



ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ“ - БЛАГОЕВГРАД
СТОПАНСКИ ФАКУЛТЕТ

Катедра „Мениджмънт и маркетинг“

Деница Стойчева СТЕФАНОВА-БОГДАНСКА

**ОСОБЕНОСТИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА
РАБОТНАТА ЗАПЛАТА В МЕБЕЛНАТА ПРОМИШЛЕНОСТ**

АВТОРЕФЕРАТ

за присъждане на образователно-научна степен „доктор“
по професионално направление 3.7. Администрация и управление,
научна специалност „Икономика и управление“ (индустрия)

Научен ръководител:

проф. д-р Георги П. ГЕОРГИЕВ

Рецензенти:

проф. д.ик.н. Диана ИВАНОВА

проф. д-р Рая МАДГЕРОВА

Дисертационният труд е обсъден на 05.12.2014 год.
в катедра “ Мениджмънт и маркетинг”
на Стопански факултет
при Югозападен университет “Неофит Рилски”- Благоевград

*Структурата на дисертационният труд съдържа въведение,
три глави, заключение, литературни източници и приложения.*

*Основният текст е в обем 249 страници,
в които са включени 51 фигури и 86 таблици.*

*Цитираната литература обхваща 126 източника на кирилица,
51 на латиница и 34 интернет адреса.*

*Приложенията съдържат анкетни карти, резултати от
анкети, списък на фирми, участвали в изследването, таблици,
терминологичен речник по управление на възнагражденията.*

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 13.02.2015 г. от 11³⁰ часа
в зала N°3112 на Стопанския факултет.

Материалите по защитата са на разположение в кабинет N°3208 на СФ
при Югозападен университет “Неофит Рилски” - Благоевград.

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Актуалност и значимост на темата

В съвременните пазарни условия въпросите, свързани с възнаграждението на труда и формирането на работната заплата са с постоянна актуалност, както за теорията, така и за практиката. Те са в пряка зависимост от промените на вътрешната и външната среда за предприятието, отчитайки неговите цели и политики в по-дългосрочен план. Практиката показва, че решаването на проблемите, свързани с възнагражденията на работниците осигурява стабилни позиции на предприятието в съществуващите конкурентни условия и управлението на възнагражденията обикновено се разглежда като компонент от управлението на човешките ресурси в контекста на осигуряването (привличането и задържането), мотивацията и развитието (професионално, кариерно, личностно) на работещите в него.

*Възнаграждението на труда*¹ е възнаграждение, което работодателят дължи на работника или служителя срещу използването на работната му сила и определя възмездния характер на труда по трудово и служебно правоотношение. Възнаграждението за труд се определя в съответствие с количеството и качеството на труда.

Новите икономически реалности, които се характеризират с повишена динамика и мобилност на персонала, налагат необходимостта от прецизно управление на възнагражденията. *Управлението на възнагражденията* в отделните организации² е специфична управленска дейност, която е свързана от една страна с управлението на хората, и от друга - с управлението на финансите. Управлението на възнагражденията се дефинира по различен начин, макар че то е част от общото управление на организациите. Приемането на този термин внася нови измерения в управлението на човешките ресурси, което води до възможност за разработване на стратегии и политики на възнагражденията.

Механизмът на формирането на работната заплата е сложен и многообразен. Той включва взаимодействието между пазарните сили и държавните (административни, социални, правови) нормативи на микро и макроравнище. В работната заплата се преплитат противоречивите интереси и очаквания на работодатели, работници и държава, преплитане на икономическите и социалните интереси в заплащането, а съществуващите системи на заплащане не винаги в достатъчна степен създават необходимите предпоставки за обосновани и ефективни управленски решения.

¹ Шопов, Д., Й. Близнаков, М. Атанасова, Г. Евгениев и Д. Каменов (2004) *Терминологичен речник по управление на човешките ресурси*. София: Стопанство.

² *Забележка*: Организация, фирма, предприятие, компания се използват като синоними.

*Управлението на заплатата*³ е дейност на ръководството на предприятието, подпомагано от съответните специалисти по управление на човешките ресурси, насочена към планиране, организиране, координиране, ръководство и контрол на работата по изграждането на системата за определяне на работната заплата и за създаването на необходимите условия и предпоставки за нейното ефективно функциониране и своевременно изменение, когато настъпят промени във външните и вътрешните фактори, които я определят, така че да се постигнат целите на предприятието.

В съществуващата сложна финансово-икономическа обстановка работят и българските предприятия и фирми за мебели и изделия от дървесина. Те освен да произвеждат висококачествени мебелни изделия трябва да се борят с конкуренцията – национална и чужда, за да реализират произведената продукция и да могат ръководителите им да осигурят работни заплати (доходи) както за себе си, така и за работниците им. Това съвсем не е лесна задача, тъй като българската мебелна промишленост е трудоемък отрасъл, влаганите материали са с високи цени, производителността е ниска в сравнение със страните от Европейския съюз, което води до по-високи цени на мебелните изделия и съответно до по-трудна реализация.

Работната заплата е един от основните елементи на цената на труда и заема централно място в теорията на трудовия пазар. Съществуват редица разработки, свързани с теоретическите и практически аспекти за формиране на заплащането на труда. Но процеса на формиране на трудовите възнаграждения в мебелната промишленост не е намерил достатъчно пълно отражение в икономическите изследвания, което е предпоставка за търсенето на нови подходящи подходи и решения за неговото по-ефективно управление. Ето защо е необходимо преразглеждане на въпросите, свързани с работната заплата в теоретически и методически план и да се потърсят механизми за усъвършенстване на управлението ѝ, отчитайки спецификата на мебелните фирми.

Актуалността на темата се определя и от факта, че равнището на трудовото възнаграждение във фирмите винаги е било от най-съществено значение за работещите. То е обвързано с резултатите от труда и успехите на фирмата. Работната заплата влияе върху мотивацията, способства за регулиране на трудовите отношения, за обвързване на целите на фирмата с интересите на работещите в нея. Съществуващите проблеми, свързани с работната заплата и нейните особености при формирането и управлението ѝ в мебелния сектор определиха избора на темата на разработката.

³ Шопов, Д., Й. Близнаков, М. Атанасова, Г. Евгениев и Д. Каменов (2004) *Терминологичен речник по управление на човешките ресурси*. София: Стопанство.

Цел и задачи на дисертационния труд

Целта на дисертационния труд е да се разгледат икономическите аспекти за функциониране на мебелните фирми и да се анализира състоянието на работната заплата и проблемите при заплащане на труда, като се проучат особеностите при формиране на работната заплата и се посочат възможните начини за нейното управление.

За постигане на целта е необходимо да се решат следните *задачи*:

1. Да се разгледат основните теоретико-методични въпроси на управлението на човешките ресурси, начините за измерване на вложения труд и системите на заплащане на труда.

2. Да се разгледа състоянието на мебелната промишленост в България и някои страни от Европейския съюз и се проучат националните и регионални икономически аспекти за функциониране на мебелните фирми в България и в Благоевградска област.

3. Да се разгледа заплащането на труда и се сравнят работните заплати в България и някои други страни и се анализира състоянието на заплащането на труда в мебелната промишленост в България.

4. Да се установят проблемите и особеностите при формиране на работната заплата в мебелните фирми на Благоевградска област, да се анализират резултатите и се посочат възможностите за нейното управление, като се предложи примерен модел за работна заплата.

Изследователска теза

Тезата на изследването е, че ако се разкрият специфичните особености при които се формира работната заплата в мебелния бранш, то тя може да се управлява по-целесъобразно.

Обект и предмет на изследването

Обект на изследването е заплащането на труда в мебелната промишленост, а *предмет* на изследването е управлението на работната заплата и търсенето на възможности за ефективно преодоляване на проблемите, свързани с нейното определяне.

Методи на изследването

Методологичната основа на проведеното изследване включва сравнителен, теоретичен и емпиричен анализ, моделиране, метода на експертните оценки, анкетни проучвания и наблюдения, едномерен и двумерен честотен анализ на анкетите, корелационен анализ и др.

Основни информационни източници

Теоретична основа на проведеното изследване са научните трудове и публикации на български и на чуждестранни учени в областта на човешките ресурси, икономиката на труда, трудовоправните отношения и управлението.

Източниците на информация, използвани при разработването на дисертационния труд включват проучване на голям брой актуални научни трудове на български и чужди автори, нормативни документи и значителна по обем информация от Националния статистически институт, Евростат и Организацията за икономическо сътрудничество и развитие и др. Разгледана е информация и от различни агенции и специализирани проучвания, наблюдения и анкети, извършени от правителствени, неправителствени и браншови организации в България и в страните членки на Европейския съюз, както и проектни изследвания, собствени наблюдения, проведени и анализирани анкетни проучвания с ръководители, служители и работници на мебелни фирми.

Ограничения и затруднения на изследването

Изследването е ограничено по *време, място, методология и обхват*. Периодът, за който е представена информация обхваща от 2002 до 2011 години, като само някои отделни показатели и практики се проследяват за по-голям или по-малък период от време. То е базирано преди всичко на официална и публично достъпна информация, която не винаги е достатъчна за нуждите на анализа и формулиране на изводи и препоръки, тъй като проявленията на финансовата и икономическа криза не са ясно обособени.

При разработване на дисертационния труд се появиха и някои *затруднения*, свързани най-вече с:

- липсата на научни разработки по проблема със заплащането на труда и формирането на работната заплата в мебелния сектор;
- отсъствие на обособена информация за мебелните предприятия, като самостоятелен сектор от промишлеността;
- повечето статистически данни са обобщени в „Преработваща промишленост” или „Дървообработваща и мебелна промишленост” и други;
- липсата на официално публикувана информация за основни показатели на мебелната промишленост;
- много често едни и същи източници (не само различните) предоставят разминаващи се данни за едни и същи периоди.

II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИЯТА

1. В структурно отношение дисертацията се състои от въведение, три глави, заключение, изводи и препоръки, приноси, използвана литература и приложения.

2. Съдържание:

Въведение

Глава първа:

Теоретико-методични въпроси на управлението на човешките ресурси и на системата за стимулиране и заплащане на персонала

1. Управление на човешките ресурси и заплащане на труда в съвременната организация

1.1. Човешките ресурси в съвременните организации - мотивиране, стимулиране, набиране и обучение на кадрите

1.2. Цена на работната сила и пазар на труда

1.3. Фактори и регулиране на работната заплата

2. Измерване на количеството и качеството на вложения труд

2.1. Анализ и нормиране на труда

2.2. Методики за оценка на труда

2.3. Анализ на световната практика за оценка на труда

3. Заплащане и стимулиране на персонала – парични и непарични мотиватори

3.1. Системи за заплащане на труда, подходи, регламенти и механизми за определяне на работната заплата

3.2. Същност и елементи на работната заплата

3.3. Други мотиватори

Глава втора:

Макроикономически показатели и състояние на мебелната промишленост

1. Анализ на макроикономическите показатели за страната и на Благоевградска област

1.1. Анализ на националните икономически индикатори и пазара на труда

1.2. Макроикономически и демографски показатели за Югозападен район и Благоевградска област

2. Мебелната промишленост в Европейския съюз и България

- 2.1. Характеристика на мебелната промишленост в някои европейски страни
- 2.2. Състояние на мебелната промишленост в България – вътрешносекторни характеристики
- 2.3. Сертифициране на мебелните фирми и клъстерна политика в българската мебелна промишленост
- 2.4. SWOT и PESTEL анализ на сектор „Производство на мебели“

Глава трета:

Особености и проблеми на заплащането на труда в мебелните предприятия

1. Анализ на практиката на работната заплата

- 1.1. Работната заплата в някои страни
- 1.2. Равнище и динамика на работната заплата в България

2. Методика на изследването

- 2.1. Честотни разпределения на изследваните данни
- 2.2. Обработка и представяне на статистическите данни

3. Проучване на мнението на служители и работници в мебелната промишленост на Благоевградска област

- 3.1. Едномерен честотен анализ на анкетата
- 3.2. Двумерен честотен анализ на анкетата

4. Оценка на мнението на мениджъри и функционални специалисти на фирми от мебелната промишленост

- 4.1. Едномерен честотен анализ на анкетата
- 4.2. Двумерен честотен анализ на анкетата

5. Модел за ефективно управление на работната заплата

Заключение

Литература

Приложения

III. КРАТКО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД.

Глава първа

Глава първа на дисертационния труд обхваща теоретико-методичните въпроси по управлението на човешките ресурси и заплащането на труда в съвременните организации, като в *първия параграф* е акцентирано върху кадрите, цената на труда и регулирането на работната заплата.

