

УДК 331

Киеня Е.А.  
канд. экон. наук, доцент

Заянчиковская О.Е.  
аспирант

Окрут К.С.  
аспирант

Белорусский государственный экономический университет  
Белоруссия, г. Минск

## СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ И ТИПЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В СТРАНАХ ЗАПАДНОЙ ЕВРОПЫ

В статье рассмотрены различные типы гибких схем оплаты труда, которые применяются в европейских странах.

**Ключевые слова:** оплата труда, система вознаграждений, PFP.

Трудовое законодательство европейских стран, которое регулирует оплату труда, является, главным образом, локальным. Совместно с коллективными договорами, трудовое законодательство устанавливает низший уровень заработка работника или же уровень, ниже которого заработная плата не допустима. Всё остальное: размер и дифференциация тарифных окладов и ставок – устанавливается посредством переговоров и утверждается в коллективном договоре.

Поэтому на европейских предприятиях предприниматели имеют полное право самостоятельно устанавливать методы вознаграждения работников, они разрабатывают и применяют любые формы и системы заработной платы, виды премиальных и прочих выплат, используя необязательные рекомендации и методические консультации государственных органов и научных учреждений.

Последнее время страны Западной Европы всё чаще вносят изменения в формы оплаты труда. В первую очередь меняется механизм определения уровня оплаты труда. Новые ставки руководители фирм устанавливают прежде всего исходя из финансового положения самого предприятия, а не из условий коллдоговоров отрасли, как это было раньше.

Сейчас всё больше оборотов набирает система оплаты труда «Pay for Performance», так называемая «плата за выполнение» (далее – PFP), которая позволяет оценивать эффективность деятельности каждого сотрудника и размер получаемой им заработной платы.

PFP подразумевает под собой применение любых способов оплаты труда, при которых вознаграждение, получаемое работником, зависит от индивидуальных и групповых различий в выполнении деятельности [1].

Чаще всего это характерно выражается в системе переменной оплаты, системе гибкой оплаты труда, системе «fat cat».

Существует некоторое множество различных типов гибких схем оплаты труда. Вот основные из них.

1. Комиссионные – самая простая и самая традиционная PFP-схема. Суть ее в том, что сотрудник получает определенный процент от сумм, которые ему платят клиенты при покупке у него товаров. Комиссионные могут использоваться как вместе с базовой ставкой, так и отдельно от неё, полностью являясь заработной платой сотрудника. Хотя данная система и является наиболее «прямой» PFP-схемой, однако, безусловно, давно не пользуется популярностью в европейских компаниях-гигантах.

2. Денежные выплаты за выполнение поставленных целей – самый распространенный тип PFP-планов. Данные выплаты можно характеризовать скорее как премии, где их размер зависит от некоторых заранее установленных критериев – экономических показателей, показателей качества и оценки другими лицами. Такие выплаты (было бы адекватно называть их премиями) в целом осуществляются при соответствии работника некоторым заранее установленным критериям. Среди них могут быть экономические показатели, показатели качества, оценка сотрудника другими лицами. Каждая компания имеет право устанавливать собственные критерии. В настоящее время рассматривается введение PFP-схем для оплаты труда учителей в зависимости от успеваемости их учеников.

3. Специальные индивидуальные вознаграждения в качестве признания ценности того или иного работника. Здесь компании готовы доплачивать сверху специальные премии за владение навыками, в которых остро нуждается компания (или hot skills), премии за верность организации и компании сотрудникам, которые уже продолжительное время работают в ней. Кроме того, поощрение так называемых «звезд» компании и специалистов, уход которых из компании нежелателен.

4. Программы разделения прибыли. При данной схеме сотрудники имеют право получать определенный процент от прибыли компании. Такие схемы можно рассматривать с двух сторон. С одной стороны, как индивидуальное вознаграждение в виде заранее оговоренного процента прибыли за хорошо выполняемую работу сотрудником. С другой стороны, как способ коллективного объединения работников компании – когда процент делится не индивидуально, а за работу целого подразделения.

5. Акции и опционы на их покупку. При данной схеме формально выплат в форме «живых» денег сотрудник не получает. Однако советом директоров компании принимается решение о безвозмездном предоставлении сотруднику в собственность некоторого числа акций. Или же ему предоставляют права на приобретение пакета акций оговоренного размера [2].

Плюсы гибкой системы PFP очевидны. Существует связь между вознаграждениями, которые получит сотрудник, с эффективностью его деятельности, которая позже принесет дивиденды и сотруднику и компании.

Кроме того, повышается мотивированность сотрудников для работы в данной компании: люди стараются сделать больше, чтобы оплата труда была больше, а тех, кто не выдерживает конкуренции, заменяют новые сотрудники с подходящей философией.

Конечно же, как и любая другая система – и PFP не идеальна, и всё зависит от ее реализации и применения. Существует также момент критики о том, что данная система скорее убивает командный дух, порождает ненужную конкуренцию.

Однако большое количество компаний в европейских странах всё чаще придерживаются такого инновационного подхода оплаты труда своих сотрудником. В целом данная система приносит большие потоки дивидендов в плане заинтересованности и мотивации труда в данной организации, а также рост отдачи от таких сотрудников и увеличение прибыли компаний в целом.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Жулина Е.Г., Иванова Н.А.// «Европейские системы оплаты труда» [электрон. текстовые данные]. – Режим доступа: (<http://www.universalinternetlibrary.ru/book/14338/ogl.shtml>) (дата обращения: 20.03.2018 г.).
2. Дряхлов Н., Куприянов Е. // Системы мотивации персонала в Западной Европе и США [электрон. текстовые данные]. – Режим доступа: [https://iteam.ru/publications/human/section\\_48/article\\_465](https://iteam.ru/publications/human/section_48/article_465) (дата обращения: 22.03.2018 г.).

Kienya E.A.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Zayanchikovskaya O.E.

Postgraduate

Okrut K.S.

Postgraduate

Belarusian State Economic University

Belarus, Minsk

## MODERN FORMS AND TYPES OF PAYMENT IN THE WESTERN EUROPE COUNTRIES

The article considers various types of flexible wage schemes that are used in European countries.

**Key words:** *labor remuneration, reward system, PFP.*