

Доц. д-р ГЕОРГИ ГЕОРГИЕВ

ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ “НЕОФИТ РИЛСКИ”, гр. БЛАГОЕВГРАД

ОСНОВНАТА ЗАПЛАТА – ЕДИНСТВО НА ОЦЕНКИ И СТИМУЛИ

THE BASIC PAY – A UNITY OF RATINGS AND STIMULI

Assoc. Prof. GEORGI GEORGIEV, Ph.D.

SOUTH-WESTERN UNIVERSITY “NEOFIT RILSKI”, BLAGOEVGRAD

Abstract: The assessment of the basic pay is a problem that includes items of the working position ratings, items of the professional, qualificational and business qualities of the employees and workers, and items of the practice for determination of the basic pay by working positions and ranks of the qualification. These three items are functionally connected, and they are conditioned. In practice, any lack of correspondence and misunderstanding between them decreases the chance to motivate staff and diminishes the process of production in companies. This question is of present interest in the conditions of financial independence of manufacturers, especially in the conditions of a competitive labour and commodity market, where the functioning of the market mechanisms demand and necessitate the use of totally new forms and means, as for the Bulgarian companies. In this connection, this state has a specific purpose – to point out the most appropriate means of co-ordination to achieve this combination. From this point of view, the author’s endeavour is orientated firstly to the thorough analysis and demonstration of the basic pay’s role; as well as to the thorough analysis of the means to achieve the most consummate and progressive organization of the labour and system for managing personnel. According to the author, these are the affirmative analytical systems for working duties estimation, that are developed on the basis of precise duty records, on the basis of contemporary systems for attestation of the employees, as well as on the basis of the most modern tables (scales) for determination of the basic pays.

Key words: basic pay, ratings, stimul

Формирането на основното трудово възнаграждение на персонала е изключително важна административно-управленческа дейност, целяща конкретизиране на заплатата, съответстваща на нормативното количество и качество на труда и на практика представлява обособена част от един цялостен процес по оценяване и стимулиране на работната сила. Това е дейността, която обвързва и поставя равнището, динамиката и съотношенията на заплатите в приоритетна зависимост от действието и проявлението на фактора “**количество и качество на труда**”, реализирайки във мащаба на фирмата принципа “за равен труд – равна заплата”, което съдейства и осигурява създаването на климат и обстановка на социално-икономическа справедливост и на тази основа засилено мотивиране на наетия

персонал към постигане на икономическите цели и задачи на фирмата като цяло.

ОСНОВНАТА ЗАПЛАТА или **основното трудово възнаграждение** по длъжностни /квалификационни/ степени или тарифната ставка на работата има фундаментална /основополагаща/ роля и значение при определянето на трудовото възнаграждение на наетите лица. В същност основната заплата /тарифната ставка/ отразява базисния размер на трудово възнаграждение съответстващо на нормативното количество и качество на труда, което следва да се вложи от наетите работници и служители на конкретното работно място /длъжност/, съгласно изискванията и функциите, разписани и утвърдени от работодателя в длъжностната характеристика. В мащаба на фирмата /организацията/

основната заплата има ролята и предназначението да метрифицира и оцени нормативното количество и качество труд и на тази база – да изрази рамката на съответстващото парично възнаграждение. В съвкупността от форми и практически средства на механизма за определяне на трудовете възнаграждения основната заплата има преди всичко приоритета и водещата роля да установи, оцени и стимулира трайно съществуващите различия между отделните работни места /длъжностите/ по отношение на сложност на изпълняваните работи /квалификация на изпълнителите/, на условията на труд, характеризирани като тежест, вредно и неблагоприятно въздействие и др. и от друга – да отнесе и опосредства тези различия в паричната издръжка на наетото лице чрез неговото трудово възнаграждение. Когато фирмите използват и прилагат основната заплата, определена на парче /по заработка/, т.е. когато нейното определяне става на база на сделна разценка и фактическа изработка, то тогава тази заплата може да се използва не само за оценка на сложността на труда, но да послужи и за оценка на различията в количеството /интензитета, темпа на работата/ на труда. За разлика обаче от допълнителните възнаграждения в заплатата, които имат в голяма степен “вероятностен” и динамично променящ се характер, обусловено от естеството на условията на труд и динамиката на резултатите от труда, **основната заплата има относително постоянен характер.** Това се обуславя от факта, че този елемент на заплатата отразява и е свързана в максимална степен с оценката на относително трайни и трудно подвижни компоненти и параметри на качеството и сложността на труда, на статичните условия на конкретното работно място или длъжност, на производствената среда и т.н.. На тази база основната заплата има и най-висок относителен дял във величината на брутното трудово