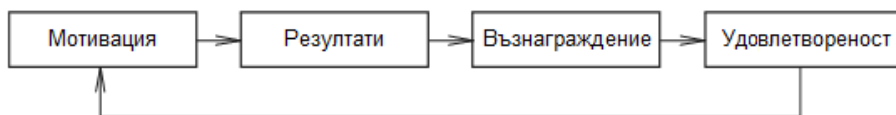
В *параграф 1.1.* са разгледани човешките ресурси, които използва всяка организация за постигане на своите цели, т. е. хората в организацията - ръководители, работници и служители, които от икономическа гледна точка не се различават от нейните материално-веществени ресурси и със своята професионална квалификация и личностни качества правят възможно постигането на целите ѝ.

Изяснени са двете най-често срещани понятия - управление на персонала и управление на човешките ресурси, които се различават принципно главно като концепция за управление на работещите хора. Те възникват и се използват на различни етапи от развитието на управлението като теория и практика. Мнението ни е, че най-пълно и точно разграничаване между управление на човешките ресурси и управление на персонала прави Шопов⁴, който счита, че тези различия не трябва да се разглеждат като основание за тяхното противопоставяне. Можем да обобщим, че управлението на човешките ресурси всъщност е съвкупност от нови техники и подходи за изпълнение на традиционната функция по управление на персонала.

Теорията за управлението на човешките ресурси се развива в рамките на общите концепции за управлението на организацията в края на XIX и началото на XX век, като много автори по различен начин обвързват свършената работа с полученото възнаграждение, като се говори за получаване на по-висока заплата при по-добра и качествена работа, за нормиране на труда и прилагане на научнообосновани трудови норми като носеща конструкция на организацията на труда и на работната заплата, за адекватни поощрения за добре свършена работа, за получаване на възнаграждения не по-малки от определения минимум, за получаване на оптимални възнаграждения, за получаване на мотивираща заплата и т. н. От управленска гледна точка е много важно да се осъзнае значението на мотивацията, за да може да се въздейства благоприятно върху нея и чрез нея - върху постиженията на хората.

⁴ Шопов, Д., Г. Евгениев, М. Атанасова, Й. Близнаков (2002) *Наръчник по управление на човешките ресурси*. София: Труд и право.

Мнението ни е, че мотивационната проблематика предпоставя сериозен интерес в глобален аспект и предизвиква вниманието на изследователи, научни работници, консултанти и мениджъри. Разработените мотивационни теории и модели изясняват сложната природа на човешката мотивация, но може да се отбележи, че няма универсална теория за нея. От съществуващите теории и модели могат да се направят изводи относно взаимовръзката между мотивация, трудови постижения, възнаграждение и удовлетвореност на хората, като мотивацията дава възможност да се очертаят основните движещи сили, които направляват трудовото поведение.



Фиг. 1.5.⁵ Взаимовръзка между мотивация, резултати, възнаграждение и удовлетвореност.

Твърдението, което поддържаеме е, че системата от мотиви е различна за всеки индивид и организация. Влияние за това оказват много вътрешни и външни фактори. При изграждането и прилагането на една или друга система на стимулиране на персонала от особено значение е диференциацията в заплащането между отделните категории персонал. Счита се, че самата диференциация действа стимулиращо или дестимулиращо върху мотивацията за труд.

Според нас мениджмънтът на всяка фирма трябва да изгражда своя собствена мотивационна политика, като в нея да доминират съвременни мотивационни възгледи и тя да е тясно обвързана със спецификата на бизнес организацията и нейната вътрешнофирмена среда, която зависи и от наличните кадри, като не е маловажно тяхното търсене и подбор. Набирането на кадрите по принцип е сложна и отговорна дейност. То се извършва като се търсят вътрешни и външни източници. Набирането и подбора са само началните етапи на изграждане на стабилна и квалифицирана работна сила. За да се използва ефективно потенциалът и за да се поддържа равновесието между изискванията на дейностите и квалификацията на работниците, е необходимо персоналет да се развива и усъвършенства непрекъснато. Работната заплата стимулира повишаването на квалификацията на работниците, усъвършенстването на технологията и организацията на мебелното производство, повишаване качеството на произвежданата мебелна продукция и други.

⁵ *Забележка:* Номерата на фигурите и таблиците отговарят на тези в дисертацията.

Знанията и уменията при вътрешнофирменото обучение имат специален професионален характер. Те са насочени към повишаване на производствената ефективност, повишаване на фирмените резултати. Най-често то е краткотрайно, има интензивен характер и е без откъсване от производството. Създаването на нови компетентности у хората ги прави по-мобилни, висококвалифицирани, което е гаранция за по-добри резултати. Вътрешнофирменото обучение играе голяма роля като обвързва образоваността на служителите, неговия професионален статус и начина му на живот с повишаването на работната заплата⁶.

Обобщавайки, можем да кажем, че да се управляват хора означава преди всичко да се въздейства върху тях, така че да постигат целите на организацията. Изхождайки от обекта на настоящия дисертационен труд, трябва да споменем, че от съществено значение за развитието на дървообработващата и мебелната промишленост са човешките ресурси, с които разполага отрасъла. Сега дървообработващата и мебелна промишленост е изцяло в частни ръце и изискванията към персонала и неговата квалификация зависят изцяло от събствениците на фирмите и тяхната политика. В много от фирмите персоналетът се подбира на база роднински връзки, приятелства и др., без да се изискват някакви базови знания и умения, което неминуемо води до производство на неконкурентна мебелна продукция.

В **параграф 1.2.** се изяснява същността на трудовия пазар и цената на работната сила. Трудовият пазар е специфичен пазарен сектор, в който ежедневно се срещат и сключват сделки между:

- субекти (организации, физически лица), които желаят да наемат срещу заплащане труд, т.е. функционираща работна сила;
- субекти (физически лица), които желаят да предоставят притежаваната от тях работна сила срещу заплащане за определен период от време.

Субектите, които търсят и наемат функционираща работна сила обикновено се наричат работодатели, а субектите, които предлагат работната си сила за определен период от време - наемни работници (служители), или по-общо - наемни персонал⁷.

Най-често цената на труда се отъждествява с трудовото възнаграждение - работната заплата, което се договаря между работодателя и работника при сключването на договора. Но освен възнаграждението от работната заплата цената на труда включва и допълнителните плащания към нея. Ето защо

⁶ Иванова, Д., Н. Стоенчев, С. Ковачева, И. Иванов, А. Костадинов (2008) *Конкурентноспособност на мебелната промишленост*. София: Авангард Прима.

⁷ Георгиев, Г. П. (2009) *Икономика на труда*. София: Сиела.

цената на труда не бива да се отъждествява или свързва единствено с работната заплата, която работещите получават по трудов договор⁸.

Действителната цена на труда е по-голяма от работната заплата за работодателя, тъй като всички разходи, които той прави не се получават от работника, но те надхвърлят чувствително границата на работната заплата⁹.



Фиг. 1.6. Елементи на цената на труда

Работната заплата е структуроопределящ елемент на цената на труда. На микроикономическо равнище тя е възнаграждението, установено със споразумение или с национално законодателство, което работодателят изплаща по силата на сключен договор. В макроикономически план работниците получават възнаграждение в съответствие с положения труд. Когато търсенето на труд превишава предлагането в някои отрасли и производства, предлаганото възнаграждение расте. Ако цената на труда се увеличава, работодателят се стреми да намали работниците като освобождава част от тях, или се опитва да намали възнаграждението на наетите. При намаляване на цената на труда фирмите увеличават търсенето на труд или се стремят да задържат наетите работници¹⁰.

Цената на работната сила изпълнява три основни функции - възпроизводствена, стабилизираща и мотивираща. Напоследък се споменава и за една специфична функция на цената на труда – *социална*, която се явява като производна на основните три функции¹¹.

⁸ Стефанов, Л. и Л. Дулевски (2007) *Основи на управлението на заплатите*. София: Тракия-М.

⁹ Шопов, Д., Л. Стефанов, М. Паунов, Л. Дулевски (2002) *Икономика на труда*. София: Тракия-М.

¹⁰ Владимирова, К. (2009) *Икономика на труда*. София: Сиела.

¹¹ Стефанов, Л. и Л. Дулевски (2007) *Основи на управлението на заплатите*. София: Тракия-М.

Според спецификата си, факторите влияещи върху цената на труда, могат да бъдат групирани най-общо като:

- икономически фактори;
- социално-демографски фактори;
- институционални фактори (свързани с намесата на държавата и със субектите на индустриалните отношения – работодатели и профсъюзи).

На база на изложеното по-горе, можем да направим обобщението, че съотношението между търсенето и предлагането на пазара на труда предопределя цената на труда, респективно размера на трудовото възнаграждение. В зависимост от конкретната ситуация на съответния пазар на труда (недостиг или излишък на работна сила) поведението, стратегията на работодателите по отношение на цената на труда е различно.

В **параграф 1.3.** се изясняват стратегиите и политиките по отношение заплащането на труда. Разкриват се факторите, които влияят върху системите за заплащане на труда и мотивират сътрудниците за по-ефективен труд. Те са свързани с :

- издръжката на живота в страната и на дадения етап;
- състоянието на пазара на труда;
- продължителността на работното време;
- производителността на труда;
- финансовото състояние на организацията;
- законовите и подзаконовите актове.

Г. П. Георгиев счита, че *формирането и регулирането* на работната заплата при определени обстоятелства придобиват характер на основополагащи фактори, при което те могат да бъдат идентифицирани на макро или на микро-равнище. Световният опит е показал, че всеки механизъм, който се използва от фирмите и организациите за формиране и регулиране на трудовите възнаграждения, се изгражда по начин, който отговаря на конкретни социално-икономически, производствено-технологични и организационни условия и изисквания¹².

На основата на разгледаните постановки за формиране и регулиране на работните заплати можем да направим заключението, че в условията на ограничено държавно регулиране и преобладаващо договаряне на трудовите възнаграждения в предприятията, формирането и регулирането на заплатите се извършва посредством предварително регламентиран и фирмено изграден механизъм, който осигурява практическото проявление на същността и изискванията на икономическата категория работна заплата. Намесата на държавата

¹² Георгиев, Г. П. (2012) *Сравнителни оценки и методи за регулиране на работната заплата*. София: Дейликонт.

е посредством съответните закони или подзаконовни актове, които са задължителни за спазване от работодателите, и които в немалка степен предопределят политиката им по отношение на трудовото възнаграждение.

Параграф 2 е посветен на измерване на количеството и качеството на вложения труд от страна на наетите лица. Анализът и нормирането на труда са представени в **параграф 2.1**. Анализът на труда отчита работата такава каквато е, а не каквато трябва да бъде. За целта се описват отделните задачи, които съставляват една работа и на тази основа се определят изискванията към изпълнителя и в частност към неговите знания, умения, подготовка, лични характеристики и други, необходими за ефективно изпълнение на съответната работа. За анализ на труда най-често се използват методите наблюдение, интервю, различни видове анкети¹³.

