

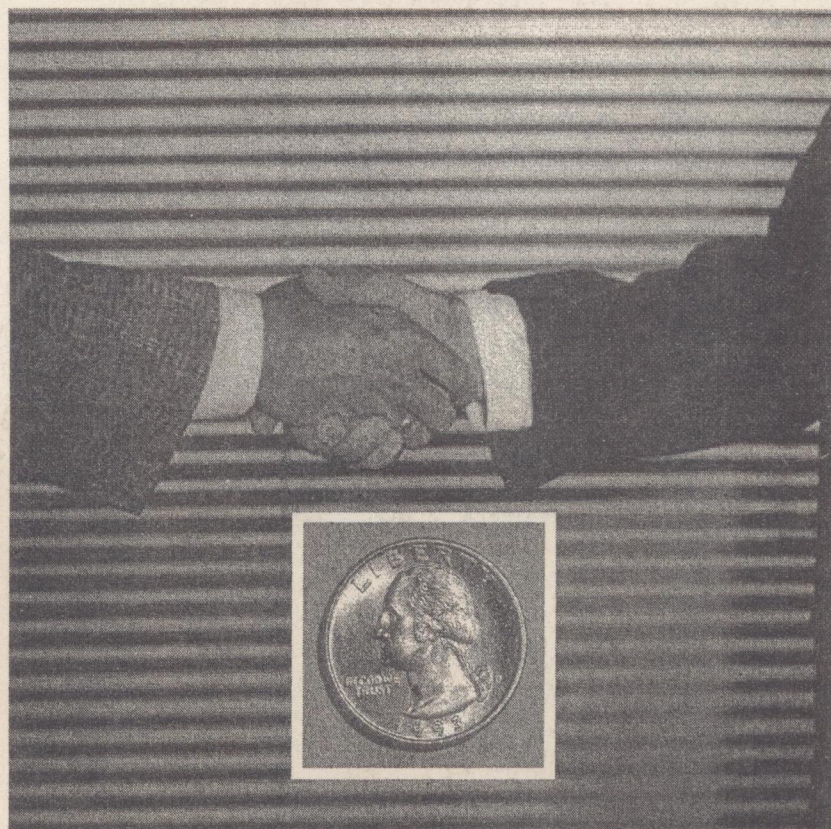
*Российская Академия Наук*

**КОЛЬСКИЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ

В.С.Селин, А.В.Котилевский, Е.В.Каретников

**ФОРМИРОВАНИЕ  
ПОЛИТИКИ ДОХОДОВ  
В УПРАВЛЕНИИ  
ПРЕДПРИЯТИЕМ**



*Российская Академия Наук*

**КОЛЬСКИЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР**

**Институт экономических проблем**

**В.С.Селин, А.В.Котилевский, Е.В.Каретников**

---

# **ФОРМИРОВАНИЕ ПОЛИТИКИ ДОХОДОВ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

---

Апатиты

2002

Печатается по постановлению  
Президиума Кольского научного центра Российской академии наук

УДК 331.1

Селин В.С., Котилевский А.В., Каретников Е.В.

### **Формирование политики доходов в управлении предприятием**

– Апатиты: Изд-во Кольского научного центра РАН. 2002. - 130 с.

В монографии рассматриваются методические подходы и общие принципы управления на предприятии. На их основе раскрыты особенности управления трудом и производительностью, роль различных субъектов, включая государство, в регулировании трудовых отношений, также и на российском Севере. Показаны современные тенденции в организации и оплате труда в развитых странах, в частности с позиций корпоративных отношений.

Обоснованы концептуальные подходы к совершенствованию политики доходов, включающие укрепление зависимости между результатами деятельности и фондом оплаты труда, рационализацию пропорций в оплате между группами и категориями персонала, в профессиональном и должностном разрезе, оптимизацию численности персонала, в том числе в условиях переменного использования мощностей.

Книга предназначена для работников научных и производственных организаций, органов государственного управления, а также всех специалистов в области регулирования трудовых отношений. Она может быть использована в виде учебного пособия для студентов и аспирантов экономических специальностей.

Рецензенты: доктор экономических наук **В.С.Жаров**  
доктор экономических наук **В.И.Лоскутов**

© Селин В.С., Котилевский А.В., Каретников Е.В., 2002  
© Институт экономических проблем КНЦ РАН, 2002  
© Кольский научный центр РАН, 2002

*Russian Academy of Sciences*

**KOLA SCIENCE CENTRE**  
Institute of Economic Problems

V.S.Selin, A.V.Kotilevskiy, E.V.Karetnikov

---

## **FORMATION OF INCOME POLICY IN ENTERPRISE MANAGEMENT**

---

Apatity  
2002

© Institute of Economic Problems, KSC RAS, 2002  
© V.S. Selin, A.V. Kotilevskiy, E.V. Karetnikov, 2002

Published by decision  
of the Presidium of the Kola Science Centre Russian Academy of Sciences

**UDC 331.1**

Selin V.S., Kotilevskiy A.V., Karetnikov E.V.

**Formation of income policy in enterprise management**

– Apatity, Kola Science Centre RAS. – 2002. – 130 p.