възнаграждение на наетите работници и служители. В практиката на отделната фирма, предприятие или организация, тя се реализира посредством две възможни форми – *основна заплата за длъжността /работното място/ и индивидуална основна заплата на лицето по трудов договор.*

Основната заплата за работното място /длъжността/ се конкретизира /документира/ в съответни трудови стандарти като производствен щат на фирмата, респ. в щатното разписание на служителите, които се изготвят от специалисти на фирмата /организацията/ по календарни периоди, след договаряне между работодател и синдикати на КТД на фирмата /предприятието, организацията/. Този елемент на заплата следва да се разглежда и като **предварително уговорено трудово възнаграждение – с характер на обещание от работодателя и предварително споразумение, което има вероятностен, финансово-разчетен характер.** Това е така, защото основната заплата на работното място е елемент на договора между работодателя и наетото лице, за изпълнение на определен вид работа, която технологично е конкретизирана и разписана, но предстои реално да бъде изпълнена от един възможен /абстрактен/ изпълнител, за който се приема, че притежава определена квалификация, но все още той не е реализирал на практика в процеса на труда. В уговорката, освен полагаемото се парично възнаграждение са фиксирани също така и редица други задължения /примерно като качество на изработката, срока на изпълнението и др. изисквания, които наетото лице следва да осъществи преди да получи обещаното от работодателя възнаграждение. Следователно, работниците и служителите с договора поемат да изпълнят, респ. обещават да изпълнят на определено работно място и при конкретни условия определена задача /възложена работа, дейност,

услуга/, а срещу това работодателят обещава да изплати уговорена заплата при условие и при положение, че работата бъде изпълнена добросъвестно /без изхбяване на суровини, материали, горива, енергия, със запазване на ползваните машини, инструменти и приспособления/, в задания срок и с необходимото качество и количество.

В нормативната ни уредба *основната заплата се третира като елемент с и без гаранции*. Според Кодекса на труда тя е гарантирана в случаите, когато наетите лица изпълняват добросъвестно задълженията, поети с договора между тях и работодателя / респ. не ги изпълнява, но по вина на последния/ и не се гарантира, когато имаме неизпълнение на задължения по вина на наетото лице.

В зависимост от избора на показател, предназначен основно да оценява, характеризира и опосредствува разхода на труд /трудовият принос/ на наетите лица в размера на получаваното парично трудово възнаграждение – *работното време или количеството изработена продукция*, основната заплата за длъжността може да бъде определена и прилагана в една от следните две форми:

*** ПОВРЕМЕННА ОСНОВНА ЗАПЛАТА;**

*** ОСНОВНА ЗАПЛАТА НА ПАРЧЕ - ЗАРАБОТКА ПО РАЗЦЕНКИ;**

Схематично практиката по прилагането на тези две форми могат да се илюстрират чрез следните две зависимости:

Първата – на **повременна основна заплата**, определена на база отработено /вложено/ работно време /човекочасове/ за отчетния период, съгласно зависимостта:

$OЗп = Чч \times OТВтс$, където:

OЗп е величината на повременната основна работна заплата за определен период;

Чч – величината на отработените /вложените/ работни часове от работниците и служителите в течение на

периода приет за отчетен /ден, седмица, месец/;

OТВтс – величината на определеното /договореното/ основно трудово възнаграждение за единица работно време /час или работен ден/ – в нашата и в западните страни това възнаграждение е познато и под наименованията “тарифна ставка на час” или “дневна надница”;

Обикновената повременна форма на основна заплата най-често се използва в случаите, когато по организационни, технически, технологически и други условия на производството, работника не е възможно /или не е желателно/ да влияе пряко върху обема на изработката, но така също тази необходимост съществува и когато индивидуалният принос на отделните работници и служители е трудно да бъде установен. Това най-често се проявява при административни служители, категорията обслужващ персонал, при работници, заети в апаратурни процеси, които не могат /а и не е желателно/ да влияят върху обема и темповете на производството, като тези в газово-химическата промишленост, хранително-вкусовата промишленост, автоматизираните линии и производства, ГАПС и др.

Основната слабост на повременната форма на работната заплата, е това, че не мотивира работниците и служителите към подобряване на резултатите от осъществяваната трудова дейност и не стимулира постигането на по-висока ефективност в процеса на труда. От тази гледна точка при нея основният проблем е засилване на стимулационния потенциал на тази форма на заплатата чрез системното и косвено обвързване на индивидуалното възнаграждение с постигнатите групови и колективни резултати, чрез провеждане на политики за “обогатяване” и “разширяване” полето на труда, с използването и прилагането на най-разнообразните многофакторни системи на работната заплата, обвързващи и поставящи трудовото

възнаграждение в нормативна зависимост от постигнатите фирмени и индивидуални резултати на труда и производството.