Нормирането на труда е съвкупност от дейности по изследване и усъвършенстване на трудовите процеси, при което се определят необходимите разходи на труд. Изследването се извършва по отделни операции и елементи, чието усъвършенстване е насочено към подобряване на състава и структурата им. На тази основа се регламентират условията на изпълнение на операциите и се определят трудови норми и нормативи. Нормирането на труда има важно значение за увеличаване на производителността, за правилното планиране и възнаграждение на труда. В зависимост от използваните измерители се определят няколко вида норми. Нормите трябва да бъдат обосновани от икономическа, психофизиологична и социална гледна точка, т.е. те трябва да осигуряват нормално натоварване на работниците и да стимулират интереса им към труда.

Нормирането на труда се извършва чрез две групи методи - аналитични и неаналитични (сумарни), като за целта се провеждат няколко вида наблюдения, чрез които времето се определя *пряко* (снимка на работното време, хронометриране) или *косвено* (случайни моментни наблюдения).

Изложеното до тук ни дава възможност да обобщим, че нормирането и анализирането на труда е сложна, продължителна и много отговорна дейност. Ето защо в малките и средните фирми те не се прилагат, защото фирмите са изцяло в частни ръце и разходът на средствата за такива дейности според собствениците им е неоправдан. А в големите фирми анализирането и нормирането на труда се извършва само частично и то при производство на големи партии от мебелни изделия, така наречената „конфекция мебели”.

¹³Георгиев, Г. П. (2012) *Сравнителни оценки и методи за регулиране на работната заплата*.
София: Дейликонт...

Зависимостта между работната заплата и вложения труд са разглеждани в **параграф 2.2**. Тя има закономерен характер, като целта ѝ е да:

- конкретизира величината на трудовото възнаграждение на наетите работници и служители във фирмите и организациите по работни места и длъжности, в зависимост от разхода на труд;
- диференцира трудовите възнаграждения на наетите работници и служители по работни места и длъжности, в зависимост от различията в количеството и качеството на труда.

Възнаграждението на работниците и служителите е свързано с количеството и качеството на труда, т. е. с продължителността на работното време. Оценяването на количеството на труда за целите на работната заплата, е право и задължение на фирмения мениджмънт, който проектира и утвърждава цялостната нормативна уредба в производствено-стопанската дейност на фирмата, компаниите и организациите, като регулативно участие има и държавата. За разлика от количеството на труда, като фактор за определяне на заплатата и регулиран частично от държавата, качеството на труда е фактор, който не представлява обект на държавна регулация и се установява и регламентира изключително от мениджмънта на фирмите и организациите. Изборът, определянето и регламента за използването на критерии, които да характеризират и оценяват качеството на труда за целите на работната заплата, е дейност, присъща и изключително право на фирмения мениджмънт, но в съответствие със характера на съвременните индустриални отношения част от тази нормативна уредба следва да се договаря по редица критерии и елементи със синдикалните организации.

За точното и икономически обосновано определяне на работната заплата е абсолютно необходимо правилното дефиниране на качеството на труда. За съжаление на настоящия етап в икономическата теория и практиката не съществува единно и общоприето определение за същността на качеството на труда. При формирането и регулирането на работната заплата понятията *качество на труда* и *сложност на труда* много често се използват като синоними, но това не е съвсем правилно.

Основните методи за оценка на работата се делят на две групи:

- *А - неаналитични*, наричани още сумарни, опитни, експертни;
- *Б - аналитични* – точкови, бални.

Основната разлика между тях се състои в това, че при неаналитичните методи оценката за дадена работа се прави обобщено, а при аналитичните методи тя се прави в началото диференцирано по елементи, въз основа на които после се получава обща оценка, с по-точни резултати.

А. Неаналитични (сумарни) методи - при тях качеството на труда или сложността на изпълняваните работи се оценяват глобално от експертите в съответната област на труда, на базата на опита, който те имат и притежават в процеса на производството. Разновидности на неаналитичните методи, са:

- *степенуване по рангове (ранжиране);*
- *сравнения по двойки;*
- *класифициране на работните места, длъжностите по степени;*
- *метод за оценка на работите чрез разпределението им по квалификационни степени (разряди);*
- *метод на редовете.*

Б. Аналитични методи - при тях качеството на труда се разглежда и оценява по длъжности и работни места, след разчленяване и детайлизиране на цялостния трудов процес на обособени функции и операции, чиито отделни и специфични професионални характеристики се оразмеряват и оценяват с помощта на предварително селектиран набор от показатели, степени и критерии. Най-често използваните аналитични методи са:

- *точкова система;*
- *НАУ=MSL метод;*
- *система за пряка парична оценка.*

Въз основа на гореизложеното можем да заключим, че въвеждането на методите за оценка на работата изисква информиране на персонала и съгласуване на участието му, изясняване на отношението на синдикатите, подбиране на работите и разработване на програма за осъществяването им. Използваните в мебелната индустрия методи и подходи могат да се съчетават и съвместяват за постигане на оптимална система за организация на работата и определяне на числеността на персонала, за изграждане на тази основа и на оптимална система за заплащане, осигуряващи сигурност, стабилност, яснота и добри комуникации в организацията, висока мотивация и ангажираност на работещите в нея.

Направеният анализ в **параграф 2.3.** е свързан със световната практика за оценка на труда. Практиката на индустриалното производство е показала, че човечеството е създадо и използвало в годините най-различни форми и практически средства за оценки и стимулиране на положения и различаващ се по количество и качество жив труд. В съответствие с проучването на съществуващата практика, може да се твърди, че много фирми, компании и организации в света установяват и оценяват качеството на труда изключително косвено - главно посредством нивата и съотношенията на сложност в изпълняваните работи и в по-малка степен, посредством образованието и квалификацията на изпълнителите.

Характерен момент, който прави впечатление след направения обзор на световната практика на съществуващите системи за аналитична оценка на сложността на труда е това, че болшинството от тях се отличават с голямо разнообразие в броя на прилаганите фактори за оценка, като не във всички случаи тези различия могат да бъдат обяснени със спецификата в отрасъла и вида на производството, където се прилагат.

Сравнявайки практиките в различните страни по отношение на оценяването и заплащането на труда можем да отбележим, че съществуващите системи имат редица общи неща, но и съществени различия. Тези различия са свързани най-вече с действащите специфични законодателства и държавни устройства на различните страни и ролята на Синдикалните организации в отделните браншове.

В **параграф 3** се изяснява заплащането и стимулирането на персонала, като работната заплата обикновено се формира от две основни части - основно и допълнителни възнаграждения. Всеки от елементите на трудовото възнаграждение подлежи на уговаряне между страните по трудовия договор. Обикновено работодателят приема системата на заплащане на труда и в съответствие с нея предлага на работника или служителя конкретните размери на трудовите възнаграждения¹⁴. Под *система за заплащане* на труда най-често се разбира съвкупност от елементи, чрез които се извършва определянето на работната заплата, като конкретното им съдържание е отново показатели, методи, критерии, норми, нормативи и правила за определяне равнището, динамиката и диференциацията на работната заплата. Съдържанието на термина *управление на заплатите* се свежда до специфичната дейност на субекта на управление по изграждането и поддържането на начините за определяне на заплатите¹⁵. При изграждане на системата за заплащане на труда трябва да се вземат предвид следните изисквания:

- системата да съответства на потребностите на фирмата в зависимост от нейната култура, големина, устойчивост, тип и равнище на заетите в нея;
- да бъде адаптивна към промени към външни и вътрешни фактори;
- системата да осигурява възнаграждения, съобразени с усилията и резултатите от труда;
- да бъде основа за възнаграждение и планиране на развитието, което да мотивира хората;
- системата да осигурява системност в поддържането на различни равнища на отговорности и постижения¹⁶.

¹⁴ Мушкаров, Г. (2008) *Работната заплата*. София: Доби прес ЕООД.

¹⁵ Георгиев, Г. П. (2009) *Икономика на труда*. София: Сиела.

¹⁶ Колчагова, Б. (1999) *Мениджмънт на персонала*. София: ТУ.

Съществуват две основни системи на заплащане на труда - *сделна* (според количеството и качеството на произведения продукт или на извършената услуга) и *повременна* (според отработеното време). Обикновено двете системи на заплащане не се прилагат в „чист“ вид, а под формата на многобройни разновидности и комбинации (повременно-премиална, сделно-премиална, акордна, акордно-премиална и т. н.), съобразно конкретните условия на предприятието.

Повременната система на заплащане има най-широко разпространение в практиката. Най-често се използва в случаите, когато по редица причини - организационни, технологични, производствени и др., не е възможно или не е целесъобразно да се оценяват резултатите от труда (обема на работата или други показатели, характеризиращи ефективността от работата на отделните работници и служители)¹⁷. Тя се прилага, когато: работата трудно може да бъде измерена количествено; трудовите процеси не са ясно дефинирани; обемът на извършената работа не зависи от изпълнителите; при други важни съображения (например осигуряване на високо качество)¹⁸.

Системата за заплащане според резултатите се прилага, когато: се изпълняват ръчни, повтарящи се, краткотрайни операции; трудовите процеси са постоянни; индивидуалните резултати се измерват лесно. За да се избегнат някои от недостатъците на тази система понякога се вземат предвид не индивидуалните, а групите (бригадните) или фирмените резултати.

Смесените системи на заплащане съчетават елементи от двете основни системи - повременната и сделната. В основата им е заложена управляваната зависимост между основната заплата и процента на изпълнение на трудовите норми¹⁹.

Многофакторните системи или системите на заплащане в зависимост от ефективността на работата се основават на разбирането, че работниците и служителите могат да оказват влияние върху ефективността на производството по много направления. В този случай размерът на възнаграждението се поставя в пряка зависимост от комплексната оценка на всички фактори.

Изборът на системите за заплащане на труда и на механизма за формиране на индивидуалните работни заплати се прави от работодателя, който се ръководи преди всичко от интересите на предприятието, съобразно ограниченията на закона. Системите и механизмите за заплащане на труда трябва да са познати на работниците и служителите, за да са наясно как се формира заплата, но на практика не винаги е така.

¹⁷ Владимирова, К. (2009) *Икономика на труда*. София: Сиела.

¹⁸ Колчагова, Б. (1999) *Менджмънт на персонала*. София: ТУ.

¹⁹ Владимирова, К. (2009) *Икономика на труда*. София: Сиела.

Мнението, което поддържа е, че определянето на заплатите може да се разглежда като *специфична управленска дейност*, осъществявана в рамките на общото управление. В теорията и практиката, т. е. в историческия опит на човечеството, а и на нашата страна, съществуват два коренно противоположни подхода за управление на заплатите - *централизираният и децентрализираният*. Може да се приеме, че подходът на определяне на заплатите у нас е *смесен*, което означава, че се използват елементи от двата подхода с преобладаване на децентрализирания подход. Това се отнася и за мебелната промишленост. До края на 90-те години у нас се прилага централизирания подход. В края на 1991 година се въвежда колективното трудово договаряне на работната заплата. В частния сектор преобладава главно индивидуалното трудово договаряне²⁰.

Обобщавайки, можем да посочим, че при изграждането и прилагането на една или друга система е важно да се постигне значима диференциация в заплащането между отделните категории заети. Самата диференциация може да действа стимулиращо за мотивацията и резултатите от труда или дестимулиращо, което често се среща при производството на мебелни изделия, където липсват ясни и точни правила за оценяване на производствените резултати.

В **параграф 3.1.** се разглеждат системите за заплащане на труда, подходите, регламентите и механизмите за определяне на работната заплата. Работната заплата е един от основните елементи на цената на труда и заема централно място в теорията на трудовия пазар. Механизмът на формирането на работната заплата е сложен и многообразен. Той включва взаимодействието между пазарните сили и държавните (административни, социални, правови) нормативи на микро и макроравнище. В работната заплата се преплитат противоречивите интереси и очаквания на работодатели, работници и държава. Тъкмо това тясно преплитане на икономическите и социалните интереси в заплащането изисква съответствие между социалното хармонизиране и пазарните ефекти²¹. Работната заплата се формира на трудовия пазар и е подчинена на всички онези закономерности, които действат на пазара и по отношение на всички останали стоки²².