The monograph discusses methodical approaches and general principles of company management. On their basis there have been revealed specificities of labour and productivity management, role of various subjects including the State in regulation of labour relations including that in the Russian North. The current trends in management and payments in developed countries including those from the position of corporative relations are shown.

There are substantiated the conceptual approaches to improvement of the income policy including strengthening of dependency between results of the activity and the wage fund, rationalization of wage proportions among personnel groups and categories from the point of view of professions and positions, optimization of the number of personnel including that under the conditions of variable use of the facilities.

The book is intended for workers of research and production organizations governmental bodies as well as for specialists in the sphere of regulation of labour relations. It also can be used as a textbook for students and doctoral students of economic specialities.

Reviewers: Doctor of economic sciences **V.S.Zharov**  
Doctor of economic sciences **V.I.Loskutov**

- © Selin V.S., Kotilevskiy A.V., Karetnikov E.V., 2002
- © Kola Science Centre RAS, 2002
- © Institute of Economic Problems KSC RAS, 2002

	Стр.
ВВЕДЕНИЕ .....	5
1. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ НА КРУПНОМ ПРЕДПРИЯТИИ.....	7
1.1. Основные понятия и принципы управления .....	7
1.2. Эволюция систем управления и организационные структуры .....	10
1.3. Особенности управления трудом и производительностью на предприятии .....	15
1.4. Современные тенденции в организации и оплате труда в развитых странах .....	19
1.5. Государство в регулировании трудовых отношений .....	26
2. СОДЕРЖАНИЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ КАК ИНСТРУМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОМ .....	32
2.1. Формирование цены на труд: спрос и предложение .....	32
2.2. Экономическая природа заработной платы .....	37
2.3. Реформирование заработной платы в переходный период.....	41
2.4. Роль и функции оплаты труда на предприятии .....	45
2.5. Особенности регулирования трудовых отношений на Севере .....	50
3. ТРУДОВЫЕ ПРОЦЕССЫ И ИХ НОРМИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	55
3.1. Теория организации и содержание нормирования труда.....	55
3.2. Рабочее время и трудовые процессы .....	61
3.3. Система норм и методы нормирования .....	65
3.4. Анализ использования трудовых ресурсов .....	71
3.5. Определение и оптимизация численности персонала .....	75
4. Концептуальные подходы к организации и нормированию труда в условиях переменной загрузки мощностей .....	80
4.1. Стратегические цели и позиционирование предприятий на рынке.....	80
4.2. Формирование корпоративных отношений .....	84
4.3. Бюджетирование и организация труда в подразделениях .....	90
4.4. Нормирование цеховых производственных программ .....	96
4.5. Концепция регулирования численности персонала в условиях неполной загрузки мощностей .....	99
5. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПОЛИТИКИ ДОХОДОВ.....	103
5.1. Концепция формирования политики доходов.....	103
5.2. Укрепление зависимости между результатами деятельности подразделений и ФОТ.....	107
5.3. Политика доходов и корпоративные отношения.....	112
5.4. Трудовой договор в регулировании трудовых отношений .....	119
5.5. Информационно-аналитическое обеспечение учетной политики.....	121
Литература.....	125

## CONTENTS

	Page
PREFACE.....	5
1. METHODIC APPROACHES TO MANAGEMENT OF A LARGE ENTERPRISE.....	7
1.1. Basic conceptions and management principles.....	7
1.2. Evolution of management systems and organisational structures...	10
1.3. Specificity of labour and productivity management at an enterprise	15
1.4. Current trends in labour organization and wages in developed countries.....	19
1.5. State and regulation of labour relations.....	26
2. WAGES AS A TOOL OF LABOUR MANAGEMENT .....	32
2.1. Formation of labour price: demand and supply.....	32
2.2. Economic nature of wages.....	37
2.3. Reforming of wages during transition period.....	41
2.4. Role and functions of wages at an enterprise.....	45
2.5. Specificity of labour relations regulation in the North.....	50
3. LABOUR PROCESSES AND THEIR REGULATION AT AN ENTERPRISE.....	55
3.1. Theory of organization and labour regulation.....	55
3.2. Working time and labour processes.....	61
3.3. System of norms and regulation methods.....	65
3.4. Analysis of using labour relations.....	71
3.5. Determination and optimization of personnel.....	75
4. CONCEPTUAL APPROACHES TO ORGANIZATION AND REGULATION OF LABOUR UNDER VARIABLE COVERAGE RATE.....	80
4.1. Strategic goals and positioning of enterprise in the market.....	80
4.2. Formation of corporative relations.....	84
4.3. Budgeting and labour organization in subdivisions.....	90
4.4. Regulation of workshop production programs.....	96
4.5. Conception of personnel regulation under variable coverage rate...	99
5. CONCEPTUAL APPROACHES TO IMPROVEMENT OF INCOME POLICY.....	103
5.1. Conception of formation of income policy.....	103
5.2. Strengthening of interdependency between performance results and wages fund.....	107
5.3. Income policy and corporative relations.....	112
5.4. Work agreement in regulation of labour relations.....	119
5.5. Information and analytical provision to the policy.....	121
REFERENCES.....	125