Втората – на “заработена” основна заплата, определена на база на производствен резултат /количество продукция/, респ. “изработката на работника или групата работници”, съгласно зависимостта:

ОЗз = КП х Рс, където:

ОЗз е величината на работната заплата по разценки или основната заплата на 1-ца продукция;

КП – количеството произведена продукция за определен период от време /ден, месец, година/;

Рс – сделната разценка, представляваща основното трудово възнаграждение за изработка на единица продукция /работа, функция, операция или дейност/;

Вторият вид основна заплата определена на база производствен резултат, респ. “по работната заплата, или по разценки” е органически свързана и произтичаща от Тейлоровия тип организация на труда. Основната заплата определена в зависимост от произведеното количество продукция притежава преимуществото, че е сравнително проста за разбиране и приложение, с отличително качество за стимулиране на индивидуалната производителност на труда. Характерното качество за нея е обстоятелството, че колкото повече изделия произвежда работника, толкова по-голям размер има и работната заплата на същото лице. Това обаче при съвременното силно колективизирано и взаимно-обвързано производство става определена пречка за повишаване на производителността и ефективността. Известно е, че положителните резултати на съвременното производство /които са по-същество колективно дело на екипа или цялата фирма/ се обуславят и основават, преди всичко на търсенето и постигането на равномерен ритъм на работа, много добра и свършена

координация в индивидуалните резултати, постигнати между отделните работни места, на синхронизацията и равномерното разпределение на работите между всички работници, в резултат на своевременното захранване със суровини, материали и т.н. на всички работни места и длъжности по производствената верига. В този контекст на характеризиране на съвременното производство сделното заплащане “на парче”, безспорно ще стимулира постигането на отделни /частични/ положителни резултати от страна на по-сръчните и производителни работници, но това при обективното изискване за синхроност и необходимост от постигане на обща ритмичност и координация в производството, се превръща в съществена пречка за резултата на колектива и фирмата. От тази гледна точка приложението на сделната форма на основната заплата има ограничен периметър на приложение, като в съвременните фирми и компании се застъпва главно прилагането на най-разнообразни системи на повременната форма.

При определяне на работната заплата или трудовото възнаграждение в зависимост от резултатите от труда /производствените резултати/, специфичният и характерен елемент, който формира трудовото възнаграждение при сделната форма на работната заплата, представлява **разценката или величината на основната заплата за производство на 1-ца продукция /единица изделие/**, първоначално прилагана под формата на **сделна разценка** и впоследствие – под формата на **комплексна разценка**. Определяне размера на сделната разценка се извършва на база основна /тарифна/ заплата, а на комплексната – на база договорена индивидуална заплата, по формулите:

$$P_c = \frac{OZ_{мз}}{НИ}, \text{ или } P_k = \frac{ИРЗ}{НИ}, \text{ където:}$$

Рс /Рк са сделна разценка и комплексна разценка;

ОЗтз – основната /тарифната/ заплата на работника или служителя за определен период от време – ден, седмица, година;

НИ – нормата на изработка за 1-ца време;

ИРЗ – индивидуалната работна заплата /съгласно елементите договорени в КТД или с индивидуалния трудов договор;

От своя страна **нормата на изработка /НИ/** се определя по формулата:

$$НИ = \frac{РВ_{ef}}{НВ}, \text{ където:}$$

РВеф е ефективният фонд работно време за месец;

НВ – нормата на време за изработка на 1-ца продукция;

В съответствие с гореизложеното се налага разбирането, че **сделната разценка и впоследствие комплексната**, по-своята същност отразяват в модифициран вид величината на основното трудово възнаграждение /тарифната ставка/ или определеното пълно трудово възнаграждение при изработката на единица изделие /продукция, работа, услуга/.

В съответствие с гореизложеното, съдържателната характеристика на процеса по формиране и регулиране на основните заплати в отделната фирма намира израз в последователно осъществяване на редица технологично различни етапи, синтезирани в следното:

Първо. Проектиране на конкретен размер на минималната работна заплата на фирмата /предприятието, организацията/, която работодателят предлага на синдикатите за договаряне и утвърждаване с КТД;

Второ. Проектиране на система /инструментариум/ за оценка на работните места и длъжностите,

респ. избор на конкретен набор от показатели /трудови, производствени, статистически, административно-икономически/ за характеризирание и установяване на качествените различия в труда по работни места и длъжности, тяхното разграничаване и диференциране по степени на сложност на изпълняваните работи /квалификацията на работниците и служителите/. За целта, в зависимост от конкретните производствено, технически, технологически и организационно-управленчески условия на дадения вид производство /дейност/, работодателите проектират определени /специфични за фирмата, организацията/ показатели, разграничават ги по степени, утвърждават критерии и брой точки по отделните степени, на основата на които различията в труда /работите/ се редуцират и впоследствие количествено съизмерват /оценяват се/ и съответно се заплащат;