Работната заплата се определя в зависимост от положения труд, от количеството на произведената продукция или отработено време, образование, квалификация и др. Работната заплата се дефинира като възнаграждение, установено по силата трудов договор или националното законодателство, което работодателят изплаща на работника за извършената от него работа. По прин-

²⁰ Георгиев, Г. П. (2009) *Икономика на труда*. София: Сиела.

²¹ Шопов, Д., Л. Стефанов, М. Паунов, Л. Дулевски (2002) *Икономика на труда*. София: Тракия-М.

²² Данов, Х. (1976) *Христоматия по история на стария свят*. София: Наука и изкуство.

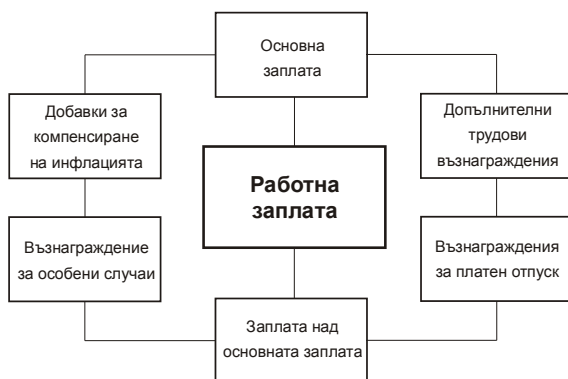
цип тя се изплаща в пари, но може и в натура²³. По препоръки на Международната организация на труда заплащането в натура е препоръчително да бъде в продукти за лично потребление, като се забраняват спиртни напитки и психотропните вещества. У нас само някои допълнителни възнаграждения могат да се изплащат в натура, ако това е предвидено в нормативен акт на Министерския съвет, в колективен трудов договор или в трудовия договор.

Работната заплата е възнаграждението за труда на работниците и служителите, което отразява съдържанието, характера, количеството и качеството на влягания труд и се влияе от постигнатите резултати. Тя е сред основните инструменти за управление на поведението и мотивацията на работниците и служителите, за да се изпълняват целите и задачите на фирмата²⁴.

Работната заплата може да бъде номинална и реална.

Номиналната работна заплата представлява паричният размер на възнаграждението за положен труд. Тя измерва трудовото участие, но не дава точна представа за икономическото благосъстояние на хората. Такава представа дава *реалната работна заплата*. Тя показва онова количество стоки и услуги, които в действителност могат да се закупят с получената номинална заплата.

Работната заплата се състои от обособени *елементи*, като всеки един от тях има свое предназначение и изпълнява определени функции. Елементите на заплатата се регламентират със закон или нормативни актове на Министерския съвет, с колективни и индивидуални трудови договори.



Фиг. 1.11. Основни елементи на работната заплата²⁵.

²³ Шопов, Д. (1997) *Управление на работната заплата*. София: Стопанство.

²⁴ Гонева, А., В. Микова, Л.Тодорова и М. Василева (2014) *Работна заплата, допълнителни трудови възнаграждения и обезщетения по Кодекса на труда*. София: ИК „Труд и право“.

²⁵ Шопов, Д., Л. Стефанов, М. Паунов, Л. Дулевски (2002) *Икономика на труда*. София: Тракия-М.

Минималната работна заплата е най-ниското трудово възнаграждение за положен труд или постигнати резултати, определено от закон, нормативен акт на правителството, споразумение, колективен или индивидуален трудов договор, която трябва да осигури средства за възпроизводството на работната сила с най-ниска квалификация. Определя се на национално, отраслово, регионално, фирмено, професионално и друго равнище.

Можем да обобщим, че в нашата страна минималната работна заплата за страната, освен като държавен стандарт за определяне на най-ниското основно трудово възнаграждение, служи пряко и като стандарт за определянето на основната работна заплата на заетите в бюджетните организации, както и на редица допълнителни трудови и други възнаграждения. Заедно с това равнището на минималната работна заплата неизбежно се използва и за определен критерий за оценяване на диференциацията на работната заплата, на минималната и средната пенсия, на осигуровките за безработица, на помощите в системата на социалното подпомагане и други.

Връзката между същността и елементите на работната заплата е представена в **параграф 3.2**. Основната работна заплата се определя от отработеното време или обема на извършената работа, равнището на образование и професионална квалификация, отговорностите на изпълняваните функции на съответното работно място или длъжност. Работната заплата е паричният израз на стойността на стоката *работна сила*, тя е възнаграждението, което заплаща работодателят на работника за получените от него услуги, като понятията трудово възнаграждение, работна заплата, заплащане за труда и други се използват като синоними.

Можем да разграничим два вида работна заплата - *брутна и нетна*:

- *брутната работна заплата* включва *основната заплата* и всички допълнителни възнаграждения, които се начисляват на работника за определен период, или това са разходите за персонала, т. е. това е стойността на работната заплата, която плаща работодателя;

- *нетното трудово възнаграждение* е паричната сума, която реално получава работника, след като се направят всички удържки за данъци, осигуровки и други, в съответствие с действащото законодателство - това е сумата, получавана от работника.

Законът в България посочва два главни елемента на *брутната работна заплата* – *основната работна заплата* и *допълнителните трудови възнаграждения*, т. е. основните елементи на трудовото възнаграждение са основната работна заплата, допълнителните плащания, определени с Кодекса

на труда или други нормативни документи, и различните видове стимулиращи добавки²⁶.

Механизмът за формиране на *основните заплати* в една фирма може да се предопредели от:

- система за оценка на длъжностите или работните места;
- механизъм (схема, скала) за формиране на основните заплати, съответстващи на работните места (длъжностите);
- система за оценка на персонала, на качествата и ефективността на работата (на трудовия процес) на отделните работници и служители;
- механизъм за формиране на индивидуалните работни заплати;
- механизъм за изменение на основните заплати, който се състои от две части - за изменение на основните заплати под влияние на инфлацията и за изменение на основните заплати по вътрешни причини, като промяна на длъжността (работно място), оценка на персонала и др.

Можем да обобщим, че в контекстът на договора между работодателя и наемния персонал, основната заплата е обещание, ангажимент на работодателя и право (очакване) на работника (служителя). В този смисъл, нейната основна роля е да измерва очаквания конкретен труд и паричното възнаграждение. Казано с други думи, основната заплата не се получава само за присъствие на работното място през определено време, а и за свършена работа и постижения.

Според Л. Стефанов²⁷ в България, най-често заплатите се изчисляват месечно, като полагащата се основна заплата за всеки месец се изчислява по формулите:

$$BS_{pi} = BS_{di} * WD_i, \quad BS_{di} = \frac{BS_{ci}}{WD_n},$$

където:

BS_{di} - полагащата се за месеца основна заплата на служителя i ;

BS_{pi} - полагащата се дневна основна заплата на служителя i за месеца;

BS_{ci} - основната месечна заплата на служителя i , определена в трудовия договор;

WD_i - отработените дни от служителя i през месеца;

WD_n - общият брой на работните дни през месеца.

²⁶ Владимирова, К. (2009) *Икономика на труда*. София: Сиела.

²⁷ Стефанов, Л. (2010) *Управление на възнагражденията*. София: София консултинг.

Г. П. Георгиев²⁸ предлага *заработената основна заплата, определена на база на производствен резултат (количество продукция)*, т. е. изработеното от работника или групата работници, да се изчислява по формулата:

$$OZ_3 = КП * P_e,$$

където:

OZ₃ - величината на работката по разценки или основната заплата на единица продукция;

КП - количеството произведена продукция за определен период от време (ден, месец, година);

P_e - сделната разценка, представляваща основното трудово възнаграждение за изработка на единица продукция (работа, функция, операция или дейност).

За да се избегнат някои от недостатъците на сделното заплащане се използват и някои специфични негови разновидности.

В България сделното заплащане, включително и посочените модификации има дълга история, но в съвременните условия се прилага в ограничен брой сектори и най-вече в шивашката промишленост, строителството, селското стопанство, понякога и в мебелното производство, и някои услуги, както и за ограничен брой дейности, свързани най-вече с ръчното изпълнение на операциите. Сделното заплащане, макар да изглежда привлекателно като начин за директно обвързване на извършената работа и получавана заплата, има много сериозни недостатъци, които ограничават възможностите за използването му. Дори нещо повече²⁹ - време е трудовото ни законодателство да забрани сделното заплащане, но в контекста на една цялостна промяна, чиято основна цел е да се поощрят и облекчат всички, които спазват закона, счита Л. Стефанов.

Допълнителните възнаграждения най-общо представляват специфични плащания на персонала, свързани с фактори, които изцяло или частично не са отчетени при определянето на основните заплати, т. е. допълнителните възнаграждения са част от брутната заплата, които от своя страна са преобладаващата част от монетарните (паричните) възнаграждения. Чрез допълнителните възнаграждения, организациите-работодатели се стремят преди всичко да повлияят върху поведението и мотивацията на персонала в конкретни желани направления - за постигане на точно определени резултати, за привличане към определени работни места или режими на работа, за задържане в организацията, в отделни звена, на работни места и т. н.³⁰ Допълнителни възнаграждения се договарят в рамките на колективните

²⁸ Георгиев, Г. П. (2009) *Икономика на труда*. София: Сиела.

²⁹ Стефанов, Л. (2010) *Управление на възнагражденията*. София: София консултинг.

³⁰ Пак там.

трудови преговори и се регламентират в подписани колективни трудови договори. Допълнителните трудови възнаграждения се предоставят в пари, а по изрично определено или договорено изключение – в натура. Когато са предоставени в натура, допълнителните трудови възнаграждения не могат да включват спиртни напитки с високо съдържание на алкохол и увреждащи здравето наркотични вещества и тютюневи изделия³¹.

Допълнителните възнаграждения, пряко свързани с трудовото предствяне, най-често се наричат бонуси, а начина на тяхното определяне - бонусна схема.

Еднократните бонуси се прилагат като специфични допълнителни възнаграждения за постигането на конкретен, най-често уникален резултат. В България този вид бонуси често се наричат *целеве награди*.

От изложеното по-горе можем да обобщим, че допълнителното трудово възнаграждение на работниците и служителите представлява част от брутното трудово възнаграждение, допълващо основната заплата и се формира и изплаща по специфични правила и изисквания. В мебелната промишленост допълнителните трудови възнаграждения не винаги са ясно регламентирани. Много често те не са обвързани с нормативен акт или споразумение, а се определят по усмотрение на ръководството на фирмата.

Допълнителните изгоди най-общо могат да се определят като ползи за персонала, доходи в пари или специфични права, продукти и услуги, чиято парична стойност може да се определи, получавани в допълнение на заплатите (основните заплати и допълнителните възнаграждения). Дефинирани по този начин, допълнителните изгоди трябва да се отнесат към монетарните (паричните) възнаграждения, независимо от това, че част от тях могат да са под формата на безплатни за персонала права, продукти или услуги, заплащани от организациите - работодатели. По този начин те оказват влияние за привличането, задържането, мотивирането и използването на човешките ресурси в организациите. В това се изразява и основната им роля в системата за възнаграждения на персонала.

Изборът на конкретните допълнителни изгоди трябва да се направи при оформянето на цялостния компенсационен пакет, включващ както монетарните, така и немонетарните възнаграждения. Немонетарните (непаричните) възнаграждения са важен елемент от концепцията за общото възнаграждение.

В реални условия, монетарните и немонетарните възнаграждения въздействат върху поведението на наемния персонал едновременно.

В заключение можем да споменем, че оптималното съчетаване на немонетарни и монетарни възнаграждения е в основата на успешното им използ-

³¹ Мушкаргов, Г. (2008) *Работната заплата*. София: Деби прес ООД.

