

МАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ РАБОТНИКОВ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Изменение логистического вектора белорусских организаций, вызванное сменой приоритетов в рынках сбыта продукции, обуславливает поиск новых подходов к организации логистической деятельности. При этом необходимо уделить должное внимание самому важному фактору внутренней среды организации – человеческому капиталу и его носителям – работникам, непосредственно занятым логистической деятельностью. При ее трансформации необходима реализация трех основных направлений в работе с персоналом: создание условий для повышения уровня квалификации работников, их адаптации к новым реалиям внешней среды организации и стимулирование к высокопроизводительному труду.

Нанимателя интересует только та часть трудового потенциала работников, которая может быть капитализирована в процессе трудовой деятельности, связанной с логистикой, и выступит в качестве одного из главных факторов развития организации. В этом случае заработная плата, включающая как тарифную часть, так и ряд стимулирующих и компенсационных выплат, является рентой человеческого капитала как фактора производства [1, с.53–55]. При этом уровень развития и эффективности использования человеческого капитала, соответствующий уровню конкурентоспособности работника, будет тесно коррелировать с видами ренты.

Так, например, в случае отсутствия внутренней мотивированности работника для адаптации к новым условиям, отсутствия гибкости мышления и стремления к использованию новых подходов при осуществлении логистической деятельности, адекватных сложившейся ситуации, работник может рассчитывать только на абсолютную ренту, уровень которой соответствует минимальной цене его рабочей силы.

Если работник стремится к рационализации своей деятельности и использует все имеющиеся возможности для формирования обновленного «банка» компетенций в области логистики в целях развития своего человеческого капитала и его применения в практической деятельности, то он может претендовать на получение дифференцированной ренты, создающей финансовую основу для расширенного воспроизводства рабочей силы.

Работник, стремящийся стать профессионалом высокого уровня в области логистики, постоянно повышающий уровень своей квалификации, своевременно адаптирующийся к изменениям во внешней среде и стремящийся постоянно поддерживать уровень эффективности логистической деятельности, является претендентом на получение монопольной ренты, под которой понимается дополнительный доход, обусловленный уровнем его уникальности, высокопроизводительного труда и стремлением нанимателя удержать такого работника в организации посредством формирования соответствующего типа приверженности.

Следует отметить, что при ухудшении финансового положения в организации, обусловленного различными причинами, в том числе и неэффективной логистикой, нанимателем рассматривается вопрос об оптимизации количественного и качественного состава работников. В этом случае работники, получающие абсолютную ренту и не стремящиеся ее изменить, подлежат сокращению в первоочередном порядке.

В процессе организации оплаты труда работников в области логистики наниматель должен сформировать различные варианты их материального стимулирования и осуществить выбор наиболее рационального из них с учетом различных факторов. В современных организациях возможны два варианта организации материального стимулирования таких работников:

- применение тарифной системы оплаты труда, которая является основой для использования повременно-премиальной системы с учетом сформированной стандартной системы текущего (ежемесячного, ежеквартального) премирования. В качестве альтернативы может быть использована система оплаты труда с учетом организации премирования на основе использования KPI. В их качестве могут выступить целевых KPI, отражающие степень приближения работника к достижению логистической цели; процессные KPI для оценки эффективности логистического процесса и проектные KPI для оценки эффективности логистического проекта[2, с. 308];

- применение различных вариантов комиссионной системы оплаты труда. Использование комиссионной системы оплаты труда основано на установлении зависимости уровня заработной платы от показателей деятельности работника. Перечень таких показателей зависит от занимаемой должности в организации.

Так, например, при организации оплаты труда маркетолога-логиста могут быть использованы показатели, связанные с осуществлением маркетинговой деятельности (доля организации в релевантных сегментах, процент узнаваемости организации потребителями, уровень PR-

менеджмента, количество обращений в организацию потенциальных клиентов и др.).

Для работника, занимающего должность менеджера по сбыту, могут быть использованы показатели, непосредственно связанные с реализацией продукции (количество заключенных договоров на поставку продукции, выручка и прибыль от реализации продукции, снижение остатков готовой продукции на складах и др.).

Возможно применение следующих видов индивидуальной комиссионной системы оплаты труда работников:

- системы комиссионных выплат. Наниматель может производить выплату работникам ежемесячной заработной платы в процентах от выручки от реализации продукции в действующих ценах без ограничения ее максимального размера. Это приемлемо для менеджеров по сбыту продукции. Наниматель устанавливает шкалу норматива комиссионного вознаграждения в зависимости от специфики организации и рынков, на которых она осуществляет свою деятельность, а также диапазон динамики уровня показателей шкалы в зависимости от уровня эффективности работы менеджера за период. При использовании данного вида комиссионной системы оплаты труда текущее премирование по отношению к работнику не применяется;

- повременной системы с комиссионными выплатами. При данной системе оплаты труда структура заработной платы работника изменяется по сравнению с системой комиссионных выплат. В этом случае работнику выплачивается тарифная заработная плата и комиссионное вознаграждение при условии соблюдения установленных нанимателем критериев.

Таким образом, использование альтернативных систем организации материального стимулирования работников, занимающихся различными направлениями логистической деятельности, позволит обеспечить индивидуальный подход при организации материального стимулирования работников и повысить его эффективность.

ЛИТЕРАТУРА

1. Долинина, Т. Н. Политика доходов и заработной платы: тексты лекций для студ. спец. 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» магистрантов спец. 1-258106 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»/ Т. Н. Долинина. – Минск: БГТУ, 2014. – 112 с.

2. Глухова, И. В. Экономика труда: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Экономика и управление»/ И. В. Глухова. – Минск: РИВШ, 2023. – 388 с.