Трето. Проектиране и изграждане на йерархична таблица /скала/, съставена от n на брой експертно установени базисни степени /длъжностни или квалификационни равнища/, осигуряващо разграничаване и диференциация на различните измерения на сложността на изпълняваните работи /квалификацията на изпълнителите/ и което съответно се приема за базисно ниво на основните заплати в зависимост от установените различия /на сложност на работите или квалификация на изпълнителите/;

Различните степени на сложността на работите /квалификацията на изпълнителите/ са подредени във възходящ или низходящ йерархичен ред, с което се осигурява функционалната връзка между конкретните степени и оценки за сложността на труда /квалификацията на изпълнителите/ със съответстващото им основно

трудова възнаграждение по конкретни работни места и длъжности;

Четвърто. Договаряне между работодател и синдикати на размера на основното трудово възнаграждение, съгласно проектираните и утвърдени при договарянето базисни степени на сложност;

Пето. Извършване на оценка и категоризиране на разкритите работни места /длъжности/ във фирмата /организацията/ според утвърдените и договорени във фирмената таблица степени на сложност на труда /квалификация на изпълнителите/;

Между посочените по-горе видове дейности, две от тях имат особен приоритет, а именно – оценката на труда и стимулите за всяка степен на диференциране на разхода на труд.

Оценката на работните места /длъжностите/ е специфична административно-управленческа дейност, обособен етап в процеса по определяне на заплатата по трудов договор,

се свързва с установяването на различията в нормативния разход на труд и съответно вертикалното подреждане на работните места /длъжностите/ в определен йерархически ред, посредством сравнения за:

* Установяване /параметризиране/ на качествените различия в труда /сложността на изпълняваните работи/, полаган по отделните работни места /длъжности/, вкл. и за различията в тежестта на изпълняваните работи и неблагоприятните /отблъскващите/ условия на труд;

* Установяване /параметризиране/ на различията в квалификацията на наетите работници и служители, обусловено от различията в сложността на изпълняваните работи;

По принцип **сложността на труда** може да се **определи като способност на работната сила на индивида да извършва определени по степен на сложност работи.** Приема се, че трудът

е толкова по-сложен, колкото по-сложни работи се изпълняват от даден човек. Самата способност на работната сила да изпълнява определени по-сложност работи се определя от следните компоненти:

* **Специалните знания на наетите работници и служители** придобити в процеса на обучението и производството;

* **Професионалните умения и трудовите навици**, т.е. от квалификацията на изпълнителите;

Сложният или квалифицираният труд функционира в процеса на производството като труд, по-голям по количество от простия, като повдигнат на степен прост труд, характеризиращ се от своя страна с минимум знания, умения и навици. За изясняване на сложността на труда, водещи световни икономисти са посочили редица дефиниции и сравнения, между които бихме отбелязали онези с отношение към разглеждания въпрос, а именно: “За да се преобразува човешката природа така, че да придобие ловкост и похватност в определен отрасъл на труда, за да се превърне в развита и специфична работна сила, изисква се определено образование или възпитание, което от своя страна струва по-голяма или по-малка сума от стокови еквиваленти, различни в зависимост от квалификацията на работната сила.” И другото определение, където съвсем категорично се посочва, че “трудът, който в сравнение със средния обществен труд важи като по-висш, по-сложен, е проява на такава работна сила, създаването на която изисква по-големи разходи, струва повече работно време и която затова има по-голяма стойност от тази на простата работна сила.”

Следователно придобиването на способността да се влага определен постепен на сложност труд е свързано с изразходването от всеки индивид на определено количество труд и средства, изискване, което се обуславя от

необходимостта за овладяване изпълнението на дадената специалност, за придобиването на определена квалификация в рамките на една и съща професия или специалност. В тази връзка може да се предполага, че посочената зависимост е най-малко право пропорционална, което означава, че колкото е по-висока квалификацията, толкова по-голямо е количеството на труда и средствата, изразходвани за нейното придобиване и обратното.