ване за привличане, задържане, стимулиране, ефективно и ефикасно използване на човешките ресурси в организацията. Да се разчита основно само на единия вид възнаграждения в повечето случаи е погрешно, когато надделява виждането, че *най-добрите немонетарни възнаграждения са монетарните*.

Глава втора

Глава втора е посветена на макроикономическите показатели и функционирането на мебелните предприятия в съществуващата икономическа обстановка. В **параграф 1** са анализирани националните макроикономически показатели, като е акцентирано върху показателите за Благоевградска област, там където функционират мебелните фирми обхванати в проведеното изследване.

В **параграф 1.1.** се изясняват националните икономически индикатори пряко влияещи върху пазара на труда. Посочените данни са свързани най-вече с безработицата, инфлацията и антикризисните мерки като реструктуриране на заетостта, насърчаване на гъвкавото работно време, намаляване на работната заплата като средство за временна превенция и други - това, което пряко засяга и българската мебелна промишленост и неминуемо влияе върху формирането и динамиката на работните заплати,.

Параграф 1.2. е посветен на Югозападен район и Благоевградска област. Разгледаните макроикономически и демографски показатели по-цялостно изясняват обстановката, в която работят изследваните мебелни фирми.



Фиг.2.2. Област Благоевград

В икономиката на Благоевградска област са застъпени почти всички отрасли на Националното стопанство. Изключително многообразни са факторите, определящи развилите се във времето различни икономически дейности, локализиращи на територията на областта. Промислеността заема значимо място в стопанските дейности, като нейните отрасли формират 49,7% от общо реализирания продукт в Благоевградска област.

Мебелната промишленост формира един много важен сегмент на областната промишленост. Развитието на отрасъла най-вече се базира на използването на местни суровини и е с перспектива. Регистрираните активни субекти в края на 2004 г. са 596 или 22 % от общия брой на активните субекти в промишлеността. Преобладаващата част от фирмите са микрофирми. През 2012 г. в мебелния сектор активно функционират 119 фирми. Секторът „Производство на мебели“ е с подчертан експортен потенциал, независимо че не всички фирми достигат изискванията за качество на европейския пазар.

Мебелните фирми са в пряка конкуренция с многото на брой шивашки фирми, фирми от хранително-вкусовата промишленост и др. В тази конкурентна среда един от основните фактори за привличане на работници в неособено привлекателното мебелно производство се явява заплащането на труда.

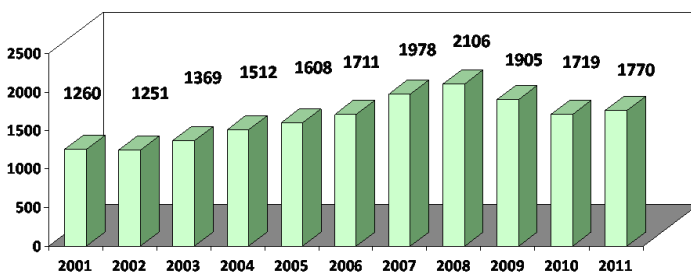
В **параграф 2** е направена характеристика на мебелната промишленост в Европейския съюз и България, като в **параграф 2.1.** наред с общите данни за европейската мебелна промишленост са посочени някои характерни особености за развитието на мебелното производство в Чехия, Дания, Германия, Полша, Италия и др.

Мебелната промишленост на Европейския съюз е с високо качество на продукцията по отношение на техническите, естетическите, дизайнерските и модните показатели и има добър имидж навсякъде по света. Тя включва предимно малки и средни фирми (86% от фирмите от мебелния сектор в ЕС имат по-малко от 10 работника), но има и големи производители. Малките фирми често изпълняват специализирани задачи за по-големите компании.

За да може да се добие представа за моментното състояние на мебелния сектор в Европа и перспективите пред европейската мебелна промишленост³², чрез представения *SWOT* се извършва идентифицирането на главните вътрешни фактори, обособени като *силни страни (S)* и *слаби страни (W)*, и на външните фактори - *възможности (O)* и *заплахи (T)*. Като се използва *SWOT анализ* може да се предотврати поставянето на непостижими стратегически цели, приоритети, мерки и др. на малки и средни предприятия в сектор „Производство на мебели“.

³² *Европейски секторен монитор на дървообработващата и мебелна промишленост.* (2010) Arbeit und Leben Bielefeld e.V.

Състоянието на мебелната промишленост в България се изяснява в **параграф 2.2.**, където са очертани най-съществените вътрешносекторни характеристики. По данни на БКДМП около 4000 фирми членуват в Браншовата камара на дървообработваща и мебелна промишленост. Броят на регистрираните мебелни фирми нараства непрекъснато до 2008 г. и той е 2106 броя. Общият ръст за периода 1997-2004 г. е 26,75%, а от 2004 г. до 2008 г. той възлиза на близо 14%. През 2011 г. броят на мебелните фирми е намалял с 336 броя спрямо 2008 г.³³



Фиг. 2.8. Брой фирми в сектор „Производство на мебели“

Както е видно от фиг. 2.8. към края на 2011 г. в сектора работят близо 1700 фирми, а на пазара по-активно работят около 950. Останалите от време на време спират работа и пускат работниците си в неплатен отпуск до първа възможност да произведат отново.

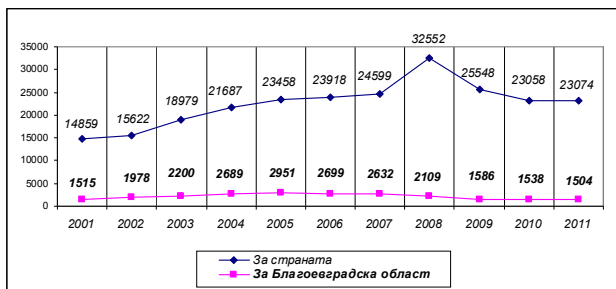
През последните години наетите лица в сектор „Мебелна промишленост“ за страната са се увеличавали до 2008 година, като през 2004 година са били 21687 души, а през 2008 година – 32552 души. Едва през 2009 година се забелязва чувствително намаляване на работещите в сектора – 25548 човека. В национален мащаб това може да се обясни с вече усещания се полъх на връхлетялата ни икономическа и финансова криза през 2009 година. Работещите в сектор „Мебелна промишленост“ през 2010 г. са 23058 души и през 2011 г. – 23074 души³⁴

В регионален план фактите са доста по-различни. Работещите в мебелното производство хора на територията на Благоевградска област през 2004 година са били 2689 души, през 2005 година – 2951 човека (най-много), като през следващите години броят им намалява, за да достигне до 2009 година 1586 човека (предполага се, че някои от тях са се насочили към работа из-

³³ Национален секторен анализ на БКДМП (2007-2011) София: Браншова камара на ДМП.

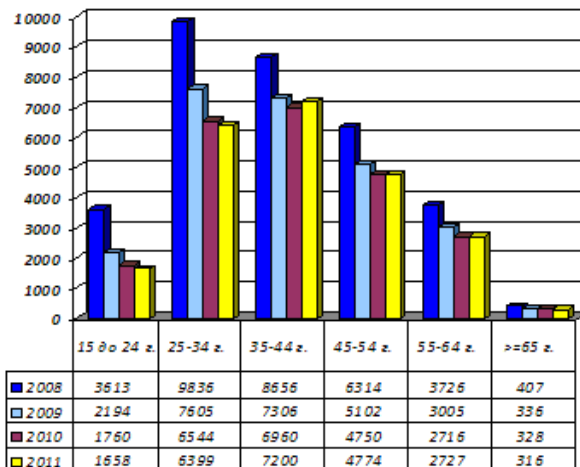
³⁴ Пак там.

вън граница – най-вече в Гърция, особено след влизането ни в Европейския съюз). През 2010 г. работещите в сектор „Производство на мебели“ са 1538 души, а през 2011 г. – 1504 души.



Фиг. 2.11. Наети лица в мебелната промишленост в страната и за Благоевградска област³⁵

Докато в национален мащаб намаляването на персонала чувствително се усеща през 2009 година, то в Благоевградска област още през 2008 година той намалява с повече от 500 души, а през 2009 година – с още толкова. С намаляващия брой заети в производството на мебели в Благоевградска област още от 2006 година се обясняват и по-високите заплати в подсектора за областта, в сравнение с тези в страната.



Фиг. 2.12. Възрастова структура в сектор „Производство на мебели“³⁶

³⁵ Национален статистически институт (2013) София: НСИ.

От фиг. 2.12. е видно, че през 2008 г. младите хора до 24 години, които са се занимавали с производство на мебели са били 3613 души, през 2011 г. те са намалели повече от 50% и са 1658 души, като много от тях не са учили в професионалните гимназии по дървообработване и мебелно производство.

Специфичен актуален проблем за сектора е застаряващата работна сила в повечето производствени звена, както и непривлекателността на труда за младите работници. Секторът се нуждае от работници, притежаващи най-актуалните умения и обучени да работят с последните технологии, което е сериозен за решаване проблем от страна на ръководителите на мебелните фирми³⁷.

Напредъкът, характерен за последните години в развитието на мебелната промишленост в България, беше спрял от икономическата криза. В началото кризата оказва влияние върху строителния сектор в страната и това доведе до рязко намаляване на търсенето на строителна дървесина и мебели за хотели, офиси, административни сгради. Освен това се усложниха договорните отношения на фирмите с други страни, а свиващото се вътрешно потребление улесни навлизането на евтини китайски и други азиатски мебели.

Най-големите пазари за сектор „Производство на мебели“ са държавите от ЕС и други европейски страни извън Съюза. С нисък дял (под 10%) са пазарите в Балканските страни извън ЕС и в други държави. Най-много мебели се изнасят за Германия и Австрия, следвани от Холандия, Италия, Англия и Гърция. Основните конкуренти на световните пазари за българските мебелни фирми са фирмите от страните от ЕС.

В **параграф 2.3.** е изяснен процесът по сертифициране на мебелните фирми. Направен е SWOT анализ на конкурентноспособността им и е посочена съществената роля на клъстерната политика в производството на мебели.

Сертификацията е процес на оценка на дадена организация (фирма) от независим акредитиран орган спрямо стандартите и спецификациите на Международната организация по стандартизация³⁸ (ISO). Смисълът е да се оцени дали фирмата има работещ управленски механизъм, чрез който да постига целите си и по този начин да гарантира пред клиентите си, че е надежден партньор.

Можем да отбележим, че най-често срещаната форма на усъвършенстване на бизнеса са клъстерите. В този момент клъстерите са организации на бизнеса, които са получили широко разпространение в САЩ и Европа, докато в

³⁶ Национален секторен анализ на БКДМП (2007-2011) София: БКДМП.

³⁷ Пак там.

³⁸ Международна организация по стандартизация. bg.wikipedia.org/wiki/

България тепърва навлизат. Предимствата на клъстерите водят до увеличаване на капацитета и повишаване на производителността. За това допринасят възможностите за иновации, които се реализират по-лесно в клъстера, като необходимите ресурси за реализиране на иновациите са по-достъпни. Друг начин, по който клъстерите оказват влияние върху конкурентноспособността, е чрез снижаването на бариерите за влизане в отрасъла. Клъстерните обединения оказват влияние и върху размера на трудовите възнаграждения. По-добрата производствена организация гарантира и по-високо заплащане на труда на работещите.

Параграф 2.4. е посветен на SWOT и PESTEL анализите на сектор „Производство на мебели”. *SWOT анализът* на българската мебелна промишленост позволява формулирането на цели и приоритети, които да синхронизират усилията на производителите на мебели, за да не са откъснати от времето и средата. Анализът описва съществуващото състояние на МСП в сектора и експортния процес, установява причините, които предизвикват проблеми в развитието, набелязва насоките на бъдещото развитие, като не на последно място е и квалификацията на заетите.

