труда может повышать эффективность работы персонала;
- разработка оптимальной системы оплаты труда. Эффективно проведенное исследование позволяет спроектировать эффективную и конкурентоспособную систему оплаты труда;
- выявление тенденций на рынке оплаты труда. Ценностью исследований является то, что они отражают нынешнее состояние рынка оплаты труда, но помимо этого исследования помогают выявить тенденции рынка оплаты труда.

Заметными все перечисленные преимущества, особенно экономия фонда оплаты труда, становятся для предприятий приоритетных отраслей экономики – промышленности, в том числе энергетики, и др. Если, например, заработная плата управленческого персонала составляет 40% от фонда оплаты труда, а наши специалисты переоценены на 10%, то экономия фонда оплаты труда после проведенного анализа обзора заработных плат может составить до 4% ФОТ, что для крупных предприятий ядерной или гидроэнергетики составит хороший

бюджет, который может быть направлен в том числе и на обучение сотрудников.

Обзоры зарплат позволяют решать как стратегические, так и тактические задачи компании. Они помогают компании сориентироваться на рынке труда и понять руководителю и менеджеру по персоналу, насколько затраты компании на оплату труда соответствуют рыночной ситуации. Зная ситуацию с зарплатами на рынке, менеджер по персоналу может более уверенно осуществлять набор новых сотрудников и эффективно использовать инструменты материальной мотивации персонала. Стратегически обзор зарплат позволяет планировать фонд оплаты труда на будущие периоды, формировать бюджеты рекрутинга и обучение сотрудников.

Существуют четыре типа обзоров заработных плат.

К первому типу обзоров заработных плат относятся простые статистические отчеты. Они наиболее дешевы в производстве и формируются на основании данных открытых источников (СМИ, размеры предлагаемых окладов по вакансиям), данных опросов пользователей сети Интернет. Однако «сетевые» результаты часто дезориентируют и не позволяют оценить реальное положение на рынке труда.

Ко второму типу относятся рядовые обзоры, выпускаемые кадровыми агентствами с разной периодичностью. Составители обобщают данные о зарплатах, полученные от клиентов и компаний, заинтересованных в подобной информации. В результате получается полностью анонимный и усредненный обзор по какому-то отдельному срезу рынка (отрасль, регион, определенная группа специальностей).

Третий тип – это заказные профессиональные обзоры, стоимость которых может составлять десятки тысяч долларов. Такой отчет готовится по одному - двум секторам рынка такими компаниями, как Ernst & Young, Mackenzie, PricewaterhouseCoopers (PwC). Для получения необходимых данных агентства, предоставляющие такие отчеты, используют полный арсенал способов и средств извлечения информации: приватные беседы с сотрудниками интересующих компаний; анализ вакансий за последний год; динамику предложений по интересующей специальности.

И, наконец, к четвертому типу относятся аналитические обзоры, составленные на основе социологического опроса компаний, репрезентативно представляющих весь спектр участников рынка. Методы исследований, используемые при подготовке таких отчетов, весьма ресурсоемки, но дают ту самую объективность, которая необходима для принятия сложных решений относительно фонда заработной платы.

Консалтинговые компании и кадровые агентства изобретают собственные способы сбора информации о зарплатах, которые часто не соответствуют методологии сбора данных для социологических и маркетинговых исследований. Менеджеры по персоналу также нередко полагают, что на основании пары звонков коллегам или конкурентам по рынку труда, можно сделать собственный качественный обзор.

Умение применять методики сбора, анализа и интерпретации данных помогает получить надежную информацию о рынке труда. Это позволит руководству ведущих предприятий приоритетных отраслей экономики, таких как ядерная, гидроэнергетика, химическая промышленность, приборостроение, принимать взвешенные управленческие решения по оплате труда. Кроме того, результаты мониторинга помогут расставить приоритеты в кадровой политике и подготовить программу действий.

Сравнив рыночные показатели обзора и зарплаты в своей компании, можно диагностировать 5 ситуаций. Заработная плата: существенно выше рыночной; несколько выше рыночной; соответствует рынку; несколько ниже рыночной; существенно ниже рыночной.

В каждой из ситуаций модель поведения руководства или отдела по управлению персоналом компании будет различной.

В первом случае компания несет большие финансовые затраты, увеличивается себестоимость выпускаемой продукции или оказываемых услуг, снижается рентабельность, поэтому стоит задуматься, действительно ли сотрудники оправдывают средства, затрачиваемые на них. Обзоры зарплат помогают оценить, насколько больше среднерыночной зарплаты платит компания. Важно не понижать зарплату сотрудникам, увеличить план, усилить контроль, снизить компенсационный пакет и льготы.

При заработной плате несколько выше рыночной компания также несет издержки, переплачивая сотрудникам. Но это выражено в меньшей степени, чем в первом случае. Тем не менее, ставить сотрудников компании об этом в известность все равно стоит. Но обнаруженный факт будет являться своего рода инструментом повышения мотивации персонала.

Если зарплата соответствует рынку труда, то компания не имеет никаких преимуществ на нем. В таком случае персоналу можно показать те моменты, где компания предлагает больше рынка. Это будет способствовать повышению лояльности сотрудников.

В последних двух случаях, когда руководство экономит средства на зарплате персонала, компания может просто потерять сотрудников. В худшем варианте на предприятии будет постоянная текучка кадров. При этом если все-таки увеличения заработной платы на предприятии в ближайшее время не планируется, то не стоит делать акцент на том, насколько она низкая по сравнению с остальным рынком.

В этом случае можно предлагать системы долгосрочного кредитования, обучения за счет фирмы с гарантией отработки определенного периода.

Если зарплата совсем низкая, то сотрудники компании наверняка об этом знают. В данном случае задача владельцев и отдела персонала максимально применять стандарты работы для сотрудников, сокращать сроки адаптации, автоматизировать бизнес-процессы, отработать механизмы и снизить затраты на поиск и найм нового персонала. То есть, сделать так, чтобы уход сотрудника оказался безболезненным для организации.

Обладая полноценными и достоверными данными об уровне заработных плат и компенсаций, представляется возможным оценить свою конкурентоспособность на рынке труда, выработать эффективную систему льгот и компенсаций, привлечь и удержать ценных специалистов. Такая информация будет полезна сотрудникам кадровых и финансовых служб, руководителям высшего звена приоритетных отраслей экономики. Данные из обзора помогают в решении таких задач, как определение оплаты труда для новых должностей в компании, формирование системы мотивации и укрепление лояльности работников. Таким образом, грамотное использование обзоров заработных плат как инструмента управления повысит конкурентоспособность предприятия, позволит ему динамично развиваться.

#### *Список использованных источников*

1. Валинуров И. Определить зарплату поможет рынок. URL: <http://www.buscon.ru/aboutus/article0609.php>
2. Куприн В. Справочник менеджера по персоналу. Как не переплачивать своим сотрудникам? Работа с обзорами заработных плат. М.: ФорумМедиа, 2009. URL: [http://obzorzarplat.ru/stats/view/?id=1485%20-%20\\_ftn2](http://obzorzarplat.ru/stats/view/?id=1485%20-%20_ftn2)
3. Анализ рынка труда собственными силами. Jobway.ru – первый портал об обучении и работе в Челябинске и Челябинской области, 2014. URL: <http://www.jobway.ru/articles/articles/?id=189&print>