Обучената, респ. квалифицираната работна сила, чието производство представлява /и изисква/ повече работно време, при своето ефективно функциониране пренася в готовия продукт по-голяма стойност от неквалифицираната. В тази връзка, доколкото в процеса на обучение висококвалифицираната работна сила е материализирала и въплътила в себе си по-голям обем обществен-необходимо работно време спрямо необучената работна сила, дотолкова сложността на труда се явява като фактор, определящ трудовото възнаграждение на наетите лица. В този смисъл величината на трудовото възнаграждение на висококвалифицираните работници и служители може да се изрази чрез следната зависимост:

$T_{Ввк/рс} = T_{Вмк/рс} \times K_{к/кткрс}$,
където:

$T_{Ввк/рс}$ е трудовото възнаграждение на висококвалифицираните работници и служители, притежаващи определена квалификация, различна и по-висока от минималната за този период;

$T_{Вмк/рс}$ - трудовото възнаграждение на работниците и служителите с минимална /базисна/ или със средна степен на квалификация;

$K_{к/кткрс}$ - корекционен коефициент, характеризиращ различието в количеството на труда, изразходван от квалифицираните работници и служители спрямо количеството на труда, вложено от страна на неквалифицираните, респ. на

изразходваните средствата за живот от страна на квалифицираните работници и служители, в периода на придобиване на определена и по-висока квалификация, спрямо тези средства, изразходвани от неквалифицираните;

Оценката за различията в качеството, респ. за сложността на труда /работите/ по работни места и длъжности се установява *пряко или косвено* посредством използването на най-разнообразни форми, методи и средства, изграждащи специфичен оценъчен инструментариум, на базата на показатели и критерии, свързани, както със сложността на труда, но така също и такива, които отчитат, както качествата на работната сила /подготовката и квалификацията на работниците и служителите/, но така също и на показатели, използвани за характеризирание на получените производствено-стопански резултати.

- *експертни /сумарни/ методи;*

- *аналитични /точкови/ методи;*

При **сумарния метод**, качеството, респ. сложността на труда /работите/, вложен по длъжности и на отделното работно място, се оценява глобално /в цялост/, без детайлен анализ на отделните фактори, страни и характеристики на труда, обикновено от експерти в съответната област на труда. Резултатът от сумарната оценка, наложила се в исторически план първоначално, ранжира /подрежда по възходящ или низходящ ред/ отделните видове работи, без да дава количествен израз на тези различия. За разлика от него при **аналитичния метод** качеството /сложността/ на труда се разглежда и оценява по длъжности и работни места, след разчленяване и детайлизиране на обособения трудов процес на косвени /частни, обособени/ количествени и качествени характеристики, оразмерени с помощта на предварително селектиран набор от показатели, степени и критерии. На тази основа, на базата на точки /балове/ по всеки показател и критерий се извежда и дефинира крайна обща

оценка. Така при направената обща оценка, работните места и длъжностите във фирмата /организацията/ имат възможност да се разграничават и диференцират /ранжират/ количествено по отделни степени – длъжностни степени, квалификационни степени, разреди, тарифи и др.

Аналитичният метод за оценка на труда /работите/ за разлика от сумарния изисква прилагането на съвършено друг, качествено различен подход, изискващ преди всичко *подробно анализиране, разчленяване и детайлизиране на трудовия процес, извършване на адекватен избор на показатели и критерии, чрез които* конкретните професионални различия в труда и по работните места виртуално се отстраняват и пренебрегват и на базата на качествено еднородна основа – оценители и мениджъри имат възможност количествено да сравняват и оценяват разнородните работни места /длъжностите/, използвайки специфичен методически инструментариум, съдържащ определен брой фактори, показатели, признаци и критерии. Използвайки тази съвкупност от показатели, степени, фактори и признаци, оценителите с помощта на точно определен брой баловете /точки/ имат възможността да сведат качествените различия в труда, респ. сложността на изпълняваните работи от различните професии, до една еднородна точкова субстанция, при която тези различия получават конкретен количествен израз и оценка. Използването на определен кръг технически, технико-икономически и социално-икономически показатели и критерии в процедура и съчетание със система от степени и точки, позволява по-косвен път, качествено несъпоставимите различия в труда, респ. по работни места, професии и длъжности да бъдат характеризирани и оценени на практика, получавайки конкретен количествен израз и съответен

паричен еквивалент. Резултатът на този процес е по-правило диференцирането на работните места /длъжностите/ във фирмите и организациите по степени на сложност на изпълняваните работи /квалификацията на изпълнителите/, тяхното ранжиране във възходящ или низходящ ред и на тази основа може да се предположи, че са създадени условия за определяне на трудовите възнаграждения, в съответствие с принципа “за равен труд – равно възнаграждение”.