PESTEL анализът включва фактори и тенденции на макро ниво, влияещи на развитието на българската преработваща промишленост, малките и средните предприятия, и в частност сектора „Производство на мебели”. Съществуват множество фактори, които влияят пряко или косвено на бизнес средата у нас, както и на цялостното състояние на преработващата промишленост - такива са данъчните ставки, промените в законите, търговските бариери и административните изисквания, политическите и социалните тенденции, които имат осезаеми ефекти върху работата на предприятията и от мебелния сектор.

В заключение можем да кажем, че във връзка с икономическите индикатори на макрониво, страната е подвластна на световните и европейски тенденции, поради отвореността на икономиката си и нейната обвързаност с функциониращите пазари, международни борси, международни кредитни агенции и оценки за рейтинг и др. Ето защо икономическите процеси в страната следва да се следят в контекста на икономическите и финансови процеси в Европейския съюз и Евророната. Преди всичко, обаче трябва недвусмислено да се подчертае, че водената настояща политика за макроикономическа стабилност и фискална и финансова дисциплина създава относително прогнозируема макроикономическа среда за участниците на пазара, в който пазар трайно е настанен мебелният сектор, въпреки незавидната моментна ситуация, свързана с трудно отминаващата криза.

Глава трета

В *Глава трета* е направен анализ на практиката на работните заплати в някои страни и у нас и се изясняват особеностите и проблемите на заплащането на труда в българските мебелни предприятия, като е обърнато внимание и на заплащането на труда на работещите в този сектор в някои страни от Европейския съюз.

Най-важният въпрос в системата за материалните възнаграждения е формирането на работната заплата. Чрез работната заплата се определя стойността на работната сила и резултатите от труда, изразени в парични единици. Или с други думи, работната заплата се явява паричната равностойност на вложения от работника труд в произведената продукция, а най-важното задължение на работодателите спрямо персонала е осигуряването на адекватно възнаграждение на труда. Това е управленски процес, пряко свързан с предначертаните цели на фирмата в рамките на бюджетните им средства и прилаганите системи на заплащане на труда. Колкото по-пряка е връзката между доходите на работниците и печалбата на фирмата, толкова по-близки са интересите на работещите до интересите на работодателя, защото, хората в трудовия процес са убедени, че ако успеят да помогнат на фирмата, то те ще помогнат и на себе си.

В *параграф 1.1*. се посочва международния опит за формиране на работните заплати, който се основава на два основни подхода³⁹:

- японски, който е базиран предимно на социалните фактори в израстването на работника;
- американски, изграден върху принципите за формиране на индивидуалната работна заплата.

На практика съществуват десетки системи за формиране на работната заплата като повечето фирми не оповестяват собствените системи на заплащане, като обясняват това с фирмената тайна.

Показани са месечните стойности на минималната работна заплата в 34 европейски страни, които варират в много широки граници. Много от поддръжниците на минималната заплата твърдят, че тя е въпрос на социална справедливост, която помага да се намали експлоатацията и да осигури на работниците всичко, което смятат, че им е базисно необходимо. Въпреки това в 8 от 28-те страни членки на ЕС, сред които са Италия, Австрия, Дания, Швеция, Швейцария, Норвегия и други няма фиксирана задължителна минимална заплата.

³⁹ Хачатурян А. А. (2007) *Управление човешески ресурси в бизнес-организации: Стратегическите основи*. Москва: Издателство ЛКИ.

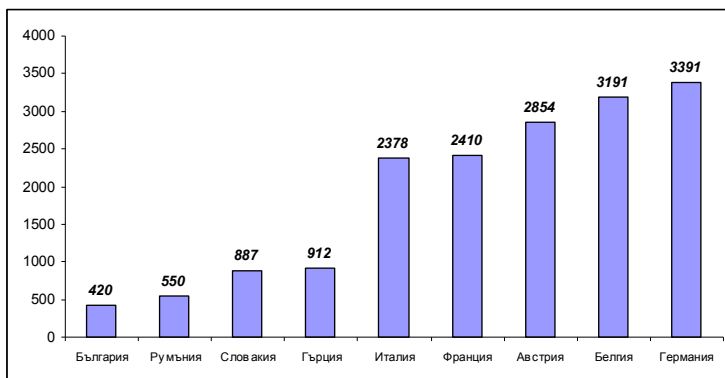
Работните заплати в сектор „Мебелна промишленост“ се формират по различен начин в отделните страни - *Чехия, Естония, Унгария, Полша, Румъния, Германия, Италия, Словакия, Литва, Латвия* и др.

В заключение можем да отбележим, че системата на заплащане на труда се явява важен елемент за реализацията на възпроизводствената, регулиращата и стимулиращата функции на работната заплата. Тя влияе не само върху размера на заработката, но и върху правилата за нейното формиране.

В **параграф 1.2.** са проследени равнището и динамиката на работните заплати в България в сравнение с някои европейски страни, тъй като работната заплата представлява един от основните източници за доходи на българите. Според данни на Националния статистически институт над 50% от дохода на домакинствата идва от работната заплата. Това показва, че работната заплата сама по себе си не е точен измерител за цялостното равнище на текущите приходи, но все пак тя е един достатъчен убедителен показател, който ни дава сравнително надеждни данни за изследване.

През 2011 г., средната работна заплата за страната е 686 лв., т.е. увеличението е с 5,8% номинален ръст на годишна база, съответно - реален ръст от 1,5%. През 2012 г., средната работна заплата общо за страната е 777 лв., т.е. увеличението е с 13,3% номинален ръст на годишна база, съответно - реален ръст от 10,0%. За този ръст допринесоха и съкращенията на нискоквалифицираните кадри, като работодателите предпочетоха най-напред да се разделят с този персонал и да запазят висококвалифицираните кадри, които са и по-високо платени.

През второто тримесечие на 2014 г. средното възнаграждение у нас е 817 лв., или малко под 420 евро. Ако се припомни фактът, че през 2002 г. то е било едва 273 лв., ръстът от три пъти наистина изглежда внушителен. Въпреки тази сериозна динамика в нарастването на средната заплата дистанцията между нас и другите страни по този показател е толкова голяма, че продължаваме да сме на последно място. По последни данни в Румъния средната заплата е 550 евро, в Белгия - 3191 евро, в Австрия - 2854 евро, в Германия - 3391 евро, Франция - 2410 евро, Словакия - 887 евро, Гърция - 912, Италия - 2378 евро.



Фиг. 3.1. Средна работна заплата в евро

Ниското равнище на заплатите в България е съпроводено с най-ниската покупателна способност в сравнение с другите страни-членки на ЕС-28. В страната ни все още не е възстановена покупателната способност на средната работна заплата от 1990 г.

Според данните на европейската статистическа служба⁴⁰ най-ниските разходи за час труд също се отчитат у нас -3,7 евро на час при средно 23,7 евро за страните-членки на ЕС и 28,4 евро за Евроразоната. До нас се нареждат Румъния - 4,60 евро на час, Литва - 6,20 и Латвия - 6,30 евро. На другия полюс са Швеция - 40,10 евро, Дания - 38,40 евро, Белгия - 38 евро, Люксембург - 35,70 евро и Франция - 34,30 евро.

През 2008 г. нараства дялът на работната заплата, като компонент от общия доход на домакинствата, като тя е 51,9% от общия доход.

Подобно е състоянието с минималната работна заплата – през 2008 г. тя е 220 лв., през 2009 г. – 240 лв., като тя е 240 лв. до 31.08. 2011. От 01.09.2011 г. минималната работна заплата бе увеличена на 270 лв., а от 01.05.2012 г. - на 290 лв. В момента у нас тя е 340 лв., или 174 евро. Тя е най-ниската в ЕС, въпреки че през 2002 г. е била 100 лв., т.е. отбелязала е ръст над 200%.

Анализ на системите за заплащане в мебелната промишленост - изследванията на редица икономисти показват, че производителността на работниците при сделната система на заплащане на труда е по-висока от тази на повременната. Ето защо при производството на обувки, на шивашки изделия и в други отрасли на леката промишленост сделната система все още доминира

⁴⁰ Евростат, Статистическа служба на Европейския съюз (2014) София: Евростат.

над повременната. Допреди няколко години така беше и при производството на мебели, когато се произвеждаше изцяло стандартизирана продукция. С навлизане на пазарното стопанство и с нарасналата конкуренция започва производството на мебели по поръчка. Все повече хора искат да притежават мебели, които да отговарят на определени изисквания, да изпълняват специфични функции и да са в унисон с техния интериор.

Сделната форма за възнаграждение в чист вид се среща сравнително рядко, тъй като производството в голяма степен е интегрирано и високомеханизирано, дори високотехнологизирано, където физическият труд непрекъснато намалява за сметка на интелектуалния. Сделната система все още намира приложение в по-големите фирми, които в по-дълъг период от време произвеждат еднородна продукция и някои работници изпълняват прости и повтарящи се операции, които могат лесно да се измерят и да се заплати вложения труд спрямо свършената работа – при производството на мебели за масовия пазар (еднакви, серийни) и то най-често груповата (бригадна, екипна сделна система). В световен мащаб се забелязва значително намаляване на заплащането на труда чрез сделната система, за сметка на повременната. Проблем при индивидуалната сделна форма на заплащане в мебелната промишленост се явява работата на лакозаливната поточна линия, на конвейра за готова продукция и т.н. Ето защо в тези случаи се използва групов (екипна, бригадна) сделна система на заплащане, макар че тя не води до увеличаване на мотивацията за работа у някои членове на групата.

Повременната система на заплащане на труда, въпреки че притежава редица недостатъци, в значителна степен се явява по-приложима в подсектор „Мебелна промишленост“. Когато резултатите от труда на отделния работник е трудно или невъзможно да се отделят от общите резултати на колектива и да се измерят количествено, а производствения процес е строго регламентиран и ритмичен, и не се налага стимулиране на производителността и увеличаване на произвежданата продукция за сметка на нейното качество (увеличаването на производителността е за сметка на новата техника и технологии), фирмата изцяло разчита на повременната форма на заплащане. По този начин се намалява броя на хората, ангажирани с контрола на произвежданата продукция и се разчита на съзнанието и съпричастността на работниците към интересите на фирмата (отчита се отработеното време, квалификацията на работниците и условията на труда).

Повременното заплащане в мебелното производство се прилага изцяло при заплащането на труда на управителите, инженерно-техническия персонал, специалистите и администрацията, а в производствения процес при:

- производството на мебели по поръчка (индивидуални мебели);

- различни по вид, размери и сложност изделия;
- извършване на различни операции от един и същ работник.

Използването на едната или другата система на заплащане зависи от съответните производствени условия. При всеки конкретен случай трябва да се прилага тази система, която в най-пълна степен отговаря на организационно-техническите и производствени условия и те да способстват за подобряване на трудовите резултати. Всеки мениджър или управител на мебелна фирма трябва да знае и зачита достойнствата на едната и на другата системи за заплащане, както и техните специфични разновидности, и така да ги прилага, че да се съчетават умело интересите и на работниците, и на фирмата, която ръководи.

От направено проучване в няколко фирми на Благоевградска област, произвеждащи мебелни изделия се установи, че преобладава повременината форма на заплащане над сделната, при различно съотношение между тях.

Заплащането на труда в мебелните фирми се различава съществено от това, което е било при съществуването на големите предприятия преди повече от 20 години. Тогава нормирането на труда е било застъпено в по-голяма степен и е преобладавала сделната система на заплащане. През последните години в многото на брой малки фирми за производство на мебели е възприета повременината система на заплащане, която е най-ярко изразена във фирмите, където се изработват корпусни мебели от различни видове мебелни плочи. В различните периоди тези проценти варират в малка степен, като често повременината система на възнаграждение достига до 100% (Висота ЕТ), разбира се във всеки конкретен случай се използва разновидност на повременината система. При фирмите, които работят с масивна дървесина и произвеждат решетъчни мебели, все още в голям процент се прилага сделната система на заплащане (МебелФаб АД), която не винаги е в чист вид, а се ползва най-вече груповата или бригадната сделна система, със своите специфични особености, свързани с особеностите на произвежданите мебелни изделия (например ако се произвеждат столове има значение дали в тях ще има огънати, струговани или разбзовани елементи) и т. н.