Практиката на нашата страна, както и тази на развитите индустриални страни показва, че **оценката на сложността на труда /работите/ по работни места /длъжности/ на базата на аналитичния подход** се извършва посредством специфичен механизъм съдържащ следния инструментариум и методически средства:

* **Избор и утвърждаване на фактори, които най-пълно и най-достоверно могат да характеризират и оценяват качествените различия в труда /сложността на изпълняваните работи/, тежестта и условията на труд и т.н.;**

* **Дефиниране на показатели, степени и критерии за конкретизиране и оценка на основополагащите фактори /сложност, отговорност и условия на труд / по работни места и длъжности/;**

* **Установяване /параметризиране/ на важността /тежестта, значението/ на отделните показатели, степени и критерии в конкретната система за оценка;**

* **Проектиране и избор на точкова система за оценка на качествените различия в труда /по-степени на сложност, отговорност, условия и др./;**

* **Разработване и утвърждаване на схема /матрица/, определяща базисните нива на степените на сложност на работите /квалификацията на изпълнителите/ и изграждане /проектиране/ на**

йерархична стълба /възходяща или низходяща скала/ за диференциация /тарифиране/ на основните заплати;

За практиката на отделните фирми в развитите индустриални страни е характерно и присъщо **редукцията и оценката на труда по работни места и длъжности да се свързва, не само и единствено със сложността /квалификацията/ на труда, но това да се извършва комплексно - и с допълнителна редукция и оценка за тежестта, вредността и неблагоприятните условия на труд.**

Вторият съставен елемент, който има определена роля и ползва конкретен приоритет при определянето на основното трудово възнаграждение е скалата от основни заплати. В този

елемент като във фокус се съчетават резултатите на системата за оценка на труда с елементите на системата за материално стимулиране на фирмата.

Практиката за определяне на системата от базисни основни заплати /тарифни ставки/ по длъжности /работни места/ във фирмата, се установява под формата на разнообразни по вид, структура и схеми, таблици или стъпаловидни скали от основни заплати, конкретизирано в следното:

* **Длъжностна /квалификационна/ таблица**, съдържаща и определяща основните заплати във фирмата /организацията/ за всяка административно обособена длъжност – например (табл. 1):

Таблица 1

ЕДНОФАКТОРНИ

Длъжностни степени Основна месечна заплата
I. Първа длъжностна степен лв. = МРЗ, с коефициент 1.00
II. Втора = / = лв./ по коефициент
III. Трета = / = лв./ по коефициент и т.н.

По правило основната месечна заплата за първата /I-ва/ длъжностна степен съответства на величината на минималната работна заплата за страната или на минималната работна заплата на фирмата /предприятието, организацията/ договорена с КТД. В този случай коефициентът за първата длъжностна степен е винаги единица /1.00/.

Коефициентите за втората, третата и т.н. длъжностни степени се определят чрез съотношение, формирано и уговорено с КТД между величините на основните заплати /тарифните ставки/ определени за различните степени на сложност и отговорност към величината на основната заплата /тарифната ставка/ за първата длъжностна степен /където тези степени се приемат, по правило за 1-ца мярка, респ. за еталон на минимално възможна

степен на сложност и отговорност/ - виж Таблица № 12.

Броят на длъжностните /квалификационните/ степени в дадена фирма се определя от работодателя или мениджърския екип на фирмата или субективно, след отчитане на конкретните организационно, технически, технологически и производствени условия, при което най-важния и съществен фактор в това отношение представлява прилаганата организационно-управленческа структура на фирмата /компанията/.

За органите и организациите на държавното /общинското/ управление броят на длъжностните /квалификационните/ степени се регламентира с нормативен акт на правителството.

* **Квалификационна скала**, съдържаща и определяща основните заплати във

фирмата /организацията/ по квали- | и 3):
фикационни степени – например (табл. 2

Таблица 2

ЕДНОФАКТОРНИ

Квалификационни степени Основна месечна заплата
I. Първа квалификационна степен лв. = МРЗ с коефициент 1.00
II. Втора квалификационна степен лв./ коефициент ...
III. Трета квалификационна степен лв./коефициенти т.н.

Таблица 3

МНОГОФАКТОРНИ

Длъжностни /квалификационни/ степени Основни месечни заплати в зависимост от служебния стаж до 1г. / 1 – 3г. / 3 – 5г. / 5 -15г. / над 15г.
I. Длъжностна /квалификационна/ степенлв./коефициент ... +лв. за стаж от 1 до 3 г. и т. н.
II.лв./коефициент ... + лв. за стаж от 1 до 3 г. и т. н.

Проектирането и прилагането на скалите от основни заплати във фирмите и организациите по длъжностни степени /квалификационни степени/ поставя редица съществени проблеми за разрешаване от всеки фирмен мениджмънт. В най-синтезиран вид тези проблеми могат да бъдат поставени в следната последователност:

* Какъв и колко е оптималният брой на длъжностните /квалификационните/ степени;

* Какво е оптималното съотношение в размерите на основните заплати между отделните степени;

* Колко и какви допълнителни фактори следва да регулират основните заплати по длъжностни /квалификационни/ степени;

Отговорът на първия проблем не е еднозначен. Практиката на западноевропейските фирми показва, че броят на длъжностните степени в отделната фирма варира средно от 7-8 минимум до 14-15 максимум. Съществуват и фирми, които ползват и повече на брой длъжностни степени. В периода 1986/88г. нашата страна прилага аналитичния метод за оценка на труда, при което бяха възприети само

три квалификационни степени – I /нисша/, II /средна/ и III /висша/. По-този начин системата от основни заплати представляваше едно изключително слабо стимулационно средство за повишаване на квалификацията на работници, служители и ръководители. В процеса на въвеждане на посочената квалификационна скала, изпълнителските кадри /производствените работници/ от предприятия и организации масово бяха оценени и отнесени в първата квалификационна степен, служителите във втората квалификационна степен, а ръководителите – в третата квалификационна степен. Поставени по този начин в съответната квалификационна степен, работници и служители нямаха възможност за растеж на съответното работно място, което предопредели тяхната пълна незаинтересованост от процеса на обективно нарастване на изискванията за професионално обучение и перманентно повишаване на квалификацията.

В съответствие с посоченото и решавайки този проблем в практиката, фирмите от пазарното стопанство могат

да отчитат следните социално-икономически изисквания, ограничения и политики синтезирани най-общо в следното:

* Наличието на минимален брой длъжностни /квалификационни/ степени ограничава материалната заинтересованост на работници и служители от повишаване на квалификацията и съответно от изпълнението на по-сложни видове работи;

* Наличието на по-голям брой длъжностни /квалификационни/ степени засилва материалната заинтересованост на работниците и служителите от повишаване на квалификационното равнище, но едновременно с това изисква и предполага значително по-високи разходи за работна заплата;

Следователно при проектирането на йерархичната скала от основни заплати във фирмата, мениджмънтът следва и е целесъобразно да отчита действието на следните фактори:

а/ определянето на **длъжностните степени**, следва да съответства на разкритите и реално функциониращи организационно-административни и управленчески нива в конкретната фирма /организация/. В по-малките

фирми този брой варира между 3 и 5, но в по-големите те могат да бъдат от 7-8 минимум, до 12-14 максимум, главно във фирми и организации, където функционалните връзки са изключително сложни, многобройни и разклонени, а сигурността на изпълнението на управленческите решения изискват съчетаване усилията на разнородни и най-различни по-характер специалности и по-професии работници и специалисти.

б/ **осигуряване на растеж на място**, което налага успоредно с наличието на вертикално разклонени длъжностни степени, мениджмънтът може и е целесъобразно да осигури развитие на системата и по хоризонтала, посредством използването и на **квалификационни степени**. Техният вид и брой следва да осигурява перманентна мотивация от страна на персонала за допълнително обучение и повишаване на квалификацията, като техният брой се ограничава или лимитира единствено от финансовите възможности на фирмата /организацията/. Като пример на подобно съчетаване на длъжностни с квалификационни степени на скала от основни заплати, бихме посочили следната схема (табл. 4):

Таблица 4

СКАЛА НА ОСНОВНИТЕ ЗАПЛАТИ ПО ДЛЪЖНОСТИ

ДЛЪЖНОСТНИ СТЕПЕНИ	КВАЛИФИКАЦИОННИ СТЕПЕНИ
/по вертикала/ /по хоризонтала/	
<u>I-ва / II-ра / III-та / IV-та / V-та / VI-та /VII-ма</u>	
1.лв...лв. ...лв. ...лв...лв...лв...лв.	
2. и т.н.

в/ **база и критерии** за преминаването на работниците и служителите по квалификационните степени на скалата от основни заплати може да бъде необходимия и фактически трудов стаж по специалността, времето на служебния стаж, наличието на определен брой навършени календарни години на непрекъсната работа във фирмата и

предприятието – примерно на 2 или 3 години и т.н.

Вторият съществен проблем при проектирането и изграждането на скалата от основни заплати е въпросът за пропорциите на нарастване на основните заплати по длъжностни /квалификационни/ степени, респ. за количественото съотношение в размера

на основната заплата от степен в степен. Практиката в това отношение е показала, че са възможни три различни принципни подхода и политики, а именно:

* **Принцип на равномерното нарастване** на основната заплата /тарифната ставка/ от степен в степен;

Принципът на равномерното нарастване на основните заплати /тарифните ставки/ при преминаване от една длъжностна /квалификационна/ степен в друга, по-висока длъжностна /квалификационна/ степен изисква и предполага нарастването на заплатата да се извърши с **една и съща по размер парична сума или с един %**. Този подход за изменение и увеличение на основните заплати /тарифните ставки/ предполага подържането на постоянен стремеж, силна мотивировка и непрекъсната заинтересованост от преминаването и издигането на работниците и служителите от една длъжностна /квалификационна/ степен в друга по-висока длъжностна /квалификационна/ степен.