Динамика на работната заплата в мебелните предприятия - провежданата в страната ни правилна социално-икономическа политика играе изключително важна роля в процеса на определяне и договаряне на работните заплати, в мотивацията и заинтересоваността на работната сила. Средната годишна работна заплата в страната ни е в пъти по-ниска от повечето страни на Европейския съюз, като за сектора „Мебелна промишленост” е посочена в Таблица 3.5⁴¹.

⁴¹ Според НКИД-2003 и КИД-2008.

Табл. 3.5. Средна годишна работна заплата в сектор „Производство на мебели“.

години	Средна годишна работна заплата (лв.)				
	за страната	област Благоевград	област София	област Пловдив	област Варна
1999	1579	1574	2401	1164	1260
2000	1734	1882	2789	1557	1377
2001	1830	2089	2826	1585	1437
2002	1914	1752	3450	1640	1615
2003	2117	1929	3463	2000	1839
2004	2266	2471	3363	2315	1946
2005	2551	2730	3650	2275	2371
2006	2736	3077	4167	2374	2445
2007	3191	3684	4594	2731	2940
2008	3778	4433	5688	3369	3265
2009	4008	4736	4008	3759	3744
2010	4227	4952	5317	4148	3636
2011	4548	5462	5162	4202	4017
2012	5089	5574	5647	5818	4327

Средните годишни заплати са растели с всяка година от 2004 г. до 2009 г., като за страната за 2004 г. годишната заплата е 2266 лв и за 2009 г. е 4008 лв, а за Благоевградска област за 2004 г. е 2471 лв и за 2009 г. тя е 4736 лв. Средната годишна заплата в Благоевградска област на заетите в сектор „Мебелна промишленост“ винаги е била по-висока от средната заплата в страната, като за 2008 г. тя е по-висока с 655 лв, през 2009 г. - със 797 лв, а през 2012 г. – с 485 лв. Макар и спадът на производството в мебелната индустрия през 2009 - 2012 г. чувствително да се е повишил, работната заплата за този период се е увеличавала. Това е така, защото чувствително е намалял броя на заетите в мебелното производство хора. Безработицата засегна сериозно икономическия сектор „Преработваща промишленост“, където се намира и производството на мебели. Тя е доста по-висока от коефициента за безработица за цялата страна, който през 2009 г. е 6,8%, като за първи път от 2000 г. насам този коефициент нараства, като през 2012 г. е 13,5%.

Проблемите при формирането и управлението на работните заплати са свързани най-вече с това, че мебелното производство се осъществява в многого на брой микро и малки фирми, използващи производствени технологии на различно ниво, което затруднява възможността за нормиране на труда.

В заключение считаме, че социалната политика е сферата, която не може да се развива без активното участие на трите страни – правителство, работодатели и синдикати. Един от най-важните етапи в това развитие е подходът на съгласуваност на политиките чрез активен социален диалог. Това ще помогне за справяне с предизвикателствата, пред които е изправен и с които се сблъсква бизнесът у нас по отношение на индустриалното реструктуриране, трудовото законодателство, формирането на политика на трудовия пазар и социалната защита и не на последно място формирането на работната заплата и възможностите за нейното управление.

Параграфи 2, 3 и 4 са посветени на методиката на изследването. Във връзка с разработването на дисертационния труд е използван анкетния метод. Основната причина за избора на този метод е неговата адекватност по отношение на изследваните субекти и на данните, които трябва да бъдат получени. Методът е подходящ и от гледна точка на това, че дава възможност за пряк контакт с изследваните лица, чрез срещи и разяснения и по-голяма достоверност в отговорите на въпросите на база осигурената анонимност.

Проучването на мнението на 176 служители и работници от 44 мебелни фирми на Благоевградска област е извършено чрез анкетна карта съдържаща 33 въпроса от различен тип, разпределени в четири групи.

Оценката на мнението на 45 мениджъри и функционални специалисти на различно управленско ниво от 38 мебелни фирми в Благоевградска област се съдържа в отговорите на 30 въпроса от анкетата, разпределени в четири групи показатели.

Анкета за служители и работници

При проучване на мнението на служители и работници в мебелната промишленост на Благоевградска област е направен едномерен честотен анализ на 33 въпроса от различен тип, които са разпределени в четири групи показатели:

- А. Социално-демографски показатели;*
- Б. Условия на труд и заплащане;*
- В. Квалификация, преквалификация и кариерно развитие;*
- Г. Организационна и корпоративна култура.*

А. Социално-демографска характеристика - социално-демографската характеристика на определена група хора може да се направи по различни показатели. За нашата анкета бяха определени *пол, възраст, образование, специалност и трудов стаж*.

Б. Условия на труд и заплащане - въпросите са свързани с изследване на мнението на анкетиранияте за условията на труд и заплащането във фирмата, в която работят като въпросите са поставени в четири групи, както следва:

- **за организацията на условията на труд** - повече от половината (52,8%) от анкетиранияте са дали положителни отговори, което означава че, са доволни от условията на труд, като голяма част от анкетиранияте (69,3%) смятат, че стресът и напрежението съпровождат тяхната работа и въпреки това 51,7% обичат работата си;

- **за организацията на управление** - голяма част от анкетиранияте (63,6%) считат, че имат възможности максимално да демонстрират своите умения и способности, като повече от половината (56,3%) считат, че взаимоотношенията им с техните ръководители са добри, а 80,1% от анкетиранияте смятат, че имат необходимите знания, възможности и компетентности да се справят с поставените им задачи, като само 2,3% признават, че не могат да изпълняват задълженията си, както се изисква;

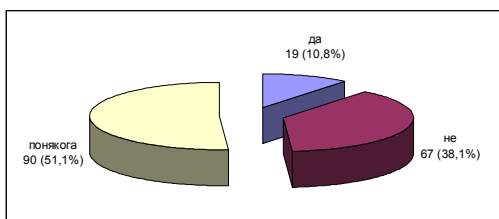
- **за екстремните дейности** – често служителите и работниците, може би основателно считат, че в работата им има много дейности, които не са записани в тяхната длъжностна характеристика. Вероятно затова 42,6% са категорични, че изпълняват несвойствени дейности, а 43,8% смятат, че само понякога им се налага това;

- **за заплащането на труда** - въпросите са едни от най-важните за настоящето изследване. Те се отнасят до мнението на работниците и служителите за заплащането на труда, като се търси мнението на анкетиранияте дали възнаграждението съответства на свършената работа и вложените усилия, и дали и доколко работниците и служителите разбират и приемат начина за формиране на работната им заплата.

Табл. 3.8. Удовлетворение от работната заплата

	удовлетвоАрение от получените доходи			съответствие на възнаграждението			удовлетворение от начи- на на формиране на РЗ		
	да	не	отчасти	да	не	отчасти	да	не	отчасти
брой	51	66	59	36	106	34	34	83	59
%	29,0	37,5	33,5	20,5	60,2	19,3	10,8	38,1	51,1

Чрез допълнителното заплащане може да се диференцира оценяването на положения труд и това допълнително стимулира работещите във фирмата, но само 10,8% от анкетиранияте получават допълнително заплащане, 38,1% отговарят, че не получават допълнително трудово възнаграждение, а тези, които получават понякога допълнителни стимули са 51,1%.



Фиг. 3.4. Допълнително заплащане.

В. Квалификация, преквалификация и кариерно развитие - успехите на всяка фирма зависят в голяма степен от квалификацията на персонала. Най-често ръководителите на фирми търсят предварително подготвени и опитни служаци, но много често се налага допълнително обучение. Това е задължително за младите, които имат образование, но им липсва опит и още повече за тези, които не са достатъчно подготвени за извършването на конкретна работа.

Г. Организационна и корпоративна култура - организационната култура отразява писаните и неписаните правила и норми на поведение, като се оценяват ценностите и идеалите на обществото, а главната цел на корпоративната култура е да обедини работещите във фирмата в екип, който да е в състояние да реализира положителни резултати в рамките на работните задължения на всеки от работещите.

За двумерния честотен анализ от анкетата бяха подбрани въпроси, чиито отговори имат значение за изследването и могат да изпълняват ролята на основни и допълнителни статистически признаци. За основни статистически принципи бяха подбрани отговорите на три въпроса, които имат пряка връзка с тезите на научното изследване, т.е. формират се три групи въпроси, които се отнасят до:

А. Удовлетворението от доходите;

Б. Съответствието на възнаграждението на положените усилия;

В. Наличието на допълнителни стимули за добре свършена работа.

За всяка от групите бяха подбрани въпроси, чиито отговори се съпоставяха с основните статистически признаци, които изпълняваха ролята на допълнителни статистически признаци.

А. Удовлетворение от доходите

Всеки служител или работник има ясно отношение към доходите, които получава за своя труд. Доста от въпросите са насочени към необходимостта да се разбере доколко е удовлетворен трудещият се човек от своите доходи и от какво зависят те.

Тук основният изследван статистически признак са отговорите на въпроса, който се отнася за удовлетворението от доходите⁴², които получават служащите при изпълнението на своите трудови задължения, а като допълнителни статистически признаци - отговорите на въпросите, които са свързани с:

- *образование;*
- *трудов стаж във фирмата;*
- *повишаване на квалификацията;*
- *преквалификация;*
- *развитие и издигане в кариерата;*
- *социални придобивки от фирмата;*
- *роля на мотивационните фактори.*

От всички отговори, анализирани чрез приетата методика на нашето изследване най-интересни за нас се оказаха отговорите, свързани с мотивацията и удовлетворението от доходите. В нашето изследване се съпоставят мотивацията и нейните фактори с удовлетворението от доходите.

Таблица 3.22. Двумерно разпределение на честотите

			<i>Удовлетворение от доходите</i>			<i>общо</i>	
			<i>да</i>	<i>не</i>	<i>отчасти</i>		
<i>Мотивация</i>	<i>заплащане</i>	<i>брой</i>	51	66	56	173	
		<i>%</i>	29,5%	38,2%	32,4%	98%	
	<i>участие в печалба</i>	<i>брой</i>	9	8	5	22	
		<i>%</i>	40,9%	36,4%	22,7%	12,5%	
	<i>взаимоотношенията в колектива</i>	<i>брой</i>	6	39	32	77	
		<i>%</i>	7,8%	50,6%	41,6%	43,7%	
	<i>удоволствие от извършената работа</i>	<i>брой</i>	23	32	33	88	
		<i>%</i>	26,1%	36,4%	37,5%	50%	
	<i>общо</i>		<i>брой</i>	89	145	126	360

⁴² Удовлетворени ли сте от доходите, които получавате?

В анкетата е включен въпрос⁴³ за установяване доколко заплащането на труда, участието в печалбата, взаимоотношенията в колектива и удоволствието от извършената работа имат значение за мотивацията на работниците за изпълнение на работата им. Анкетираният имаха възможността да посочат повече от един отговор, което даде възможност да се отчете кой от факторите считат за най-важен:

- естествено почти всички (98%) са включили заплащането като най-важен мотивационен фактор, като според удовлетворението от доходите си са се разпределили по следния начин: недоволни - 38,3%, отчасти доволни – 32,4% и доволни - 29,5%;

- приблизително половината - тези, които са за необходимостта от удоволствие при извършване на работата си (50%) и тези от тях, които считат, че взаимоотношенията в колектива имат своето значение (43,7%), като и в двете групи доволните, отчасти доволните и недоволните от своите доходи са почти наравно;

- за съжаление най-малко са тези, които не отчитат значението да участвуват в разпределението на печалбата – само 12,5%, като 40,9% от тях са удовлетворени от доходите си.

Резултатите от прилагането на χ^2 -критерия за изследване на зависимости показват наличие на статистически значима зависимост.

Оценките за силата на изследваната зависимост показват, че и за двата коефициента тя е по-силна в сравнение с влиянието на трудовия стаж и възможностите за развитие и образованието върху удовлетвореността от доходите ($0,472 > 0,396$, $0,379$, $0,252$; $0,334 > 0,280$, $0,268$, $0,252$).

Мотивационният проблем възниква тогава, когато персоналът на фирмата не е достатъчно мотивиран, както се оказа и в нашия случай.

Б. Съответствието на възнаграждението на положените усилия;

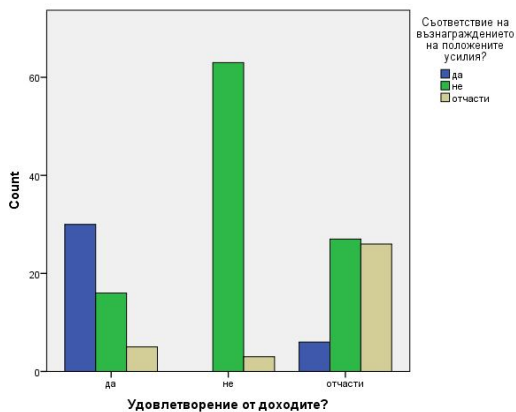
1. Удовлетворение от доходите

При отчитане съответствие на възнаграждението на положените усилия съвсем естествено е да има удовлетворение от получаваните доходи, ако възнаграждението е съответно на полагащите усилия, но понякога се получава и разминаване:

- най-голяма е групата на тези, които не са удовлетворени от получаваните доходи (37,5%) и повечето от тях смятат, че доходите им не съответстват на положените усилия – те са 71%;

- част от удовлетворените от доходите (28,9%), както и повечето от частично доволните смятат, че няма съответствие с положените усилия.

⁴³ Кои от посочените мотивационни фактори са от най-голямо значение за вас?



Фиг. 3.10. Съответствие на възнаграждението на положените усилия и удовлетворение от доходите

2. Удовлетворение от работата

Най-добре е да има съответствие на получаваните доходи и работата, която всеки работник извършва във фирмата:

- добре е, че доволните от работата си са най-много – 51,7%, част от колебаещите се са 31,2%, а най-малко са недоволствените – 17,1%;
- забелязва се най-голямо несъответствие между двата признака – 71,8%, които са от групата на недоволствените и от отчасти доволните от доходите си.

3. Условия на труд

Добре е, че най-много са доволните от условията на труд – повече от половината от анкетираните (52,8%), но и при тях се забелязва несъответствие на признаците (52,7%) с получаваните възнаграждения. Съвсем ясно личи, че почти всички недоволни от своите доходи (95,7%) считат, че липсва съответствие на условията на труд с получаваните от тях възнаграждения.

4. Напрежение и стрес

Времето, в което живеем е сложно и се забелязва, че много от хората са подложени на напрежение и стрес, което се отразява на живота им:

- най-много (69,3%) са хората, които считат, че в работа им има напрежение и стрес, а 72,1% от тях смятат, че няма съответствие между напрежението и стреса в работата им със заплащане на труда им;
- радостно е, че има анкетираните, които мислят, че няма стрес и напрежение в тяхната работа (25%) и повечето от тях (61,4%) считат, че има съответствие между доходите им и атмосферата на работните им места.

В. Наличие на допълнителни стимули за добре свършена работа

Следва да се отбележи, че наличието на допълнителни стимули за добре свършена работа и съответствието на възнаграждението с положените усилия не само допълва, но и насърчава анкетираните за по-добра работа във фирмата.

От получените резултати от едномерния и двумерния анализ на отговорите на включените в анкетата въпроси, могат да се направят следните изводи:

- финансовите успехи във всяка фирма зависят освен от основното възнаграждение, също и от допълнителните стимули за положените усилия при изпълнението на трудовите задължения;
- удовлетворението от работата се повишава чрез подобряване на условията за труд и създаването на добри взаимоотношения в колектива;
- образованието, трудовия стаж във фирмата, кариерното развитие, социалните придобивки от фирмата имат значима статистическа зависимост за удовлетворението от доходите, които получават работниците и служителите;
- повишаването на квалификацията и преквалификацията не оказват голямо влияние за удовлетворението от доходите на анкетираните;
- мотивацията на работещите е от най-голямо значение за постигането на по-високи лични резултати и по-добро заплащане;
- за мотивирането на анкетираните също допринася и участието в печалбата;
- наличието на напрежение и стрес влияе отрицателно и те категорично пречат на мотивацията на работниците и служителите за по-добра работа, а и за по-високо възнаграждение.

Анкета за мениджъри и функционални ръководители

Анализите на едномерния и двумерния честотен анализ на мнението на мениджърите и функционалните специалисти на фирми от мебелната промишленост оформят вижданията за формирането и управлението на работната заплата в мебелните предприятия. Различни са възможностите и резултатите при избора на система на работна заплата и използването на схеми за преодоляване на инфлацията, начините за изплащане на допълнителните трудови възнаграждения и други.

Модел за ефективно управление на работната заплата

В **параграф 5** е представен Модел за ефективно управление на работната заплата.

Всяко производство има своя специфика при определяне на трудовите възнаграждения. Това важи в пълна сила и за мебелната промишленост. Но световната практика показва, а резултатите от проведено изследване доказват, че най-добрите решения при определяне на възнагражденията са на база *постигнати резултати* при *добра мотивация на персонала*. За да бъде ефективен този начин на определяне на възнагражденията, е необходима ясна визия на мениджмънта относно резултатите, които трябва да бъдат постигнати, как да бъдат постигнати, наличие на ясна и справедлива система за оценка на резултатите, обвързване на заплащането с конкретния принос в трудовото представяне⁴⁴. А труда непрекъснато се променя и като съдържание, и като форма.

Съществуват различни идеи за промяна, някои от които са включени във варианти на модели за заплащане на труда, чиито основни параметри са свързани с:

- разбиване на всяка трудова дейност на съдържащите се в нея отделни видове трудова дейност;
- определяне и прецизиране на универсалните измерители на всяка трудова дейност – сложност, условия на труд (риск и стрес), производителност;
- различния принос на различните измерители в отделната трудова дейност при формиране на работната надница или заплата;
- реализирането на трудовата дейност през определен времеви период на работния ден (почасово заплащане);
- попълване на събраната информация за извършените от работника трудови дейности за всеки работен ден.

Включването на тези параметри във формирането на работната заплата усложнява значително работата по нейното определяне, но по този начин се постига по-голяма хармонизация на интересите на работодателя и на работника, и увеличението или намалението на индивидуалната работна заплата ще зависи от:

- промяната в условията на труда;
- изменението в квалификацията на работника;
- индивидуалната производителност;
- все по-голямата роля на мотивацията.

В предложения вариант на модел са включени четири основни стъпки, които определят последователността в управлението на работната заплата на

⁴⁴ Бояджиев, Д. (2012) *Как се определят възнагражденията в една компания?* Economy.bg

фирма от мебелния сектор, върху които непрекъснато влияние оказват и политиките на правителството, работодателите и синдикатите:

1. Анализ на работната заплата;
2. Формиране и усъвършенстване на работната заплата във фирмата чрез промени в Колективния трудов договор и Вътрешните правила за организация на работната заплата;
3. Утвърждаване и договаряне на работната заплата;
4. Финализиране на дейността (администриране и изплащане на работната заплата).



Фиг. 3.17. Модел за ефективно управление на работната заплата - схема

Предложеният модел е структуриран въз основа на получените резултати от проведеното изследване и вижданията на автора след консултиране със специалисти по мебелно производство, заемачи различни длъжности във фирменото управление.

Заклучение

В **заклучението** са систематизирани резултатите от проучената информация и проведеното изследване. Формулирани са основните **изводи** относно особеностите в управлението на заплащането в мебелните предприятия и са направени следните **препоръки**:

1. С цел подобряване на заплащането, въвеждането на еднакви стандарти и по-добри условия на труд българската мебелна промишленост трябва да се насочи към структурни промени във важните области като квалификация, качество, иновации и др. за по-висока конкурентноспособност.

2. За да бъдат успешни мебелните фирми трябва да предлагат изделия с по-високо качество и модерен дизайн на атрактивни цени, за което допринася и клъстерната политика в мебелния сектор.

3. Повишаването на квалификацията и преквалификацията не оказват голямо влияние за удовлетворението от доходите на анкетираните, но проблемът придобива по-голяма значимост през последните няколко години, тъй като много от европейските проекти и програми в сектора, са насочени към квалификация и преквалификация на персонала. Ето защо е необходимо непрекъснатото подобряване на компетентностите на различните категории персонал.

4. Напрежението и стресът влияят отрицателно и те категорично пречат на мотивацията на работниците и служителите. Поради това една от основните задачи на мениджърите е да се намали нивото на стреса, чрез въвеждане на различни социални мерки, подобряване на работната среда, решаване на някои лични проблеми на заетите и не на последно място да се въведе и управлява система на заплащане, която да е оперативна и ефективна.

5. Да се засили ролята на браншовите организации и по-конкретно на Браншовата камера по дървообработваща и мебелна промишленост, като се подобри комуникацията ѝ и с най-малките мебелни фирми.

Разглежданата в дисертационния труд проблематика би могла да бъде предмет на по-нататъшни допълнителни проучвания.

Основните аспекти, в които биха могли да се задълбочат изследванията се свеждат до доразвиване и усъвършенстване на предложения модел за управление на работната заплата.

Научни и научно-приложни приноси:

1. Доказана е докторската теза, че разкриването на специфичните особености на формиране на работната заплата в мебелния сектор е предпоставка за ефективното ѝ управление.
2. Идентифицирани и характеризирани са факторите, влияещи върху формирането на работната заплата в малките и средни предприятия за производство на мебели.
3. Доказано е, че системното развитие на човешките ресурси, осигуряването на еднакви стандарти, добри условия за работа и прилични работни заплати в мебелния сектор, са важни условия за неговото устойчиво развитие.
4. Предложена е методика за изследване особеностите на формирането и управлението на работната заплата в предприятията от мебелния сектор.
5. Конструиран е модел за ефективно управление на работната заплата, отчитащ спецификата на мебелното производство и на малките и средни предприятия като обект на управление.

Списък на публикациите по темата:

1. *Богданска Деница*, **Състояние на мебелното производство в условията на криза**, „Предприемачество и клъстерно развитие“, Сборник научни доклади, Благоевград, 2010. стр. 56-61.
2. *Богданска Деница*, **Динамика в обвързаността на работната заплата с производителността на труда в мебелната индустрия**, Втора международна научна конференция "Международен диалог: изток-запад", Свети Николе, РМакедония, 2011. стр. 253-256.
3. *Богданска Деница*, **Рыночные требования и профессиональная квалификация рабочей силы**, Инновации XXI века: проблемы и перспективы, методы и технологии реализации. Сборник научных статей, Част 2, Москва, Россия, 2011. стр 3-8.
4. *Богданска, Деница*, **Характерни особености на работната сила в мебелните предприятия**, Проблеми на предприемачеството, Сборник научни статии, Благоевград, 2011. стр. 105-115.
5. *Богданска, Деница*, **Специфика при формиране на работната заплата и ролята на браншовата организация в мебелната промишленост**, Предприемачество и икономика, Сборник научни статии, Благоевград, 2012, стр. 110-123.
6. *Bogdanska, Denitsa*, **The possibilities of the professional education for providing the furniture companies with qualified staff**, Международна младежка конференция «Модернизация професионално-го образования в России и мире: новое качество роста», Мурманск, Россия, 2012, стр. 29-32.
7. *Богданска Деница*, **Ролята на професионалното обучение за по-конкурентноспособен мебелен сектор**, сп. Икономика и управление, бр. 4, Благоевград, 2013. стр 38-44.