* **Принцип на регресивното нарастване** на основната заплата /тарифната ставка/ от степен в степен;

Принципът на регресивното нарастване на основните заплати /тарифните ставки/ при преминаване от една длъжностна /квалификационна/ степен в друга, по-висока длъжностна /квалификационна/ степен намира израз, главно в практиката на фирми и организации, характеризиращи се с ограничени финансови средства, при които определянето на основните заплати /тарифните ставки/ по вертикала, е свързано с използването на намаляващи по-размер парични суми, или с процент /коефициент/, който намалява, при преминаването от една длъжностна /квалификационна/ степен в друга по-висока такава. Този подход за изменение и нарастване на основните заплати /тарифните ставки/ предполага намаляване и постепенно “затихване” на мотивировката и заинтересоваността на работниците и служителите от тази

фирма /организация/ при преминаване от една длъжностна /квалификационна/ степен в друга.

* **Принцип на прогресивното нарастване** на основната заплата /тарифната ставка/ от степен в степен;

Принципът на прогресивното нарастване на основната заплата /тарифните ставки/ при преминаване от една длъжностна /квалификационна/ степен в друга, по-висока длъжностна /квалификационна/ степен намира израз, главно във фирми /предприятия, организации/, характеризиращи се с разполагането на достатъчно добри финансови средства, при които определянето на основните заплати /тарифните ставки/ по вертикала, е свързано с използването на нарастващи по-размер парични суми, или с нарастващ процент /коефициент/. С оглед засилването на мотивировката и материалната заинтересованост на работниците и служителите от фирмите и организациите, този подход се счита за най-благоприятен и стимулиращ.

Третият съществен проблем при проектирането и изграждането на скалата от основни заплати, респ. определянето на тарифните ставки е въпросът за вида и броят на факторите, определящи величината на основната заплата. Първоначално /в исторически план/ определянето на основната заплата за длъжност /работно място/ във фирмите и организациите се е свързвало предимно с отчитането на един фактор – времето за подготовка на работната сила или квалификацията на работниците и служителите, обуславящо повременната форма на работната заплата. С широкото навлизане на вижданията на Тейлор в производството и въвеждането на техническото нормиране на труда определянето на основните заплати /тарифните ставки/ се постави върху отчитането на факторът “сложност на изпълняваните работи”. С бурното навлизане на научно-техническия прогрес в производството, със задълбочаващото се разделение и

коопериране на труда и с навлизането на нови форми и методи на организация и управление, се наложи процес на определяне на основната заплата на многофакторна основа. Понастоящем при определянето на основните заплати по длъжности /работни места/ закономерно се отчитат минимум два до три-четири фактора, а в определени случаи и повече. По правило, за тази цел стандартно се отчитат – работното време, необходимото образование, сложността на изпълняваните работи, притежавания професионален опит и квалификацията на работниците и служителите. Също така, за значителна част от фирмите в ЕС и САЩ е характерно при определянето на основната заплата за длъжността /работното място/ да се отчитат, както

посочените по-горе фактори, но така също и такива фактори като условията на труд и показатели, свързани и опосредствувачи различни измерители на производителността на труда.

Повишаването на тарифните ставки с парични добавки според повишаването на сложността на работите обикновено се извършва по изискванията на линейната функционална зависимост, изразена чрез уравнението $Y = A + BX$. В САЩ нарастването на тарифните ставки по-често се извършва при ползването на по-сложни зависимости, като тази за определяне на тарифни ставки основани на изискванията на геометричната прогресия. Пример на формата и изискванията при определянето на тарифните ставки по една от тези зависимости е посочено в Таблица 5.

Таблица 5

Групи сложност на работите	Коефициент за определяне на надбавките към базисната ставка	Тарифни ставки % на нарастване
1.	1,5 2	80 + 1.5
2.	1,5 3	80 + 2.25
3.	1,5 4	80 + 3.38
4.	1,5 5	80 + 5.07
5.	1,5 6	80 + 7.61
6. и т. н.	1,5	80 + 11.64

Понастоящем при определяне размера на тарифните ставки болшинството фирми от развитите индустриални страни – главно ЕС и САЩ отчитат не само балната /точковата/ оценка, характеризираща качествените различия в изпълняваните работи, но и търсенето и предлагането на работна сила, равнището на безработицата в даден регион, конкуренцията между работниците и

служителите с една и съща професия /длъжност/, колебанията в стопанската конюнктура, степента на организираност при договарянето на заплатите, финансовото състояние на фирмата и др. фактори. В случая балната оценка и определените тарифни коефициенти предоставят изходната позиция на работодателите за провеждане на преговори със синдикатите в това отношение.